

Bamberger Personalentwicklungs- und Tenure Track Exzellenzrichtlinie (BETTER)

an der Otto-Friedrich-Universität Bamberg

- hier: Richtlinie zur Ausgestaltung von Leistungs- und Entwicklungsvereinbarungen im Rahmen der Besetzung von Professuren mit Tenure Track -

Beschlossen in der Sitzung des Senats
der Otto-Friedrich-Universität Bamberg am 19. Dezember 2018

(Fundstelle:

<https://www.uni-bamberg.de/fileadmin/www.abt-studium/amtliche-veroeffentlichungen/2019/2019-05.pdf>)

Eine frühzeitige Leistungs- und Entwicklungsvereinbarung schafft Planungssicherheit von Anfang an
Vor Berufung auf die Tenure Track-Professur schließt die Kandidatin bzw. der Kandidat mit der Universität gemäß der § 4 der Ordnung der Otto-Friedrich-Universität Bamberg zur Regelung des Verfahrens bzgl. flexibilisierter Berufungsoptionen eine Leistungs- und Entwicklungsvereinbarung ab. Diese beinhaltet eine verbindliche und abschließende Aufzählung der Ziele und Kriterien nebst Indikatoren¹ für die Evaluation und im Fall von Juniorprofessuren auch den Umfang, in dem diese bereits bei der Zwischenevaluation erfüllt sein müssen. Die konkrete Ausgestaltung dieser Ziele, Kriterien und Indikatoren wird zwischen der Kandidatin bzw. dem Kandidaten und dem ‚Berufungsausschuss mit Mandat der Evaluation‘ vereinbart. Vor Unterzeichnung prüft der Benennungs- und Tenure-Ausschuss die Vereinbarung insbesondere mit Blick auf deren präzise Formulierung (siehe unten) und Angemessenheit.

Ziele schaffen Orientierung und Handlungssicherheit

Sich auf ein Ziel zu einigen, heißt zuerst einmal, sich darüber klar zu werden, was genau man gemeinsam möchte. Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler können sehr unterschiedliche Ziele verfolgen. Selbst auf den ersten Blick ähnliche Ziele, z. B. hinsichtlich Publikationen, werden von den Beteiligten oft sehr unterschiedlich ausgelegt. Erst im Gespräch über die Intentionen der Beteiligten werden solche Unterschiede sichtbar.

Ziel der Vereinbarung ist einerseits die Herstellung von Transparenz und Berechenbarkeit des Evaluationsverfahrens. Deshalb müssen die Ziele so gut wie möglich gewählt und die Kriterien mittels Indikatoren so genau bestimmt sein, dass die Kandidatin bzw. der Kandidat selbst einschätzen kann, inwieweit sie erfüllt sind. Andererseits dürfen die Kriterien die Kandidatin bzw. den Kandidaten auch nicht durch eine zu enge Determination in der Ausübung der Freiheit von Forschung und Lehre behindern. Um beides zu gewährleisten, werden nachfolgend fakultätsübergreifend Kriterien sowie Verfahren zur Ausgestaltung der Vereinbarung und zu ihrer möglichen Anpassung an Fächerspezifika angeführt.

Ziele sind die Basis für eine Erfolgskontrolle

Klar definierte Ziele, sinnvolle Kriterien und geeignete Erfolgsindikatoren liefern einen sicheren Maßstab zur Beurteilung des Erfolgs einer Tätigkeit und der beruflichen Entwicklung einer Person. Der Evaluation müssen Ziele, Kriterien und Erfolgsindikatoren zugrunde liegen, die sich bereits in national und international anerkannten Verfahren zur Beurteilung von akademischer Leistung bewährt haben. Hierbei gilt es zu berücksichtigen, dass einzelne Kriterien (insbesondere Drittmittel, internationale Zeitschriftenpublikationen) in den jeweiligen Disziplinen sehr unterschiedliche Bedeutung und Realisierungschancen haben. Grundsätzlich bietet hier insbesondere die quantitative Ausgestaltung die Möglichkeit, disziplinen Besonderheiten Rechnung zu tragen.

Wie „ehrgeizig“ sollen die Ziele sein?

Erwartet werden exzellente Leistungen in der Forschung sowie sehr gute Leistungen in der Lehre oder sehr gute Leistungen in der Forschung in Kombination mit exzellenten Leistungen in der Lehre. Um diesem kombinierten Anspruch gerecht zu werden, kann festgelegt werden, dass einzelne Exzellenz-Kriterien aus den Bereichen Forschung und Lehre einander substituieren können (z. B. Einwerbung von Drittmitteln für die Forschung *oder* Lehre). Die Zielhöhe soll sich an den nationalen und internationalen Standards des jeweiligen Fachs orientieren, die in der Vereinbarung kurz herzuführen sind.

Darüber hinaus sind Entwicklungsziele festzulegen, da es sich bei Tenure Track-Professuren immer auch um Entwicklungspfade handelt. Die Entwicklungsziele sind individuell im Abgleich der

¹ Ziele beschreiben das Resultat einer Aktivität, also das zu einem künftigen Zeitpunkt erwünschte Ergebnis bzw. den angestrebten Endzustand eines Entwicklungsprozesses.

Evaluationskriterien beschreiben Merkmale, an denen die Umsetzung von Zielen in der wissenschaftlichen Praxis festgemacht werden kann.

Indikatoren (Standards) enthalten „Anzeiger“ oder „Messgrößen“, mit deren Hilfe man feststellen kann, inwieweit Ziele in der Praxis tatsächlich verwirklicht werden.

bestehenden Stärken, Fähigkeiten und Bestrebungen der jeweiligen Kandidatin bzw. des Kandidaten einerseits und den Tätigkeitsanforderungen in der angestrebten Position andererseits festzulegen und mit Maßnahmen zu hinterlegen. Zur Feststellung des Entwicklungsbedarfs liefert das Berufungsverfahren auf die Tenure Track-Position Hinweise. Darüber hinaus liefert das Gespräch zwischen der Kandidatin bzw. dem Kandidaten und dem Evaluationsausschuss weitere Hinweise. Die Beratungsangebote der TRAC können zusätzlich in Anspruch genommen werden.

Nimmt die Kandidatin bzw. der Kandidat familienbedingte Auszeiten (Eltern- oder Pflegezeit), so ist die Vereinbarung nach ihrer/seiner Rückkehr zu überprüfen. Ziele, die sich mit der Wahrnehmung von Familienaufgaben schwer vereinbaren lassen, können durch andere Ziele ersetzt werden. Die Anpassung erfolgt im selben Verfahren wie der ursprüngliche Abschluss der Vereinbarung.

Wie können Ziele formuliert werden?

Das Ziel muss beschrieben werden, wobei immer Kriterien zur Zielerreichung und Indikatoren zur Kriterienerfüllung sowie die Priorität des Ziels anzugeben sind. Es ist zu definieren, welche Implikationen das Verfehlen unterschiedlich priorisierter Ziele hat, etwa wodurch das Verfehlen eines Ziels ausgeglichen oder in welchem Rahmen der Zeitpunkt der Zielerreichung unter welchen Voraussetzungen verschoben werden kann.

Es muss bei der Zielformulierung stets sichergestellt sein, dass das Erreichen bzw. Verfehlen des gesetzten Ziels eindeutig festgestellt werden kann. Gut formulierte Ziele sind daher „smart“, d. h. spezifisch (präzise und eindeutig formuliert), messbar (objektiv erkennbar, ob ein Ziel erreicht wurde oder nicht), abgesprochen (im Rahmen eines Gesprächs vereinbar), realistisch (anspruchsvoll, aber nicht unerreichbar) und terminiert (festgelegter Zeitpunkt zur Überprüfung der Zielerreichung).

- Hinsichtlich der Zielformulierung sind quantitative Anforderungen beispielsweise in Form von *Korridoren* anzugeben, z. B. „Mindestens 4 Artikel in A-Zeitschriften oder mindestens 6 Artikel in A- und B-Zeitschriften, darunter mindestens 2 in A-Zeitschriften“.
- Auch *gewichtende Faktoren* sind denkbar. Im Bereich der Forschung können z. B. die verschiedenen Publikationsformen (Zeitschriftenartikel, Buch, Sammelbandbeitrag etc.) mit einer Punktzahl versehen und eine zu erreichende Gesamtpunktzahl definiert werden.
- Ferner ist festzulegen, ob jeweils alle Kriterien für ein Ziel erfüllt sein müssen oder ob es *verbindliche und fakultative* gibt, wobei von letzteren nicht alle, sondern lediglich eine bestimmte Anzahl zu erfüllen ist. Gleiches gilt für die Indikatoren zur Zielerreichung. Eine solche Regelung empfiehlt sich insbesondere für Kriterien und Indikatoren, auf deren Erfüllung die Kandidatin bzw. der Kandidaten nur begrenzten Einfluss hat (z. B. Preise).

Nachfolgende Auflistung enthält mögliche Leistungs- und Entwicklungsziele samt Kriterien zur Zielerreichung. Es sind sowohl Leistungs- als auch Entwicklungsziele zu definieren. Es sollten mindestens ein, maximal drei Entwicklungsziele festgelegt werden. Hinsichtlich der Leistungsziele erfolgt eine Unterteilung in vier Bereiche. Es sollten pro Jahr mindestens vier und maximal sieben Leistungsziele festgelegt werden, wobei erwartet wird, dass jeweils mindestens eines dieser Ziele auf die Forschung und auf die Lehre ausgerichtet ist. Aus jedem der vier Bereiche ist über den gesamten Evaluationszeitraum hinweg mindestens ein Leistungsziel festzulegen.

Soll aus fachspezifischen Gründen von diesen quantitativen Regelungen abgewichen werden, bedarf dies einer in die Vereinbarung aufzunehmenden Begründung. Gleiches gilt für die Aufnahme von Zielen jenseits der im Folgenden aufgeführten.

1. Leistungsziele

1.1 Forschung

Ziel	Beispiele für Kriterien zur Feststellung der Zielerreichung
Quantität und vor allem Qualität des wissenschaftlichen Outputs	<ul style="list-style-type: none"> • Ranking / impact factor des Publikationsorgans

<ul style="list-style-type: none"> - Artikel in wissenschaftlichen Zeitschriften, Konferenzbänden; - Bücher, Buchkapitel; - Tagungsbände; - Berichte über drittmittelfinanzierte Forschungsprojekte; - Konferenzpräsentationen mit/ohne Publikation im Konferenzband; - Beratungsberichte - Patente 	<ul style="list-style-type: none"> • Peer-Review-Verfahren des Publikationsorgans • National / international referiert • Bedeutung der Forschung (Zitation; impact) • Rezeption und Bewertung der Veröffentlichungen in der Forschung • Qualität, Originalität, Interdisziplinarität und Kreativität der wissenschaftlichen Arbeit im Vergleich zu internationalen Peers („Leadership“ in der wissenschaftlichen Gemeinschaft) • Forschungspreise (z. B. Best Paper Award einer Konferenz oder Zeitschrift)
Breite und Tiefe der Fragestellungen und Veröffentlichungen	<ul style="list-style-type: none"> • Innovativität der Forschungsprojekte (insbesondere des wichtigsten langfristigen Forschungsvorhabens) bzw. Beitrag zur Entwicklung des Forschungsgebietes • Erweiterung der Forschungsansätze im Vergleich mit der Dissertation • Eigenständigkeit des wissenschaftlichen Ansatzes
Aktive Teilnahme an Fachtagungen	<ul style="list-style-type: none"> • Qualität der Fachtagung (gemessen an der Größe / Teilnehmendenzahl; Interdisziplinarität; Internationalität) • Anzahl und Art des Tagungsbeitrags (z. B. Keynote, Vortrag, Diskutant, Organisation eines Symposiums oder PDW)
Drittmittelakquise	<ul style="list-style-type: none"> • Antragstellung oder -bewilligung • Förderumfang • Förderdauer • Rolle bei der Antragstellung und Projektdurchführung • Renommee der Förderinstitution (abschließende Liste oder inhaltliche Eingrenzung möglicher Förderer; z. B. DFG, BMBF, AiF, EU, NIH etc.)
Zusammenarbeit in der Forschung (mit anderen universitären und außeruniversitären Forschungseinrichtungen; mit kulturellen, sozialen und wissenschaftlichen Einrichtungen; mit Wirtschaft und Industrie im Bereich von Grundlagen-, Anwendungs- und produktorientierter Forschung)	<ul style="list-style-type: none"> • Kooperationsvereinbarungen • Gemeinsame Veranstaltungen • Gemeinsame Veröffentlichungen (die jeweiligen Arbeitsanteile müssen deutlich erkennbar sein) • (inter-)national • (inter-)disziplinär

1.2 Beitrag zur Forschungs- und/oder Berufsgemeinschaft

Ziel	Beispiele für Kriterien zur Feststellung der Zielerreichung
Herausgeber-, Redakteurs- oder Rezensenten-Tätigkeit für wissenschaftliche Journale und andere Publikationsorgane	<ul style="list-style-type: none"> • Ranking des Publikationsorgans • impact factor des Publikationsorgans • Internationalität des Publikationsorgans

	<ul style="list-style-type: none"> • Veröffentlichungsturnus des Publikationsorgans • Umfang der Tätigkeit
Konferenzorganisation	<ul style="list-style-type: none"> • Bedeutung der Tätigkeit (u. a. Ausschussmitglied; SIG Leader; Gesamtorganisation einer Konferenz); • Renommee und Größe der Konferenz
Mitwirkung in wissenschaftlichen Verbänden, Vereinigungen, Gesellschaften, Standesorganisationen, Forschungskomitees	<ul style="list-style-type: none"> • Mitgliedsstatus (Amtsträger/ Amtsträgerin; Senior Member, Fellow etc.)
Leitungstätigkeit in der Forschung	<ul style="list-style-type: none"> • Betreiben eines Forschungszentrums • Leitung eines Forschungsteams
Zusammenarbeit im Forschungstraining	<ul style="list-style-type: none"> • Kooperationsvereinbarungen • Gemeinsame Veranstaltungen • (inter-)national • (inter-)disziplinär

1.3 Lehre

Ziel	Beispiele für Kriterien zur Feststellung der Zielerreichung
Kursverantwortung (einschließlich Koordinationsaktivitäten)	<ul style="list-style-type: none"> • Zahl der Programme • Zahl der Unterrichtsstunden je Programm
Breite der Veranstaltungsformen	<ul style="list-style-type: none"> • Verschiedene, dem Rang entsprechende Veranstaltungsformen (je nach Studienordnung/Modulhandbuch) • Anzahl von Veranstaltung der einzelnen Formen • Veranstaltungen für verschiedene Studiengänge und Graduiertenschulen
Thematische Breite des Lehrspektrums	<ul style="list-style-type: none"> • Themenfelder
Entwicklung von Unterrichtsmaterial und -prozessen	<ul style="list-style-type: none"> • Registrierte Fallstudien mit Lehrkommentaren • Nicht-registrierte Fallstudien • Entwicklung / Einführung neuer Kurse • Entwicklung von Multimedia-Tools • Entwicklung von Online-Kursen
Didaktische Originalität	<ul style="list-style-type: none"> • Interdisziplinäre, internationale oder außeruniversitäre Lehrkooperationen • Einführung innovativer Lehrkonzepte (z. B. flipped classroom)
Didaktische Qualität	<ul style="list-style-type: none"> • Hospitationsbewertungen • Lehrevaluation durch Studierende • Lehrpreise
Begutachtung von Abschlussarbeiten, Doktorarbeiten, Habilitationen bzw. Betreuung von Kandidatinnen und Kandidaten	<ul style="list-style-type: none"> • Anzahl der begutachteten Arbeiten • Anzahl der betreuten Kandidatinnen bzw. Kandidaten • Anzahl der internationalen Kandidatinnen bzw. Kandidaten • Erfolge in der Nachwuchsförderung (Dauer, Qualität, Wissenschaftspreise) • Mitwirkung als Prüferin bzw. Prüfer in Disputationen bzw. Habilitationsvorträgen

Internationalität der Lehre	<ul style="list-style-type: none"> • Betreuung von Austauschstudierenden • Anteil ausländischer Teilnehmender • Beteiligung an internationalen Hochschulkooperationen • Persönlich angeworbene Studienplätze im Ausland • Teilnahme an internationalen Sommerschulen als Lehrende • Anteil der Lehrangebote in englischer Sprache oder anderen Fremdsprachen
Koordination der Lehre	<ul style="list-style-type: none"> • Übernahme der Funktion einer bzw. eines Studiengangsbeauftragten • Übernahme der Funktion einer Studiendekanin bzw. eines Studiendekans • Tätigkeit im Prüfungsausschuss

1.4 Zusätzliches Engagement, Transfer, Sonstiges

Ziel	Beispiele für Kriterien zur Feststellung der Zielerreichung
Mitarbeit in der akademischen Selbstverwaltung und Wahrnehmung anderer universitätsinterner Aufgaben	<ul style="list-style-type: none"> • Gremienmitarbeit • Berufungsausschuss-Mitarbeit • Studierendenberatung
Mitwirkung in der Fort- und Weiterbildung	<ul style="list-style-type: none"> • Lehrangebote an der Akademie für Schlüsselqualifikationen und wissenschaftliche Weiterbildung (ASwW) • Lehrangebote an der Trimberg Research Academy (TRAc)
Erfüllung kollektiver und leitender Missionen (u. a. akademische Selbstverwaltung)	<ul style="list-style-type: none"> • Organisation einer Summer School • Beteiligung an Veranstaltungen wie dem Girl's day • Frauenbeauftragte • Besonderes Commitment für die Bedürfnisse ausländischer Studierender • Marketing für universitäre Programme
Mitarbeit an der strukturellen Internationalisierung	<ul style="list-style-type: none"> • Etablierung internationaler Netzwerke • Management internationaler Projekte • Beziehungen zu internationalen Universitäten, Politik und/oder Industrie
Personalführung	<ul style="list-style-type: none"> • Betreuung von Postdocs • Teilnahme an Fortbildungen
Mentoringaktivitäten	<ul style="list-style-type: none"> • Zahl der Mentees • Dauer und Umfang der wahrgenommenen Mentorenaufgabe
Transfer: Kooperationen mit kulturellen, sozialen und wissenschaftlichen Einrichtungen sowie mit Politik, Wirtschaft und Industrie; Beiträge zu externen wissenschaftlichen und fachlichen Gemeinschaften	<ul style="list-style-type: none"> • Kooperationsvereinbarungen • Gemeinsame Veranstaltungen • Tätigkeiten für Bildungs-, Regierungs- oder andere Institutionen • Publikationen in Publikums- und Praktikerzeitungen und -zeitschriften

2. Entwicklungsziele

Ziel	Beispiele für Kriterien zur Feststellung der Zielerreichung
Konsolidierung eines Expertisebereichs	<ul style="list-style-type: none"> • Publikationen im bestehenden Expertisebereich
Erweiterung des eigenen Expertiserepertoires	<ul style="list-style-type: none"> • Publikationen in einem neuen Expertisebereich
(Fortschritt im) Erlernen einer Fremdsprache	<ul style="list-style-type: none"> • Teilnahme an Sprachkursen intern oder extern
Forschungsaufenthalt im Ausland	<ul style="list-style-type: none"> • Dauer des Auslandsaufenthalts • Gegenstand der Auslandstätigkeit • Aufnehmende Institution
Erlernen neuer Lehrmethoden	<ul style="list-style-type: none"> • Hochschuldidaktische Fortbildungen (z. B. FBZHL)
Erlernen von Forschungsmethoden	<ul style="list-style-type: none"> • Teilnahme an Fortbildungen intern oder extern • Learning on-the-job
Beherrschung neuer Informations- und Kommunikationstechniken und neuer Methoden für die Verbreitung von Wissen (face-to-face, online ...) an verschiedene Zielgruppen	<ul style="list-style-type: none"> • Teilnahme an Fortbildungen intern oder extern • Learning on-the-job
Erwerb wissenschaftlicher Qualifikationen	<ul style="list-style-type: none"> • Teilnahme an Fortbildungen intern oder extern • Learning on-the-job

Bamberg, den 23. Januar 2019

Prof. Dr. Dr. habil. Godehard Ruppert
Präsident