

Weissbuch für Struktur- und Berufungskommissionen

Liebe Kollegin, lieber Kollege

Du bist in eine Struktur- oder Berufungskommission Deiner Fakultät gewählt worden.

Im Folgenden finden sich einige allgemeine Verhaltensempfehlungen, die Probleme in solchen Kommissionen vermeiden und die Verfahrensintegrität bewahren helfen. Einige Punkte betreffen nur Struktur- und Berufungskommissionen, andere sind auch auf die Arbeit in anderen Kommissionen übertragbar.

Es ist wichtig, dass Du immer beachtest: Du bist die Interessenvertretung des Mittelbaus insgesamt.

Für Dein Engagement bei der Vertretung unserer Interessen dankt die CSWM Dir herzlich.

Das Komitee der CSWM

Legende:

Grundsätze sind normal und Argumente dazu *kursiv* gesetzt. Allfällige fakultäre Unterschiede sind gesondert gekennzeichnet.

Inhaltsverzeichnis

A.	Einführung	3
1.	Allgemeines zur Strukturkommission	3
2.	Inhaltliches.....	3
	2.1 Strukturkommission	3
	2.2 Berufungskommission.....	4
3.	Prozedurales.....	4
B.	Fragenkatalog für die Berufung.....	6
1.	Fragen Strukturkommission	6
2.	Fragen Berufungskommission	6
	2.1 Allgemeine Fragen.....	6
	2.1.1 Allgemeine Interessen	6
	2.1.2 Forschung	6
	2.1.3 Lehre.....	7
	2.1.4 Selbstverwaltung	7
	2.2 Konkrete Fragen.....	7
	2.2.1 Nachwuchsförderung.....	7
	2.2.2 Verteilung Lehre – Forschung – Qualifikationsarbeit und Führungsstil	8
	2.2.3 Betreuung von Dissertationen	8

A. Einführung

1. Allgemeines zur Strukturkommission

Struktur der gesamten Fakultät: Beachte, ob die zu schaffenden oder wieder zu besetzenden Stellen sinnvoll und notwendig sind oder ob die Mittel nicht an anderer Stelle sinnvoller eingesetzt werden könnten: *Verlangen die Studierendenzahlen die Aufrechterhaltung der Stelle? Gibt es überhaupt noch relevante Forschung im betreffenden Gebiet? etc.* Unter Umständen kann auch ein abgestimmter Alternativvorschlag angebracht werden, der zumindest im Strukturbericht Erwähnung finden kann. Dies bedingt, dass der Mittelbau bei einer Neuverteilung in die Diskussion miteinbezogen wird.

Balance zwischen Professorenstellen und Mittelbaustellen: Beachte bei der Schaffung bzw. Neugestaltung von Strukturen, dass ausreichend viele Mittelbaustellen im Verhältnis zu Professuren vorgesehen sind. *Andernfalls droht eine Überlastung des Mittelbaus etwa durch Lehre und delegierte Forschung, die auf zu wenige Mittelbauangehörige verteilt wird.*

In diesem Zusammenhang ist insbesondere die Schaffung von Stellen für den höheren Mittelbau (Oberassistenten und -assistentinnen, Lehr- und Forschungsräte und -rätinnen, Doktorassistenten und -assistentinnen und teils auch Lektoren und Lektorinnen) unabdingbar. *In vielen Fakultäten gibt es einen Engpass im oberen Mittelbau. Diese Stellen sind aber wichtig für die Entwicklung von Forschenden und für die Universität.*

Anlegung der Mittelbaustellen: Mittelbaustellen mit weniger als 100 % sind zu vermeiden (siehe [Best Practices](#)). *Unterhalb dieses Pensums ist es schwierig von der Stelle zu leben. Zudem ist es beinahe unmöglich, unter solchen Bedingungen eine Qualifikationsarbeit (z. B. Dissertation) zufriedenstellend zu verfassen, geschweige denn zu beenden, da in der Regel eine weitere Stelle zur Finanzierung benötigt wird. Gewisse Mittelbaustellen (insbesondere Doktorassistenten und -assistentinnen, Diplomassistenten und -assistentinnen) haben jedoch den in den Universitätsstatuten ausgewiesenen Zweck, Qualifikationsarbeiten zu ermöglichen. Die Qualifikationsarbeit ist kein Privatvergnügen, sondern Teil der Pflichten des wissenschaftlichen Mitarbeiters/der wissenschaftlichen Mitarbeiterin. Auch das Argument, die Stellen im „Dienst der Zweisprachigkeit“ zu teilen, ist zu entkräften.*

Schaffung von Assistenzprofessuren und Tenure Track: Beachte, wie mit eventuellen Beförderungen zum Ordinarius umgegangen werden soll. *Regelmässig tritt der Fall ein, dass nach wenigen Jahren Assistenzprofessoren und -professorinnen zu Ordinarien befördert werden. Dies ist jedoch nicht kostenneutral: Oft werden dafür Mittelbaustellen gestrichen. Dies muss vermieden werden. Eine Alternative wäre etwa die Schaffung von Oberassistenzen anstatt solcher Professuren, die ähnliche Forschungsleistungen erbringen können.*

2. Inhaltliches

2.1 Strukturkommission

Stellendefinition und Ausschreibungstext: Erlauben die Ausschreibungstexte ein breites Bewerberfeld oder sind sie zu eng? *Für die Universität (und den Mittelbau) dürfte es in der Regel von Vorteil sein, wenn Stellen breiter ausgeschrieben werden, da sich dadurch die Anzahl der qualifizierten Bewerber und Bewerberinnen erhöhen dürfte, was eine breite Auswahl ermöglicht. Es wird vermieden, dass es nur einen kleinen Kreis an Bewerbern und Bewerberinnen gibt. Auch Sprachrestriktionen können einschränkend sein. Prüfe, ob solche notwendig sind.*

Evaluationskriterien für Kandidaten und Kandidatinnen: Prüfe kritisch, ob die Evaluationskriterien auf bestimmte Kandidaten und Kandidatinnen zugeschnitten sind oder ob sie einer fairen Auswahl dienen.

Definition des Ausschreibungsorts: Bestehe auf die Festlegung der Ausschreibungsorte der Ausschreibung im Strukturbericht. *Welche Zeitungen, Fachgesellschaften, Internetseiten; dies vermeidet, dass relevante Kandidaten und Kandidatinnen nicht erreicht werden.*

2.2 Berufungskommission

Hausberufungen: Prüfe kritisch, ob eine Hausberufung im allgemeinen Interesse der Universität und des Mittelbaus liegt oder ob wiederum gezielt eine konkrete Einzelperson gefördert werden soll.

Die Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliche Fakultät kennt keine Hausberufungen, weshalb diese in der betreffenden Fakultät nicht direkt zu beachten sind. Vielmehr ist darauf zu achten, dass keine regulatorischen Schlupflöcher gefunden werden, um diese Regelung zu umgehen.

Gesonderte Befragung der Kandidaten und Kandidatinnen: Bemühe Dich um eine Fragerunde mit dem Kandidaten/der Kandidatin durch die Vertreter und Vertreterinnen des Mittelbaus ohne die Anwesenheit der Professorenschaft. Eine derartige Fragerunde ist bei der Planung der Berufungskommission im Hinblick auf die Zeiteinteilung zu beachten. *Es ist sehr nützlich, wenn sich die Kandidaten und Kandidatinnen in einer kurzen Fragerunde ausschliesslich dem Mittelbau stellen, da hier die Position der Kandidaten und Kandidatinnen zum Mittelbau pointiert eruiert werden kann.*

Offener Ansatz: Sollte eine gesonderte Befragung durch den Mittelbau nicht durchführbar sein, bemühe Dich um ein informelles Treffen mit den Kandidaten und Kandidatinnen. Gehe mit ihnen einen Kaffee trinken oder Mittag essen.

Der Vorreiter: Die Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliche Fakultät bedient sich seit längerem der Praxis, dass die Vertreter und Vertreterinnen des Mittelbaus mit den Kandidaten und Kandidatinnen informelle Treffen vereinbaren. Für eine Berufung ist es unabdingbar, dass auch der Mittelbau einen guten Eindruck von den Kandidaten und Kandidatinnen erhält, schliesslich werden der Mittelbau und der Professor/die Professorin eng zusammenarbeiten.

3. Prozedurales

Trau Dich! Es ist wichtig, dass Du Dich in den Sitzungen einbringst. Falls es Fragen und Unsicherheiten gibt, hole Dir Ratschläge und diskutiere diese in den Sitzungen. Die CSWM steht dir dazu immer zur Verfügung.

Legitimation: Deine Position sollte durch Entscheide des Fakultäts- bzw. Departementsmittelbaus definiert werden. Daher ist es notwendig, Deine Position regelmässig in entsprechenden Sitzungen festzulegen. *Dies gibt Dir eine grössere Legitimation und stabilere Verhandlungsposition, da Du Dich darauf berufen kannst.*

Interessenkonflikte: Bestehen persönliche Beziehungen zu einem/einer oder mehreren Kandidaten oder Kandidatinnen oder vertritt ein direkter Vorgesetzter/eine direkte Vorgesetzte (besonders der Betreuer oder die Betreuerin der Dissertation) die Professorenschaft in der Berufungskommission, kann dies zu Interessenkonflikten führen. Möglichkeiten sind

- a) der Rücktritt aus der Kommission und Ersatz durch einen anderen Mittelbauangehörigen. Dies ist jedoch besonders in kleinen Fächern oft schwierig, da Deine Expertise unersetzlich ist.
- b) die Legitimierung Deiner Entscheidungen durch den Mittelbau (siehe vorhergehender Punkt „Legitimation“).

Zusammensetzung der Kommission: Beachte, dass eine regelkonforme Anzahl von Mittelbauangehörigen (und Studierenden) in der Kommission vertreten ist. Es gilt der Verteilungsschlüssel der Universitätsstatuten: 3 Mitglieder der Professorenschaft, 1 Mitglied des Mittelbaus und 1 Mitglied der Studierendenschaft.

Externe Experten und Expertinnen: In einigen Fakultäten sind externe Experten und Expertinnen zur Berufung hinzuzuziehen. Beachte insbesondere, ob diese einem oder mehreren Kandidaten oder Kandidatinnen nahestehen und daher parteiisch sind.

Verletzung von Verfahrensregeln: Allenfalls können die Verfahrensregeln durch Ausübung von Druck auf Kommissionsmitglieder, Interessenkonflikte, Fehler im Wahlverfahren etc. verletzt sein. Bringe dies in der Kommission zu Protokoll und bringe die Verletzung bereits während des laufenden Verfahrens im Fakultätsrat ein.

Kommunikation: Kontakte zu Kommissionsmitgliedern der anderen Körperschaften (Professorenschaft und Studierendenschaft) können hilfreich sein, um etwa Probleme schon im Vorfeld zu entschärfen. Demonstriere bereits vorgängig Dialogbereitschaft und kommuniziere Deine Bedenken und Kritikpunkte.

Abweichende Positionen der Kommissionsmitglieder:

- **In Bezug auf die Listenplätze:** Besteht Uneinigkeit innerhalb der Kommission über die Struktur oder die Vergabe der Listenplätze und gehörst Du der Minderheit an, bringe Deine Argumente zu Protokoll.

Bist Du etwa mit der Reihenfolge der Listenplätze nicht einverstanden, also etwa der Meinung, der zweite Listenplatz sollte erster sein, stimme in der Kommission bei der Abstimmung über die gesamte Liste (und nicht nur bei den einzelnen Plätzen) dagegen, auch wenn Du prinzipiell alle Kandidaten und Kandidatinnen für wählbar hältst. *Wenn Du für die Liste stimmst, ist es von Seiten der CSWM sehr schwierig im Fakultätsrat eine Abstimmung über die einzelnen Plätze zu erlangen (ausser für den seltenen Fall, dass nach Beschluss wesentliche neue Informationen auftauchen), da wir durch unsere Vertretenden der Liste zugestimmt haben.*

Verfassen eines Minderheitsberichts: Halte Deine Argumentation in einem gesonderten Minderheitsbericht fest und stimme gegen den Schlussbericht; der Minderheitsbericht wird ebenfalls als Grundlage der Entscheidung der Fakultät dienen. Dieser Bericht muss dem Präsidenten/der Präsidentin der Kommission schriftlich unterbreitet werden. Der Bericht wird wie die restlichen Dokumente vor der Fakultätsratssitzung im Intranet veröffentlicht.

- **In Bezug auf die Struktur oder das Vergabeverfahren der Listenplätze:** Bestehen Uneinigkeiten innerhalb der Kommission über die Struktur oder die Vergabe der Listenplätze und gehörst Du der Minderheit an, bringe Deine Argumente zu Protokoll, damit sie im Fakultätsrat diskutiert werden können.

Die CSWM-Position: Du vertrittst den Mittelbau. Auch wenn sich Deine Position in einer bestimmten Situation nicht durchsetzen kann, bringe Deine Position zumindest an. Deine Argumente (z. B. zur Balance Mittelbau/Professorenstellen) sind stets im Protokoll festzuhalten und in der Fakultät zu vertreten. Dies wird sich langfristig gesehen positiv auswirken, da die Argumente in späteren Kommissionen wiederholt werden können.

Zeitdruck vermeiden: Oft wird argumentiert, Stellen müssten schnell besetzt werden und wird auf diese Weise Zeitdruck ausgeübt. *Dies kann negativ sein, da dadurch etwa Mittelbauversammlungen erschwert werden (Terminprobleme). Ausserdem ist es oft unrealistisch, dass ein gewählter Kandidat/eine gewählte Kandidatin sehr schnell antreten kann, da das Rektorat und die Erziehungsdirektion zustimmen müssen, der Kandidat/die Kandidatin die vorherige Stelle kündigen muss etc.*

B. Fragenkatalog für die Berufung

Die nachfolgenden Fragen sind als Hilfestellung gedacht und keinesfalls abschliessend.

Allen Kandidaten und Kandidatinnen sollten die gleichen im Vorgang festgelegten Fragen gestellt werden.

Beachte: Frage nicht nur nach Absichten der Kandidaten und Kandidatinnen für die Zukunft, sondern auch nach konkreten Erfahrungen aus der Vergangenheit.

Für den Gesprächseinstieg ist es oft günstiger, die Kandidaten und Kandidatinnen zunächst zu allgemeineren Bereichen zu befragen und anschliessend zu spezifischeren Fragen überzugehen. Dadurch kann auch evaluiert werden, wie die Bewerber und Bewerberinnen spontan zu mittelbau-relevanten Themen (wie der Doktoratsbetreuung) Stellung nehmen. Bedenke, dass die Professoren und Professorinnen regelmässig die allgemeinen Fragen bereits stellen werden. Bringe diese daher nur an, wenn sie noch nicht gestellt wurden, da die Zeit für die Befragung durch den Mittelbau in der Regel eng bemessen sein dürfte.

1. Fragen Strukturkommission

- Wie viele Gelder stehen für eine Assistenz zur Verfügung? Um was für eine Assistenz handelt es sich dabei?
- Ist im Strukturbericht festgelegt, dass die Assistenzstellen Vollzeitstellen sein müssen?
- Wie werden die Lehrtätigkeiten im Rahmen der Schaffung eines neuen Lehrstuhls umgelagert? Welche Aufgaben übernehmen die Mitarbeitenden?
- Die Gelder für die Assistenz werden gekürzt. Warum und wie werden die Gelder neu eingesetzt?

2. Fragen Berufungskommission

2.1 Allgemeine Fragen

2.1.1 Allgemeine Interessen

- Was hat Sie dazu bewogen, sich auf die Professur an der Universität Freiburg zu bewerben?
- Was macht eine gute Universität für Sie aus?
- Wenn Sie gewählt werden, was erwarten Sie?
- Sind Sie international vernetzt?

2.1.2 Forschung

- In welche Richtung möchten Sie Ihre Forschung in den kommenden 5 Jahren lenken?
- Haben Sie bereits konkrete Vorstellungen von möglichen Forschungsprojekten und deren Finanzierung?
- Haben Sie Erfahrung in der Drittmittelinwerbung?
- Wie betreiben Sie Forschung und welche Unterstützung erwarten Sie dabei von Ihren Mitarbeitenden?
- Wie gehen Sie vor, wenn einer/eine Ihrer Mitarbeitenden, mit dem/der Sie an einer Publikation arbeiten eine andere (Lehr-)Meinung vertritt?

2.1.3 Lehre

- Welchen Stellenwert messen Sie der Lehre zu?
- Wie sieht aus Ihrer Sicht die ideale Unterrichtsform aus?

2.1.4 Selbstverwaltung

- Haben Sie Erfahrungen in der universitären Selbstverwaltung bzw. Administration eines Lehrstuhls? Besteht Bereitschaft mitzuwirken?
- Wie werden Sie die Arbeitszeiten an Ihrem Lehrstuhl festsetzen?
- Die Sparmassnahmen des öffentlichen Sektors gehen auch an der Universität nicht spurlos vorbei. Nehmen wir an, nach 1 bis 2 Jahren Tätigkeit als Professor/Professorin kommt Ihr Sekretär oder Ihre Sekretärin zu Ihnen und teilt Ihnen mit, der Lehrstuhl sei beinahe leer. Wie reagieren Sie?
- Sie planen eine Konferenz oder einen Kongress. Welche Aufgaben übergeben Sie an welche Ihrer Mitarbeitenden?
- Wie gestalten Sie Ihre Prüfungen und welche Aufgaben delegieren Sie an Ihre Mitarbeitenden?

2.2 Konkrete Fragen

2.2.1 Nachwuchsförderung

- Haben Sie Erfahrung mit der Betreuung von Qualifikationsarbeiten?
- Wie sieht für Sie ein effektives Betreuungsverhältnis aus? Wie oft planen Sie Betreuungsgespräche mit Ihren Doktorierenden?
- Wie gingen Sie in der Vergangenheit mit Problemen rund um die Nachwuchsförderung und insbesondere in Bezug auf das Betreuungsverhältnis um?
- Inwiefern binden Sie Ihre Doktorierenden in Ihre internationalen Forschungsnetzwerke ein?
- Inwiefern unterstützen Sie einen Auslandsforschungsaufenthalt bereits während der Qualifikationsarbeit?
- Fördern Sie die Teilnahme Ihrer Doktorierenden an Konferenzen, Weiterbildungen und ähnliches?
- Wie gehen Sie mit einer Co-Autorschaft bei Publikationen um? Können Sie konkrete Beispiele aus Ihrer Vergangenheit nennen?
- Sind Sie bereit auch Doktorierende anderer Professoren etwa mit Methodenauskünften zu unterstützen und zu beraten?
- Werden Sie die zur Verfügung stehenden Ressourcen für eine Assistenz als Vollzeitstelle ausschreiben? Falls nicht, wie rechtfertigen Sie eine Teilzeitanstellung?
- Welche Kategorie(n) wissenschaftlicher Mitarbeitenden beziehen Sie in Ihr Team ein? Wie setzen Sie die für eine Assistenz zur Verfügung stehenden Gelder ein?
- Welche Fähigkeiten würden Sie bei Stellenbewerbenden auf eine Assistenzstelle an Ihrem Lehrstuhl voraussetzen und weshalb?
- Wie beschreiben Sie Ihre Gleichstellungspolitik?
- Welche Aufgaben planen Sie Ihren Assistierenden zu übertragen?
- Wie viele Doktorierende haben Sie in der Vergangenheit betreut? Wie viele davon haben ihre Arbeit fertig geschrieben?
- Wie würden Assistierende, die bei Ihnen die Dissertation abgeschlossen haben, ihre Erfahrungen schildern? Welche Erfahrungen machen Assistierende an Ihrem Lehrstuhl?
- Welche Unterstützung können Ihre zukünftigen Mitarbeitenden von Ihnen erwarten (Konzepte und Ideen zur Nachwuchsförderung)?

2.2.2 Verteilung Lehre – Forschung – Qualifikationsarbeit (Universität schreibt je 50 % vor) und Führungsstil

- Welche Art von Führungsstil zeichnet Sie aus?
- Wie viel Lehre erwarten Sie (inklusive Korrekturarbeiten etc.)? Ist etwa ein Konferenzbesuch während des Semesters möglich oder sind die Leute unflexibel eingebunden? Lehre ist zwar qualifizierend, zu viel Lehre verhindert jedoch das Fortschreiten der Qualifikationsarbeit.
- Wie gehen Sie beim Engagieren neuer Mitarbeitenden vor?
- Wie arbeiten Sie mit bereits engagierten Assistierenden (und insbesondere mit Doktorierenden) zusammen?
- Wie werden Sie Ihre Assistierenden in das internationale Netzwerk miteinbeziehen?
- Welche Unterstützung erwarten Sie von Ihren Mitarbeitenden in Bezug auf Vorlesungen?
- Wie werden Sie die Einteilung von Lehrstuhlzeit und Dissertationszeit vornehmen?
- Wie gehen Sie vor, wenn Assistierende Ihnen einen nicht unerheblichen Teil der Arbeit für eine Publikation abgenommen haben?
- Wie reagieren Sie, wenn einer/eine Ihrer Assistierenden Ihnen eine ungenügende Arbeit (wie Disposition für die Doktorarbeit oder Entwurf für einen Kommentar oder einen Artikel) abgibt?
- Wie verhalten Sie sich, wenn einer/eine Ihrer Assistierenden sich hochschulpolitisch engagiert? Wie reagieren Sie, wenn er/sie in diesem Zusammenhang eine andere Position vertritt als Sie?

2.2.3 Betreuung von Dissertationen

- Welche Vorstellung gibt es von der theoretischen Ausrichtung des Doktorats?
Zwei Extreme sind hier oft – je nach Fach unterschiedlich – problematisch: Einerseits die totale Nähe zur Theorie der Betreuungsperson, wodurch die Arbeit oft zu eng und unselbstständig wird, was schlecht für die eigene weitere Karriere ist. Andererseits die totale Freiheit der Doktorierenden, was mit Orientierungslosigkeit und mangelnder Unterstützung verbunden sein kann.
- Ist eine externe Co-Betreuungsperson vorgesehen? Falls ja, ab wann und weshalb?
- Wie stellen Sie sich die Zusammenarbeit mit den von Ihnen betreuten Assistierenden vor? Wie gestalten Sie das Betreuungsverhältnis mit einem/einer Assistierenden (sei es als Doktorand oder Doktorandin oder als Habilitand oder Habilitandin)?
- Wie haben Sie in der Vergangenheit reagiert, wenn sich bei ehemaligen Doktorierenden Probleme mit der Qualifikationsarbeiten abgezeichnet haben?
- Sind Sie offen für moderne Modelle zur Promotion, etwa in Form einer kumulativen Dissertation? Was halten Sie von einer stärkeren Strukturierung des Doktoratsstudiums, etwa durch die Pflicht, bestimmte Seminare oder Kurse zu besuchen?
- Was tun Sie, wenn einer/eine Ihrer Assistierenden zu Ihnen kommt und sein/ihr Dissertationsthema wechseln möchte, jedoch keine Ahnung hat, welches neue Thema er/sie möchte?