

## 11. Das Zukunftskolleg der Universität Konstanz

C. Giovanni Galizia

Das Zukunftskolleg ist eine Einrichtung der Universität Konstanz mit dem Ziel, jungen Wissenschaftlern und Wissenschaftlerinnen ideale Bedingungen für eine akademische Karriere anzubieten. Wie sehen ideale Bedingungen aus? Welche Ziele soll eine Universität verfolgen, wenn sie Strukturen für den wissenschaftlichen Nachwuchs aufbaut? Im Folgenden werde ich diese Aspekte beleuchten und insbesondere den Weg vorstellen, den die Universität Konstanz mit dem Zukunftskolleg eingeschlagen hat.

### 1. Der Balanceakt junger Wissenschaftlerinnen<sup>1</sup>

In der akademischen Karriere gibt es immer wieder kritische Entscheidungsmomente, in denen es gilt, sich bewusst für etwas zu entscheiden, was gleichzeitig andere mögliche Entscheidungen ausschließt. Das beginnt schon bei der Wahl des Studienfaches, beim Promotionsthema, bei dem Entschluss, eine wissenschaftliche Karriere einzuschlagen. Besonders schwierig gestaltet sich der Hintergrund einer akademischen Laufbahn aber in den späten Nachwuchsjahren, in der Zeit, die kurz nach der Promotion anfängt und auf eine Professur zusteuert. Dies sind Jahre, die oft durch Unsicherheiten gekennzeichnet sind, in denen man sich im disziplinären Umfeld behaupten und sichtbar werden muss und trotzdem noch nicht weiß, ob der Einsatz gekrönt sein wird durch das erfolgreiche Erreichen des eigenen Berufsziels. Dies ist eine Zeit, in der die Balance innerhalb von Spannungsfeldern gehalten werden muss – und diese liegen sowohl in der Person selber, als auch in der Institution oder Universität, an der sie arbeitet. Welches sind die wichtigsten?

*Freiheit – Sicherheit*

---

<sup>1</sup> Gemeint sind sowohl die Wissenschaftlerinnen als auch die Wissenschaftler. Ich werde im Folgenden mal die weibliche, mal die männliche Form verwenden, mal explizit beide. Gemeint sind immer beide.

Oft geht der Gewinn an Sicherheit mit einem Verlust an Freiheit einher, etwa mit der freien Wahl des eigenen Forschungsthemas. Begibt sich eine junge Forscherin in das Umfeld eines Lehrstuhls, so ist damit eine Forschungsrichtung vorgegeben, ein Verlust an Freiheit, der aber durch Sicherheit kompensiert wird. Kann, soll eine Universität die Forschung thematisch einschränken? In Zeiten zunehmender Verbundforschung und Verbundfinanzierung wird eine zentrale Vorliebe für bestimmte Forschungsgebiete immer stärker.

#### *Vollfinanzierung – Drittmittelinwerbung*

Die Forschung wird zunehmend durch Projektgelder finanziert, die über Anträge eingeworben werden, etwa (in Deutschland) von der Deutschen Forschungsgemeinschaft. Drittmittelinwerbung ist also ein wichtiger Bestandteil des Forscherlebens. Wie früh kann man ein eigenes Drittmittelprojekt erwarten? Und wie groß soll der Anteil sein, den die Universität zusätzlich finanziert – bis hin zu einer universitären Vollfinanzierung?

#### *Fokus auf eine Disziplin – interdisziplinäre Kreativität*

Es wird oft behauptet, dass die spannenden Ergebnisse in der Zukunft an den Überschneidungsbereichen der Disziplinen liegen werden. Aber Interdisziplinarität birgt auch immer die Gefahr der Oberflächlichkeit, denn um wirklich tief in eine Materie einzudringen, ist eine starke Fokussierung notwendig. Aus Sicht der Institution ergibt sich daher die Frage, wie stark wir interdisziplinäre Kommunikation fördern und fordern sollten.

#### *Autonomie – Unterstützung*

Wie viel Unterstützung soll einer Wissenschaftlerin gegeben werden? Je mehr, desto geringer wird die Autonomie, die aber für eine Entfaltung der eigenen Forschungsarbeit wichtig ist. Aber reine Autonomie ohne Unterstützung führt nur selten zu herausragenden Ergebnissen.

#### *Persönlicher Support – administrativer Support*

Die Universitäten erkennen zunehmend, dass Menschen in wichtigen Fragen Unterstützung und Beratung brauchen. In frühen Jahren ist das die Studienberatung, in der Zeit als junge, selbstständige Wissenschaftlerinnen ist aber nicht minder eine Unterstützung nötig. Das alte Modell des Habilitationsvaters (oder gelegentlich der Habilitationsmutter) ist nur noch selten anzutreffen. Die Verantwortung des Habilitationsvaters lag und liegt nicht nur in der Vermittlung wissenschaftlicher Kompetenzen, sondern ist von umfassender Natur: man lernt das Halten von Vorträgen, das Schreiben von Artikeln und das Entwerfen von Forschungsprojekten. Darüber hinaus hat man auch einen kompetenten Ansprechpartner in grundsätzlichen Karrierefragen – sofern die Beziehung zum Habilitationsvater gut ist und die Verantwortung auch gelebt wird. Durch frühere Selbständigkeit der Wissenschaftlerinnen müssen wir den Betreuungsbedarf institutionell auffangen: zentrale universitäre Beratungsangebote (administrativer Support) gehen vom persönlichen Coaching bis zur Übung von Vorstellungsgesprächen, von der Karriereberatung bis zur Kinderbetreuung.

#### *Individualität – Gemeinschaft*

Wie ist der Elfenbeinturm gestaltet – ist er einsam? Oder kann man als Gruppe hinein? Und wie viel Gemeinschaft können wir als Institution bieten, um die Phantasie zu fördern, ohne die Konzentration zu gefährden?

#### *Forschung – Lehre*

Die akademische Universitätslaufbahn ist eine Laufbahn in Forschung und Lehre, und beides muss geübt werden. Zu viel Lehre schwächt die Forschung. Wieder ein Punkt, der austariert werden muss – sowohl von der Institution als auch vom einzelnen. Wobei der Punkt ‚Lehre‘ differenziert werden muss: spezialisierte Lehre im eigenen Forschungsgebiet, die sich an fortgeschrittene Studierende richtet, wirkt sich anders aus als die Grundvorlesung, die das ganze Fachgebiet abdeckt und für die Erstsemester angeboten wird.

## *Wurzeln – Mobilität*

Wer lange Zeit an einem Ort ist, kann dort besser arbeiten, etwas Konsistentes aufbauen, Wurzeln schlagen. Aber: er läuft Gefahr zu verarmen und ein eigenes Süppchen zu kochen. Wer mobil ist, entgeht dieser Gefahr, zu viel Mobilität führt aber auch zu einer zerstückelten Karriere und meist zu schlechteren Perspektiven.

Die genannten Spannungsfelder sind Beispiele – teilweise überlappen sie sich, umfassend sind sie sicherlich nicht. Zu ihnen gehört auch der Balanceakt zwischen Arbeit, Familie und Freizeit; bekanntes Schlagwort ist dazu die *work-life-balance* – und noch andere Bereiche könnten angesprochen werden. Wichtig erscheint mir, die doppelte Natur dieser Spannungsfelder zu beleuchten. Jeder, jede ist für sich selbst verantwortlich, beim Austarieren die richtige Stelle zu finden: keine Institution kann da zu stark eingreifen. Wo die richtige Balance liegt, ändert sich auch mit der Zeit: ein paar Jahre weniger Lehrverantwortung, dann etwas mehr, kann eine bessere Lösung sein als immer gleich viel. Und doch: die Institution ist innerhalb dieser Spannungsfelder in der Pflicht, die Forschenden zu unterstützen. Wir müssen uns überlegen, wo die richtige Balance liegt, und wir müssen die Möglichkeit schaffen, dass diese Balance an unserer Institution auch erreicht werden kann. Das gehört zur Fürsorgepflicht einer akademischen Institution.

## 2. Akademische Laufbahnen in Deutschland

Die letzten Jahre haben die typischen akademischen Laufbahnen in Deutschland stark verändert. Zwar gibt es den traditionellen Weg weiterhin (und nichts deutet darauf, dass dieser Weg verschwinden wird): man arbeitet nach der Promotion als Assistent an einem Lehrstuhl, habilitiert und bewirbt sich dann an anderen Universitäten auf frei werdende Professorenstellen. In den letzten Jahren sind aber viele neue Möglichkeiten entstanden.

So nimmt das Angebot selbstständiger Nachwuchsgruppen zu. Ursprünglich von der VolkswagenStiftung eingerichtet, gibt es nun die Emmy Noether-Nachwuchsgruppen der Deutschen Forschungsgemeinschaft, Nachwuchsgruppen bei der Max-Planck-Gesellschaft sowie von weiteren Drittmittelgebern finanziert. Der Grundgedanke ist, dass histo-

risch betrachtet die großen Entdeckungen eher in jungen Jahren gemacht wurden und darum ein selbstständiges Arbeiten auch möglichst früh möglich sein soll – was als Assistent immer von der Persönlichkeit des Habilitationsvaters abhängt. Nachwuchsgruppenleiter erhalten ausreichende Finanzmittel, um eine kleine Forschergruppe aufzubauen, im Allgemeinen für einen Zeitraum von fünf bis sechs Jahren, typischerweise mit einer Zwischenevaluation.

Juniorprofessuren sind die universitäre Antwort darauf. Auch hier steht die frühe Selbstständigkeit im Vordergrund. Allerdings ist die Themenfreiheit reduziert, denn Juniorprofessuren werden thematisch vergeben. Die Lehrbelastung ist vergleichsweise hoch. Dafür haben zumindest manche Universitäten ein *Tenure Track*-Modell eingeführt, d.h., nach einer Evaluation kann der Zeitvertrag des Juniorprofessors in einen Dauervertrag (Tenure) überführt werden.

An der Universität Konstanz haben wir nun neben Assistenz, Nachwuchsgruppe und Juniorprofessur einen vierten Weg eingeführt, der sich hinzugesellt: die Möglichkeit, Fellow im Zukunftskolleg zu werden. Auch hier steht die frühe Selbstständigkeit in der eigenen Forschung im Vordergrund, aber noch weitere wichtige Aspekte, insbesondere die fächerübergreifende, interdisziplinäre Kultur und der generationenübergreifende Austausch. Ich werde im Folgenden dieses Modell genauer beschreiben.

### 3. Das Zukunftskolleg an der Universität Konstanz

Unser Ziel ist es, junge Talente auf dem Weg zu starken Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern zu fördern, eine kreative, internationale und generationenübergreifende Gemeinschaft zu schaffen und die frühe Unabhängigkeit der Fellows zu garantieren.

Das Zukunftskolleg wurde am 1. November 2007 im Rahmen der Exzellenzinitiative gegründet. Es war eines der zentralen Elemente in der Zukunftsstrategie der Universität Konstanz, mit der die Universität zu einer der neun Exzellenzuniversitäten in Deutschland gekürt wurde. Das Zukunftskolleg war dabei aber kein ‚Retortenbaby‘: es baute auf der Erfahrung mit dem „Zentrum für den wissenschaftlichen Nachwuchs“ (ZWN) auf, einem Zentrum, in dem alle selbständig arbeitenden jungen Wissenschaftler der Universität zusammenkamen, um gegenseitig von ihrer Erfahrung zu profitieren. Eingangsvor-

raussetzung im ZWN war ein erfolgreiches Drittmittelprojekt sowie ein ausgearbeiteter Forschungsplan, der begutachtet wurde. Die Erfahrungen aus dem ZWN sind direkt in die Gestaltung des Zukunftskollegs eingeflossen. Besonders wichtig hierbei ist die disziplinäre Diversität: das Zukunftskolleg ist für alle an der Universität vertretenen Disziplinen offen, egal ob Geistes-, Sozial- oder Naturwissenschaft.

Die frühe Selbstständigkeit soll nicht auf Kosten fehlender Integration erkaufte werden. Darum sind alle Fellows auch Mitglieder in den Fachbereichen. Der Kontakt in die Fachbereiche ermöglicht es den Fellows, Mitglieder der fachspezifischen internationalen Gemeinschaft zu sein. Als zentraler Bestandteil der universitären Strategie in der Nachwuchsförderung gilt: Das Zukunftskolleg ist nicht eine Institution *an* der Universität, es ist *in* der Universität.

### *Interdisziplinarität*

Charakteristisches Merkmal des Zukunftskollegs ist der Austausch zwischen den Fellows, die aus verschiedenen Fachbereichen kommen. Durch diesen zusätzlichen intensiven Kontakt untereinander entstehen neue Forschungsfelder.

Zentrales Element ist ein wöchentliches Treffen – der *Jour Fixe*. Bei diesem Treffen kommen viele verschiedene Themen zum Ausdruck; üblicherweise berichtet ein Fellow aus der eigenen Forschungsarbeit. Was entsteht, ist eine Form von partizipativer Interdisziplinarität, ein Reifungsprozess auf beiden Seiten: der berichtende Fellow lernt, den eigenen Forschungsgegenstand so darzustellen, dass intelligente Menschen ihn verstehen, auch wenn sie keine Vorbildung in dem Gebiet haben. Diese Fähigkeit ist für Akademiker fundamental wichtig, etwa in der Kommunikation mit der Öffentlichkeit und den Medien, aber auch in der Interaktion als Professor mit den Kollegen. Aber auch die zuhörenden Fellows lernen dazu – und nicht nur über das spezifische Thema. Sie lernen, sich auf fachfremde Themen zu konzentrieren; sie lernen disziplinspezifische Konventionen kennen (etwa den sehr unterschiedlichen Gebrauch visueller Hilfsmittel in wissenschaftlichen Vorträgen). Diese Form der Interdisziplinarität – die ‚passive Interdisziplinarität‘ – ist eine wichtige Errungenschaft jedes Fellows im Zukunftskolleg.

Darüber hinaus kommt es auch zur ‚aktiven Interdisziplinarität‘, wenn sich zwei Fellows aus verschiedenen Disziplinen finden, die an der Schnittstelle der beiden Bereiche ein neues Arbeitsfeld entdecken. Wir verlangen diese neuen Forschungsideen nicht, aber wir fördern sie, wo die Keime entstehen. So gibt es im Zukunftskolleg Forschungsthemen zwischen Philosophen und Psychologen, zwischen Psychologen und Biologen, zwischen Biologen und Informatikern, zwischen Informatikern und Archäologen ...

### *Auswahlverfahren*

Das Zukunftskolleg wählt die Fellows in einem kompetitiven Verfahren aus. Auf eine Ausschreibung folgt eine strikte Auswahl der Kandidaten. Spannend ist hierbei die Zusammensetzung der Kommission: da alle an der Universität vertretenen Fächer möglich sind, laden wir Vertreter aus jedem der 13 Fachbereiche ein, die von mindestens gleich vielen externen Gutachtern ergänzt werden, um so der Gefahr einer ‚Konstanzer Provinzialität‘ zu begegnen. So hat uns etwa in der fünften Ausschreibungsrunde 2009 eine Gruppe von 26 renommierten Akademikern aus ganz Europa unterstützt. Die Kommission sichtet alle Bewerberinnen; für eine Auswahl werden externe Gutachten eingeholt, und auf der Basis dieser Gutachten eine weitere Auswahl getroffen. Schließlich werden 12 bis 14 Kandidaten nach Konstanz eingeladen und bei einem zweitägigen Symposium in der Regel fünf neue Fellows ausgesucht. Dieses dreistufige Verfahren ist zwar aufwendig, aber auch ein intellektueller Genuss: allein die zwei Tage Symposium, in dem Themen aus den verschiedensten Disziplinen vorgestellt werden, faszinieren durch die Freude an der Wissenschaft, die dabei vermittelt wird. In den Jahren 2007 bis 2010 hat die Zahl der Bewerberinnen stark zugenommen: weniger als 80 waren es in der ersten Runde, mehr als 160 in der fünften. In der sechsten Runde hatten wir wieder weniger Bewerbungen (38), da wir hier durch ein Nominierungsverfahren einen der drei Auswahlsschritte vor die Ausschreibung gelegt hatten. Nur die nominierten Bewerberinnen nahmen dann an dem weiteren Auswahlverfahren teil.

Über die Hälfte aller Bewerbungen kamen aus dem Ausland, 36 Prozent waren von Frauen. Den Frauenanteil konnten wir bei der Aufnahme ins Zukunftskolleg mit 37 Prozent halten. Etwas über 40 Prozent der Fellows haben einen ausländischen Pass, aber

über die Hälfte war an ausländischen Hochschulen, bevor sie nach Konstanz ins Zukunftskolleg kamen. Damit erfüllt das Zukunftskolleg auch eine wichtige Funktion in der Diversifizierung und Internationalisierung der Universität Konstanz.

### *Die Förderung im Zukunftskolleg*

Fellows im Zukunftskolleg erhalten zunächst eine Stelle für zwei Jahre, die auf fünf Jahre verlängert wird, wenn ein Drittmittelprojekt erfolgreich eingeworben wird.<sup>2</sup> Das Zukunftskolleg bietet dann in der Forschung finanzielle Unterstützung bei Sach-, Reise- und Personalmitteln. Unter anderem können Fellows mit ihrer neu gegründeten Arbeitsgruppe einen *Scientific Retreat* organisieren.

Wichtig ist auch die institutionelle Förderung, die im Zukunftskolleg zusammen mit der gesamten Universität aufgebaut wird: das Kinderhaus der Universität unterstützt die Vereinbarkeit, selber wissenschaftlicher Nachwuchs zu sein und menschlichen Nachwuchs großzuziehen; das Welcome Center hilft gerade den internationalen Fellows dabei, sich im deutschen System zurecht zu finden, denn für jemanden, der aus dem Ausland kommt, erschließen sich viele Gepflogenheiten nicht so schnell. Das betrifft auch ganz pragmatische Schritte, etwa bürokratische Vorgänge beim Einwohnermeldeamt oder beim Eröffnen eines Bankkontos. Das ASD (Academic Staff Development) leistet mit Karriereberatung, persönlichem Coaching und in der Kompetenzförderung einen wichtigen Beitrag zur akademischen Personalentwicklung, und der Research Support unterstützt beim Schreiben von Drittmittelanträgen. Hier entstehen in Kooperation mit dem Zukunftskolleg auch neue Modelle von Unterstützungsmaßnahmen. So haben wir ein Forschungsseminar entwickelt, mit dem sich die Fellows untereinander beim (meist ersten) Schreiben eines Forschungsantrags helfen können – ein bisher sehr erfolgreiches Modell, das nun auch mit anderen Nachwuchswissenschaftlerinnen an der Universität praktiziert wird.

---

<sup>2</sup> Diese Struktur werden wir ab 2012 dahingehend ändern, dass wir zwei getrennte Fellowships anbieten werden: ein zweijähriges, ohne die Pflicht, einen Drittmittelantrag zu schreiben, und ein fünfjähriges, bei dem ein Drittmittelprojekt Eintrittsvoraussetzung ist.



### *Senior Fellows*

Ein weiteres Kernelement des Zukunftskollegs ist die Gemeinschaft unterschiedlicher Generationen. In den Jahren 2008-2001 hatten wir insgesamt 28 Senior Fellows: Etablierte Wissenschaftler aus der ganzen Welt werden als Senior Fellows nominiert und zu einem Forschungsaufenthalt an der Universität Konstanz im Zukunftskolleg eingeladen. Die Nominierungen gehen von den Research Fellows aus. Sie erzeugen eine einmalige, generationenübergreifende Gemeinschaft von Intellektuellen, die sich nur einer Leidenschaft hingeben: mehr über unsere Welt zu erfahren. Senior Fellows können bis zu neun Monaten nach Konstanz kommen, wobei viele ihren Aufenthalt in kürzere Abschnitte teilen, um die Arbeit an ihrer Heamatinstitution mit der Forschung in Konstanz verbinden zu können.

Derzeit (Ende 2011) umfasst das Zukunftskolleg eine Gemeinschaft von 33 Research Fellows und 15 Assoziierten Fellows.<sup>3</sup> Die assoziierten Fellows sind junge Wissenschaftlerinnen der Universität, die für eine bestimmte Zeit Mitglieder des Zukunftskollegs sind, aber keine finanzielle Förderung erhalten.

### *Partizipation*

Das Zukunftskolleg ist eine Institution der Universität Konstanz für den wissenschaftlichen Nachwuchs. Vor allem aber ist das Zukunftskolleg auch eine Institution des wissenschaftlichen Nachwuchses selber: alle wichtigen Entscheidungen werden im Vorstand getroffen, besonders wichtige im Plenum aller Mitglieder entschieden. Der Vorstand besteht aus einer Gruppe von fünf gewählten Research Fellows zusammen mit einem Senior Fellow und dem Direktor sowie den in beratender Funktion teilnehmenden Koordinatoren. Das bedeutet auch, dass die Fellows zu einem großen Teil selber über die Mittel des Zukunftskollegs entscheiden und diese mitverwalten. Die Fellows entscheiden über interne Forschungsanträge des Zukunftskollegs, loben eigene Förderprogramme für Wissenschaftler an der gesamten Universität aus, entscheiden über die einzuladenden Senior Fellows. Sie sind Teil der strategischen Überlegungen, wie sich das

---

<sup>3</sup> An diesen Zahlen kann man auch sehen, dass das Zukunftskolleg nicht als Organisation für alle Nachwuchsforscher der Universität Konstanz fungiert, sondern als ein Weg von vielen, dafür ein besonderer.

Zukunftskolleg in der Zukunft verändern soll – denn eine Institution wie das Zukunftskolleg muss in ständiger Bewegung bleiben, um am Puls der Zeit zu sein, und um die Bedürfnisse des wissenschaftlichen Nachwuchses zu erkennen und ihnen entsprechend zu begegnen. Die Fellows organisieren selber wissenschaftliche Workshops, Tagungen und Ereignisse. Auf diese Weise ist das Zukunftskolleg nicht eine Institution *für* die Fellows, sondern die Fellows selbst sind das Zukunftskolleg.

### *Governance*

Ein wissenschaftlicher Beirat aus etablierten Wissenschaftlern aus dem In- und Ausland, die auf ihrem Forschungsgebiet international Anerkennung genießen, fungiert als wohlwollende und beratende Aufsicht im Zukunftskolleg. Der Beirat unterstützt und berät den Vorstand und den Direktor und wird in die Auswahlverfahren einbezogen.

Die Geschäftsstelle besteht aus Koordinatoren, die sich um die Organisation, die Gestaltung, die Umsetzung der Förderprogramme, die Kommunikation nach außen, die Öffentlichkeitsarbeit und die Vernetzung innerhalb der Universität kümmern, sowie einem Sekretariat und Computersupport. Wie oben erwähnt arbeitet das Zukunftskolleg auch innerhalb der Universität mit anderen Support-Einrichtungen zusammen: Welcome Center, Gleichstellungsreferat, International Office, Academic Staff Development und Research Support.

### *Die Fellows*

Dies ist leider nicht ein Artikel, in dem ich die herausragenden Leistungen der einzelnen Fellows hervorheben kann: die Leser seien auf unsere Dokumentation im Internet verwiesen (<http://www.zukunftskolleg.uni-konstanz.de>). Aber die folgenden Fragen werden die meisten Leser haben: Ist das Modell erfolgreich? Schaffen es die Fellows, Drittmittelprojekte einzuwerben, und sind sie auf dem Arbeitsmarkt kompetitiv? Eine strukturelle Schwäche des Zukunftskollegs lässt sich damit benennen, dass wir zwar eine Altersgruppe ansprechen, die in anderen Ländern um *Assistant Professorships* konkurriert, aber keine langfristigen Perspektiven bieten können (insbesondere kein *Tenure Track*, d.h., selbst bei herausragenden Leistungen endet ein Fellowship nach fünf Jahren). Umso mehr müssen wir evaluieren, ob es unseren Fellows gelingt, sich nach der Zeit am Zukunftskolleg erfolgreich in der akademischen Welt zu positionieren. Obwohl das Zukunftskolleg noch jung ist, sehen wir hier einen sehr erfreulichen Trend: allein in den Jahren 2010 und 2011 haben 14 Fellows das Zukunftskolleg verlassen, weil sie einen Ruf auf eine Professur (12) oder auf eine Forscherstelle erhalten haben (zwei, davon eine unbefristet). Das ist ein großartiger Erfolg für die Arbeit der Fellows.

### *Die Zukunft*

Was sind die Herausforderungen für die Zukunft? Nichts ist so beständig wie der Wandel, und gerade in den jungen Forscherjahren verändert sich die Lage der internationalen Bedingungen rasant. Es ist also wichtig für das Zukunftskolleg, sich immer wieder neu zu erfinden. Wir wollen den Wettbewerb um die klügsten Köpfe aktiv mitgestalten, neue Wege einschlagen und die Brücken zwischen den Disziplinen beschreiten, um wie in einem Laboratorium die wirksame wissenschaftliche Nachwuchsförderung weiterzuentwickeln. Es gilt, immer wieder neu die Balance innerhalb der Spannungsfelder auszutarieren, insbesondere zwischen Selbständigkeit und Begleitung, zwischen Eigenständigkeit und Partizipation. Wir verbessern dadurch nicht nur die Situation der Nachwuchswissenschaftlerinnen selber, sondern auch die der Universität und der wissenschaftlichen Landschaft insgesamt.

