

Leibniz-Leitlinie Karriereentwicklung

*Leibniz Guidelines
on Career Development*



- 01** **Präambel / Preamble**
- 03** **Das Ziel der Leitlinie Karriereentwicklung**
The aim of the Career Development Guidelines
- 05** **Karriereentwicklung entlang der Karrierephasen**
Career development in all career phases
- Qualifikation: Promotionsphase / *Qualification: Doctoral phase*
 - Orientierung: Postdoc-Phase / *Orientation: Postdoc phase*
 - Konsolidierungsphase: Frühe Selbständigkeit als Erfolgsfaktor in der Wissenschaft / *Consolidation phase: Early independence as a factor of success in academia*
 - Etablierungsphase: Entfristungen, Tenure Track und Professur / *Establishment phase: Permanent contract, tenure track and professorship*
- 13** **Empfehlungen für weitere Fördermaßnahmen**
Recommendations for further support measures
- 17** **Empfehlungen zur institutionellen Vernetzung für die Karriereförderung**
Recommendations on institutional networking to boost careers
- 20** **Gute wissenschaftliche Praxis**
Good scientific practice
- 23** **Ausgestaltung der Promotionsphase**
Structuring the doctoral phase

Präambel

Die Leibniz-Gemeinschaft begreift Karriereentwicklung als zentrales Element ihrer strategischen Ausrichtung. Die Leibniz-Gemeinschaft setzt sich für optimale Arbeitsbedingungen und ein Umfeld ein, das kreative und innovative Wissenschaft ermöglicht. Denn die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Leibniz-Instituten tragen als Leistungsträgerinnen und -träger der Wissenschaft im entscheidenden Maße zur Innovationskraft und Kreativität der Forschung in der Leibniz-Gemeinschaft bei.

Leibniz-Institute garantieren den Zugang zu einer exzellenten wissenschaftlichen Infrastruktur sowie die Möglichkeit zur individuellen Weiterentwicklung. Die Institute der Leibniz-Gemeinschaft bekennen sich zu Chancengerechtigkeit, Vielfalt und Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Die Leibniz-Gemeinschaft unterstützt die Vernetzung in fachwissenschaftlichen Kontexten sowie in überfachlichen Netzwerken wie dem Leibniz PhD Network und dem Leibniz Postdoc Network.

Preamble

The Leibniz Association sees career development as a key element of its strategic alignment. It advocates optimum working conditions and an environment that facilitates creative and innovative research – because the people who work in the Leibniz Institutes are key players who make a significant contribution to the innovative capacity and creativity of research in the Leibniz Association.

Leibniz Institutes guarantee access to excellent research infrastructure and possibilities for individual development. The Leibniz Association Institutes are committed to equal opportunities, diversity and a good work-life balance. The Leibniz Association supports networking within scientific disciplines and in multidisciplinary networks like the Leibniz PhD Network and the Leibniz Postdoc Network.



Das Ziel der Leitlinie Karriereentwicklung

Der Leibniz-Gemeinschaft ist es ein zentrales Anliegen, bestmöglich auf berufliche Werdegänge sowohl innerhalb der Wissenschaft als auch in Berufsfeldern außerhalb der Wissenschaft vorzubereiten und Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern insbesondere in einer frühen Karrierephase attraktive berufliche Perspektiven zu eröffnen. Entsprechend den Aufgaben- und Tätigkeitsschwerpunkten der Institute der Leibniz-Gemeinschaft umfassen diese beruflichen Werdegänge unterschiedliche Karrieren innerhalb der Wissenschaft – zur Professur oder Abteilungsleitung wie auch Wissenschaftskarrieren im Forschungsinfrastrukturbereich – und in Berufsfeldern außerhalb der Wissenschaft – in Industrie, Zivilgesellschaft und Wirtschaft. Hierzu bedarf es einer umsichtigen Personalentwicklungsstrategie, die transparente Karrierewege in den jeweiligen Qualifizierungsphasen und bessere Planbarkeit ermöglicht und zugleich Rücksicht auf die große Typenvielfalt der Institute – deren Aufgaben, Arbeitsweisen, Größe und Disziplinen – nimmt. Promovierenden und promovierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sollen Entwicklungsmöglichkeiten geboten werden. Außerdem sollen die und bestmögliche Bedingungen für ihre individuelle Lebens- und Karriereplanung geboten werden. Eine solche integrierte und integrative Personalentwicklung stärkt die Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler und damit die einzelnen Einrichtungen der Leibniz-Gemeinschaft sowie die Leibniz-Gemeinschaft insgesamt.

Die „Leitlinie Karriereentwicklung“ zielt darauf ab, mehr Beschäftigungssicherheit für die Dauer der Qualifikationsphase und Transparenz für berufliche Perspektiven mit und nach der Promotion zu bieten. Das vorliegende Dokument soll als Grundlage für spezifische Leitlinien für Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler an den einzelnen Leibniz-Instituten dienen, die an die einrichtungsspezifischen Bedingungen und die jeweiligen Kooperationsverträge mit den Hochschulen angepasst werden können. Die Leibniz-Karriereleitlinie erfährt zudem eine Ergänzung zur „Ausgestaltung der Promotionsphase“. Ferner sind die „Leitsätze unseres Handelns in der Leibniz-Gemeinschaft“ und die „Leitlinie gute wissenschaftliche Praxis in der Leibniz-Gemeinschaft“ rahmende.¹

¹ Angestrebt wird zudem eine künftige Leitlinie für Karrieren in Forschungsinfrastrukturen flankiert von einem Kompetenzbaukasten.

The aim of the Career Development Guidelines

One of the Leibniz Association's key objectives is to prepare people as well as possible for careers in academia and in other professional spheres, and to open up attractive career prospects for researchers, especially in the early phase of their careers. In line with the key roles and activities of the Leibniz Association Institutes, these professional paths can include a range of careers within academia – leading to a professorship or head of department or academic careers in the field of research infrastructure – and careers in non-academic fields – in manufacturing, civil society and business. This requires a well-thought-out personnel development strategy that facilitates transparent career paths in the various qualification phases and makes it easier to plan ahead, while taking account of the wide diversity in the institutes in terms of their roles, working methods, size and scientific disciplines. The aim is to offer development options for employees working towards or holding a doctorate, and to offer them the best possible conditions in which to plan their lives and careers. This kind of integrated and inclusive personnel development strengthens our researchers and, through them, the individual institutions of the Leibniz Association and the Leibniz Association as a whole.

The Career Development Guidelines aim to create greater employment security for the duration of the qualification phase and transparency surrounding career prospects during and after completion of a doctorate. This document is intended to serve as a basis for specific guidelines for researchers at the individual Leibniz Institutes, which can be adapted to the conditions at each institution and the cooperation agreements with the universities. The Leibniz Career Development Guidelines also include an addendum on structuring the doctoral phase. Moreover, the Guiding Principles for our Actions in the Leibniz Association and the Guidelines for Good Scientific Practice in the Leibniz Association provide the necessary framework.¹

Policy support is needed to implement these aims, however. The association should refrain from the frequent request to achieve a high proportion of fixed-term con-

¹ In addition, there are plans to produce a guideline for careers in research infrastructure facilities, with an accompanying skills kit.

Zur Umsetzung dieser Ziele braucht es allerdings auch politische Unterstützung. Von der oft gestellten Forderung einer hohen Befristungsquote sollte abgesehen und die Entfristung von Stellen den Instituten selbst überlassen werden. Die Förderorganisationen sollten die Dauer und den Umfang von Verträgen insbesondere für Promotionen prüfen und den Herausforderungen exzellenter Wissenschaft anpassen.

tracts and let the institutes decide for themselves whether to convert fixed-term positions into permanent positions. The funding organisations should check the duration and scope of contracts, especially for doctorates, and adapt them to the demands of excellent research.

Karriereentwicklung entlang der Karrierephasen

*Career development in all
career phases*



Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern in den Einrichtungen der Leibniz-Gemeinschaft werden strukturierte Karrierewege angeboten, die eine klare Markierung der wichtigen Meilensteine beinhalten. Hierzu gehören transparente Anforderungs- und Kompetenzprofile, die in der Regel in individuellen Betreuungs- oder Zielvereinbarungen festgelegt und durch eine laufende Rückmeldung zur Qualität der Arbeit gesichert werden. Das Karriererephasenmodell der Leibniz-Gemeinschaft hilft, die spezifischen Bedürfnisse und Optionen in den verschiedenen Phasen darzustellen. Besonderes Augenmerk liegt hierbei auf den frühen Karriererephasen, in denen die entscheidenden Weichen gestellt werden.

Researchers in the institutions of the Leibniz Association are offered structured career paths in which the important milestones are clearly marked. They include transparent job specifications and skills profiles, which are generally set out in individual supervision or target agreements, and are backed up by ongoing feedback on the quality of the work. The career phase model followed at the Leibniz Association helps show the specific needs and options in the different phases. There is a particular focus on the early career phases, in which the course is set for later developments.



Qualifikation: Promotionsphase

Promovierende streben eine wissenschaftliche Qualifikation an, die zur Verleihung eines Doktorgrades durch die kooperierende Hochschule führt. Abhängig von Disziplin, Fachrichtung und der Promotionsordnung der jeweiligen Hochschule, können Promotionsarbeiten die Form einer (publikationsorientierten) Monografie haben oder kumulativ sein, also aus mehreren veröffentlichten Aufsätzen bestehen.

Eine Promotion qualifiziert für verschiedene Karrieren innerhalb und außerhalb der Wissenschaft. Ein originelles und anspruchsvolles Promotionsvorhaben einschließlich zusätzlicher Qualifikationen kann in vielen Disziplinen nur in Ausnahmen in drei Jahren abgeschlos-

Qualifikation: Doctoral phase

A doctoral researcher is someone working towards a qualification that will lead to the conferral of a PhD by the partner university. Depending on the scientific discipline, the specialisation and the doctoral regulations of the university in question, doctoral theses can take the form of a monograph (aimed at publication) or be cumulative, i.e. consisting of several published essays.

A PhD qualifies the holder to pursue various careers inside and outside academia. In many disciplines, an original, ambitious doctoral project, including the acquisition of additional skills and competence, can only be completed within three years in exceptional cases.

sen werden. Weitaus häufiger beansprucht eine Promotion mehr Zeit zum Abschluss: Dies ist nicht nur auf aufwändige Publikationsprozesse der Ergebnisse des Promotionsvorhabens zurückzuführen, sondern auch auf andere zentrale Bestandteile dieser Qualifikationsphase – etwa die selbständige Durchführung weiterer Forschungsvorhaben, diesbezügliche Einwerbung und/oder Verwaltung von Drittmitteln, Teilnahme an der akademischen Lehre, Gremienarbeit, Transferleistungen und Engagement in akademischen Netzwerken und Gesellschaften –, die sicherstellen, dass Promovierende, die in Leibniz-Instituten fachlich betreut werden, mit einem abgerundeten Profil die Qualifikationsphase abschließen. Auch diese Formen der Qualifizierung für den akademischen und nicht-akademischen Arbeitsmarkt nach der Promotion entsprechen der Programmatik der Einrichtungen der Leibniz-Gemeinschaft und werden von ihnen unterstützt.

Die Leibniz-Gemeinschaft legt daher bei Promovierenden an Leibniz-Instituten grundsätzlich einen Planungshorizont von bis zu vier Jahren zugrunde, die entsprechend der Kultur in den Disziplinen und in Abstimmung mit den Vorgaben der kooperierenden Hochschule vertraglich ausgestaltet werden (beispielsweise als 3+1-, 2+2- oder 1+3-Modell).

Die Promotion endet entsprechend der jeweiligen Promotionsordnung der kooperierenden Hochschule und der bestimmten zu erbringenden Qualifikationsleistung erst mit mündlicher Prüfung und/oder Publikation. Die Institute der Leibniz-Gemeinschaft tragen Verantwortung dafür, die Promovierenden bis zum Abschluss dieser Qualifikationsphase zu begleiten. (Siehe dazu auch die detaillierte „Ergänzung: Ausgestaltung der Promotionsphase“.)

It is far more usual for a doctorate to take longer than three years. This is not only because of the lengthy processes involved in publishing the results of the doctoral project, but also because of other key elements in this qualification phase – including carrying out other research projects independently, applying for and/or managing third-party funding for these projects, academic teaching, committee work, knowledge transfer work and taking part in academic networks and associations – which ensure that doctoral researchers who are supervised at Leibniz Institutes complete this qualification phase with a well-rounded profile. These forms of upskilling in preparation for the academic and non-academic job market after completion of a doctorate tie in with the objectives of the Leibniz Association institutions and are supported by them.

For this reason, the Leibniz Association works on the basis of a planning horizon of up to four years as a matter of course for doctoral researchers at Leibniz Institutes. The four years are contractually structured in line with the culture within the scientific discipline and in accordance with the requirements of the partner university (e.g. as a 3+1, 2+2 or 1+3 model).

The doctoral phase ends with an oral examination and/or publication, in accordance with the doctoral regulations of the partner university and the specified qualification requirements. The Leibniz Association Institutes take responsibility for supporting doctoral candidates until they have completed this qualification phase. (See also the detailed Addendum: Structuring the doctoral phase.)





Orientierung: Postdoc-Phase

Postdocs im Sinne der Leibniz-Gemeinschaft sind wissenschaftliche Mitarbeitende in einem Leibniz-Institut – mit allen akademischen Rechten und Pflichten, die sich nach und auf Basis ihrer Promotion beruflich weiterorientieren und -qualifizieren. Sie erwerben weiterführende, professionelle Kompetenzen für verschiedene Bereiche in der Wissenschaft in oder außerhalb des Instituts oder für ein neues Tätigkeitsfeld in einem anderen Sektor. Besondere Beachtung findet in der Postdoc-Phase an einem Leibniz-Institut die Qualifizierung an Forschungsinfrastrukturen. Die Institute der Leibniz-Gemeinschaft bieten promovierten Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern grundsätzlich eine Vollzeitanzstellung an.

Postdocs verbreiten ihre Forschungsergebnisse, schärfen ihr Kompetenzprofil, entwickeln neue Projektvorhaben und bereiten so den nächsten Schritt ihrer Karriere vor. Sie sammeln Erfahrungen hinsichtlich des Transfers ihrer Arbeitsergebnisse entsprechend ihres Arbeitsbereiches. Gegebenenfalls werden sie bereits jetzt Verantwortung für Leitungsaufgaben, Drittmittelwerbung oder Gremien übernehmen.

In dieser Orientierungsphase kann dem oder der Postdoc eine Mentorin bzw. ein Mentor, gegebenenfalls ein Mentoring-Komitee, zugeordnet werden. Der intensive und kontinuierliche Austausch mit den Mentorinnen und Mentoren sowie mit den direkten Vorgesetzten oder Personalverantwortlichen ist für die inhaltliche und strategische Ausgestaltung der Karrieren der Promovierten in der Wissenschaft oder in anderen Berufsfeldern unerlässlich. Mindestens ein- bis zweimal im Jahr wird mit dem Mentor bzw. der Mentorin oder dem Mentoring-Komitee ein Qualifizierungsgespräch zu Arbeitsfortschritten geführt und dokumentiert. Die Karriere Wünsche der promovierten Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler werden mit dem Ziel diskutiert, überprüft und präzisiert, ihre beruflichen Vorstellungen mit den Potenzialanalysen der Vorgesetzten und dem Mentor oder der Mentorin und den Beschäftigungsmöglichkeiten in der Einrichtung abzugleichen. Unterstützungs- und Fördermaßnahmen werden gemeinsam erkundet und geplant. Der Aufbau von Netzwerken ist gerade in dieser Phase sehr wichtig.

Für die wissenschaftliche Karriere in dieser Phase sind Aufnahme von Lehrtätigkeiten, strategische Platzierung

Orientierung: Postdoc phase

For the purposes of the Leibniz Association, a postdoc is a postdoctoral research associate working at a Leibniz institute – with all academic rights and obligations – who is continuing to carve out a career path and further their education following, and on the basis of, their PhD. Postdocs learn advanced, professional skills for various research fields within the institute or beyond it, or for a new field of activity in a different sector. In the postdoc phase at a Leibniz institute, there is a particular focus on training at research infrastructure facilities. The Leibniz Association Institutes offer postdoc researchers a full-time position as standard.

Postdocs disseminate their research findings, hone their skills profile and develop new project proposals, thereby preparing for the next stage of their careers. They amass experience in terms of transferring their results, as appropriate to their field of work. In some cases, they will already be taking on responsibility for leadership tasks, for obtaining third-party funding or on committees.

In this orientation phase, the postdoc can be allocated a mentor or, where appropriate, a mentoring committee. Intensive, ongoing communication with the mentors and with the direct supervisors or HR managers is essential for structuring the career content and strategy of postdocs in academia or other professional fields. At least once or twice a year, the postdoc has a documented progress meeting with their mentor or mentoring committee. The postdoc's career aspirations are discussed, reviewed and fleshed out with the aim of balancing their career expectations with their supervisors' and mentor's analysis of their potential and the employment opportunities within the institution. Support and funding measures are investigated and planned as a team. Building networks is particularly important in this phase. For an academic career, teaching activities, the strategic placement of research findings, e.g. in publications, participation in conferences and advanced training, periods spent conducting research at other facilities in the same country and abroad, sabbaticals and other forms of independent work, are essential in this phase and should be discussed during regular meetings with the doctoral supervisor or HR manager.

von Forschungsergebnissen etwa in Publikationen, Teilnahme an Konferenzen sowie Weiterbildung, Forschungsaufenthalte im In- und Ausland, Sabbaticals und andere Formen der selbstständigen Arbeit zentral und sollten bei regelmäßigen Treffen mit Betreuerin oder Betreuer der Promotion oder Personalverantwortlichen besprochen werden.

Für eine Karriere mit dem Fokus auf forschungsbasierenden Infrastrukturaufgaben oder Wissenstransfer, stehen u. a. die Aneignung von Methoden zur Bearbeitung technischer bzw. gesellschaftlicher Fragestellungen und die Ausbildung und Ausgestaltung von Netzwerken für ein effektives Projektmanagement im Vordergrund.

In der Orientierungsphase werden Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern auch bei ihrer Entscheidung für eine Karriere außerhalb von Hochschulen und außeruniversitärer Forschung unterstützt. Die Einrichtungen der Leibniz-Gemeinschaft fördern die Karrierechancen ihrer Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler in einer frühen Karrierephase in Bereichen der Wirtschaft, der Politik, den Medien oder der Verwaltung. Dies erfordert neben den bereits erwähnten Fördermaßnahmen auch, die gerade in der Leibniz-Gemeinschaft vielfältig vorhandenen Potenziale und Kontakte zu erschließen und systematisch zu pflegen. Die aktive Kontaktvermittlung zu bestehenden Kooperationspartnern und zu Alumnae und Alumni, um beispielsweise Hospitationen auch außerhalb des Wissenschaftssystems zu ermöglichen, gehört zu den Aufgaben leitender Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler an den Instituten. Dies kann durch Einbindung in gemeinsame Projekte mit wirtschaftlichen, industriellen oder öffentlichen Partnern geschehen.²

Innerhalb von zwei bis sechs Jahren sollten sich die Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler entscheiden, ob sie eine Karriere innerhalb oder außerhalb der akademischen Welt verfolgen wollen und den Übergang in die folgende Karrierephase sorgfältig vorbereiten.

For a career with a focus on research-based infrastructure activities or knowledge transfer, the focus is on aspects such as learning methods for researching technical and/or social questions and building and structuring networks for effective project management.

In the orientation phase, researchers also receive support if they decide to pursue a career outside of universities and non-university research. The institutions of the Leibniz Association support the career opportunities of their researchers in the early career phase in the fields of business, politics, the media and public administration. In addition to the support mechanisms already mentioned, this involves tapping into the considerable existing potential within the Leibniz Association and making and systematically cultivating contacts. Actively putting researchers in touch with existing cooperation partners and alumni, in order for instance to arrange job shadowing outside of academia, is one of the tasks of top researchers at the institutes. This can take the form of involvement in joint projects with business, industrial or public-sector partners.²

The researchers have two to six years in which to decide whether they want to pursue a career within academia or outside it, and to prepare carefully for the transition to the next phase of their careers

² Siehe hierzu auch Empfehlungen zur institutionellen Vernetzung, S. 17–19.

² See also the recommendations on institutional networking, p. 17–19.



Konsolidierungsphase: Frühe Selbständigkeit als Erfolgsfaktor in der Wissenschaft

Haben sich herausragende promovierte Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler entschieden, eine wissenschaftliche Karriere zu verfolgen, sollten sie den Schritt auf eine sichtbare und verantwortungsvolle Position in der jeweiligen wissenschaftlichen Gemeinschaft und innerhalb der Leibniz-Institute tun. Dies drückt sich in einer verstärkten Publikationstätigkeit ebenso aus wie in wissenschaftlicher Selbständigkeit und in der allmählichen Übernahme von Leitungsfunktionen als Nachwuchsgruppenleiterinnen und Nachwuchsgruppenleitern (Junior Group Leaders) sowie im Beitrag zur Struktur- und Aufbauarbeit an dem jeweiligen Institut.

Die Institute unterstützen ihre Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler auf dem Weg zu einem eigenen Forschungsprofil. Dieses führt, je nach Disziplin und strategischer Ausrichtung der einzelnen Institute, zu einer institutsinternen Karriere, die mit Tenure-Track-Optionen hinterlegt sein kann. Ebenso werden die Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler in die Lage versetzt, an anderen Instituten oder Hochschulen unbefristete Stellen oder Tenure-Track-Laufbahnen anzutreten. Wird die Habilitation oder eine habilitationsäquivalente Leistung für das Erreichen der folgenden Karrierestufe im wissenschaftlichen Bereich vorausgesetzt, so müssen bei der Ausgestaltung möglicher Projekte auch die zeitlichen und infrastrukturellen Rahmenbedingungen für die Weiterqualifizierung gewährleistet sein.

Consolidation phase: Early independence as a factor of success in academia

Once outstanding postdoc researchers have decided to pursue an academic career, they should start preparing to take on a visible, responsible position within the relevant academic community and within the Leibniz Institutes. This preparation takes the form of increased publication activity and research independence, as well as the gradual assumption of leadership functions as Junior Group Leaders, and also includes making a contribution to the structure of their institute.

The institutes support their researchers on the journey to developing their own research profile. Depending on the discipline and strategic orientation of the individual institutes, this can lead to a career within the institute, possibly with tenure track options. This phase also enables the researchers to take up permanent positions or tenure track paths at other institutes or universities. If a habilitation or habilitation-equivalent qualification is required to achieve the next career step in academia, any projects must be structured so as to ensure the researcher has the time and infrastructure necessary for this further qualification.

Etablierungsphase: Entfristungen, Tenure Track und Professur

Die Einrichtungen der Leibniz-Gemeinschaft ermöglichen, je nach Finanzierungsmöglichkeit, den satzungsgemäß festgelegten Arbeitsschwerpunkten und in der spezifischen rechtlichen, strukturellen und inhaltlichen Ausgestaltung der Leibniz-Einrichtungen je nach Typus und Disziplin, für herausragende Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler in begrenztem Maße Entfristungen in Form eines Karrieretracks als Abteilungs- oder Forschungsgruppenleitung oder einer wissenschaftlichen Karriere als Expertin oder Experte beispielsweise im Forschungsinfrastrukturbereich.

Herausragende Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler, insbesondere auch die Nachwuchsgruppenleiterinnen und Nachwuchsgruppenleiter der Leibniz-Institute, können als Professorinnen und Professoren gemeinsam mit Universitäten berufen werden. Sie sind dann weiterhin in der Forschung an den Leibniz-Instituten tätig und lehren an der jeweiligen Hochschule. Für alle Optionen sind transparente Entfristungskriterien und/oder Verfahren für den Übergang in eine andere Karriere zu entwickeln.

Für alle Karrierephasen in Leibniz-Instituten gilt: Ein ausgewogenes Verhältnis zwischen befristeter und unbefristeter Beschäftigung an den Instituten der Leibniz-Gemeinschaft ist wünschenswert. Aufgrund der unterschiedlichen rechtlichen, strukturellen und inhaltlichen Verfasstheit ist die Entscheidung über den zu erreichenden Anteil an unbefristeten Stellen den Instituten selbst zu überlassen.

Establishment phase: Permanent contract, tenure track and professorship

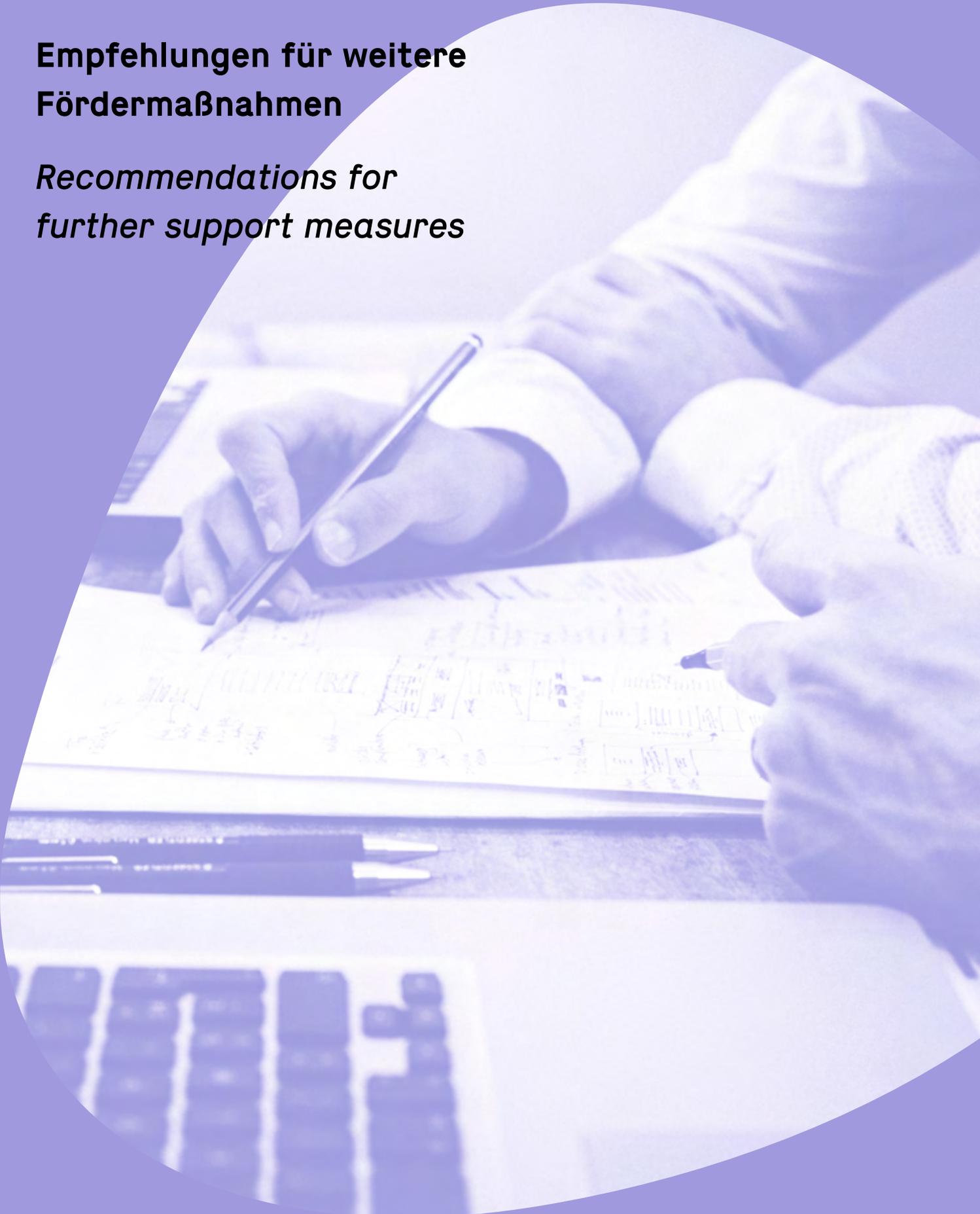
Depending on their funding options, the key focus areas laid down in their statutes, and their specific legal, structural and content-related arrangements as determined by their type and discipline, the institutions of the Leibniz Association offer a limited number of outstanding researchers the opportunity to extend their contracts for an indefinite period in the form of a tenure track as head of department or research group leader, or in an academic career as an expert – for instance, in the field of research infrastructure.

Outstanding researchers, especially Junior Research Group Leaders within the Leibniz Institutes, can be appointed to professorships in partnership with universities. In this case, they continue to carry out research at the Leibniz Institutes and lecture at the university in question. Transparent criteria for extending contracts indefinitely and/or procedures for transitions to other careers should be developed for all options.

For all career phases in Leibniz Institutes the following applies: it is desirable to have a balanced ratio between fixed-term and permanent employment contracts at the Leibniz Association Institutes. Because of the institutes' different legal forms, structures and subject matter, the decision on the target ratio of permanent positions is to be left to the institutes themselves.

Empfehlungen für weitere Fördermaßnahmen

*Recommendations for
further support measures*



Budget für Karriereförderung und Personalentwicklung

Die Wettbewerbsfähigkeit von Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler in frühen Karrierephasen wird in den Einrichtungen der Leibniz-Gemeinschaft durch Maßnahmen der Weiterbildung, des Mentoring und internationaler Vernetzung gefördert. Ebenso wichtig ist es, die wissenschaftlichen Betreuer und Betreuerinnen für Beratungsaufgaben zu qualifizieren. Dafür sollen die Leibniz-Institute ein Budget für die Personalentwicklung sowie Karriereförderung einrichten. Die Entscheidung über Mechanismen, Kriterien und Verfahren bezüglich der Fördermaßnahmen ist den Instituten überlassen. Im Einzelnen sollen folgende Maßnahmen angeboten werden.

Mentoring

Die Leibniz-Gemeinschaft begrüßt die Beratung und Förderung von Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern zu Berufs- und Karrierevorstellungen innerhalb und außerhalb der Wissenschaft durch Mentorinnen und Mentoren aus der Wissenschaft und aus anderen Berufsfeldern. Insbesondere begleitet sie durch das eigene Mentoring-Programm für Wissenschaftlerinnen aktiv Frauen in Führungspositionen in oder außerhalb der Wissenschaft.

Budget for career support and personnel development

The Leibniz Association promotes the competitive standing of researchers at Leibniz institutions in the early career phases through continuing professional development, mentoring and international networking. Training their research supervisors for their advisory tasks is equally important. For this, the Leibniz Institutes should set up a budget for personnel development and career support. The decision on mechanisms, criteria and procedures for support measures is left to the institutes. The following measures should be offered.

Mentoring

The Leibniz Association welcomes mentors from academia and other fields who offer researchers advice and support their career plans. In particular, it actively supports women in leadership positions in academia and in other fields through its own mentoring programme for female researchers.





Vertretung in Gremien

Die Leibniz-Gemeinschaft setzt sich für die aktive Partizipation von promovierenden und promovierten Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern in den Entscheidungsprozessen der jeweiligen Leibniz-Institute ein. Die Einrichtungen der Leibniz-Gemeinschaft sollen Formen und Mechanismen finden, um Nachwuchswissenschaftlerinnen und -wissenschaftler in die Arbeit und Entscheidungen relevanter Institutsorgane einzubinden.

Representation on committees

The Leibniz Association advocates active participation of doctoral researchers and postdocs in the decision-making processes of their Leibniz Institute. The institutions of the Leibniz Association are required to find forms and mechanisms for involving early-career researchers in the work and decisions of relevant bodies within their institute.

Vereinbarkeit von Beruf und Familie

Die Leibniz-Gemeinschaft steht für familienfreundliche Arbeitsstrukturen in ihren Instituten. Es wird empfohlen, institutsintern einen Code of Conduct zur Familienfreundlichkeit abzuschließen. Maßnahmen der Vereinbarkeit von Beruf und Familie unterstützen die Arbeit und somit die Karriere der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Leibniz-Institute und verstärken deren Attraktivität als Arbeitgeber für talentierte Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler.

Work-life balance

The Leibniz Association stands for family-friendly work structures in its institutes. It is recommended that institutes agree their own code of conduct for family-friendly practices. Measures that make it easier to combine career and family support the work and careers of Leibniz Institute employees and strengthen the institutes' image among talented researchers as an attractive employer.

Druckkostenzuschüsse

Die Einrichtungen sollen die Veröffentlichung exzellenter Qualifikationsarbeiten durch entsprechende Zuschüsse (bspw. zu Druckkosten, Kosten für das Publizieren im Open Access oder digital) und durch Hilfen für

Grants towards printing costs

The institutions of the Leibniz Association should support the publication of excellent doctoral theses and other dissertations with appropriate grants (e.g. towards the costs of printing or Open Access or digital

Übersetzungsarbeiten durch die Bereitstellung eigener Mittel oder durch Hilfe bei der Einwerbung von externen Mitteln fördern.

publishing) and through translation assistance by making funds available or helping authors to obtain external funding.

Auslauf- und Anschubfinanzierung

Die Einrichtungen der Leibniz-Gemeinschaft bemühen sich darum, im Rahmen ihrer Möglichkeiten Finanzmittel oder Rotationsstellen zur Verfügung zu stellen, um die Kontinuität der Karriere in der Wissenschaft im Fall von Beschäftigungslücken und/oder um die Vorbereitung und Einreichung von Drittmittelanträgen zu sichern.

Gap and seed funding

The institutions of the Leibniz Association strive, within their means, to make funding or rotational posts available to ensure the continuity of an academic career in the event of employment gaps, and/or to ensure the preparation and submission of third-party funding applications.



**Empfehlungen zur
institutionellen Vernetzung
für die Karriereförderung**

*Recommendations on
institutional networking
to boost careers*

Karriereförderung wird nicht zuletzt durch die Kooperation zwischen den Einrichtungen der Leibniz-Gemeinschaft untereinander sowie mit Hochschulen und Einrichtungen der anderen Wissenschaftsorganisationen erreicht.

A significant way of supporting careers is through collaboration between the institutions of the Leibniz Association and with universities and institutions of other research organisations.

Verbreitung von Informationen und Erhöhung der Transparenz der Karrieremöglichkeiten

Innerhalb der Leibniz-Gemeinschaft ist dieses Ziel etwa durch die Errichtung einer gemeinsamen Stellenbörse adressiert worden, über die Kontakte in die Industrie, in Politik und Verwaltung geschaffen werden.

Sharing information and increasing the transparency of career options

Within the Leibniz Association, this aim has been addressed in part by setting up a shared job board, which establishes contacts in industry, politics and public administration

Fachlicher und überfachlicher Austausch zwischen den Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern

Um die Karriere von promovierenden und promovierten Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern zu fördern, müssen auch Maßnahmen für deren Vernetzung auf Institutsebene und innerhalb der Leibniz-Gemeinschaft geschaffen werden, wie beispielsweise in Leibniz-Forschungsverbänden. Die Leibniz-Gemeinschaft begrüßt die Etablierung des Leibniz PhD Network und des Leibniz Postdoc Network.

Specialist and interdisciplinary networking between researchers

In order to support the careers of doctoral researchers and postdocs, networking measures have to be set up at institute level and within the Leibniz Association, e.g. in Leibniz Research Alliances. The Leibniz Association welcomes the establishment of the Leibniz PhD Network and Leibniz Postdoc Network.

Alumniprogramme

Alumnae und Alumni können perspektivisch als Mentorinnen und Mentoren fungieren, um verschiedene Karrierewege aufzuzeigen und Einblick in verschiedene Berufsfelder zu gewähren. Der Aufbau von Alumninetzwerken wird in der Leibniz-Gemeinschaft begrüßt und unterstützt.

Alumni programmes

Alumnae and alumni can act as mentors in the future, pointing out various career paths and giving insights into different professional fields. The Leibniz Association welcomes and supports the development of alumni networks.

Vernetzung mit anderen Sektoren

Den in Leibniz-Instituten qualifizierten Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler bieten sich Karrierechancen in zahlreichen Bereichen, wie etwa Forschungs- und Entwicklungsabteilungen, Management, Beratung, Politik. Für die Leibniz-Gemeinschaft ist dies einer der bedeutendsten Aspekte von Wissenstransfer. Um den Übergang in andere Berufsfelder zu erleichtern, generieren die Einrichtungen Angebote, die die Vernetzung ermöglichen und fördern.

Networking with other sectors

Researchers who achieve their qualifications while working at Leibniz Institutes can access career opportunities in a wide range of sectors, including research and development departments, management, consultancy and politics. For the Leibniz Association, this is one of the most important aspects of knowledge transfer. In order to facilitate the transition to other professional fields, the institutions generate programmes that facilitate and promote networking.

Teilnahme an institutionalisierten Promotionsprogrammen

Die Leibniz-Gemeinschaft unterstützt die Teilnahme an strukturierten Promotionsprogrammen. Hierzu haben viele Einrichtungen mittlerweile Leibniz Graduate Schools – auch innerhalb eines Leibniz-Wissenschafts-Campus in Kooperation mit den Hochschulen – eingerichtet oder nehmen an der Graduiertenausbildung einer kooperierender Hochschule teil. Damit ermöglichen Institute der Leibniz-Gemeinschaft die Vernetzung sowie das Sammeln von Erfahrung im Hochschulbetrieb schon in der ersten Phase der wissenschaftlichen Karriere.

Lehrerfahrung

Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler der Leibniz-Institute mit dem Ziel einer Karriere in Wissenschaft und Forschung werden ermutigt, sich in angemessenem Umfang in der Lehre zu engagieren. Dies setzt die Entwicklung von Kooperationen zwischen den außeruniversitären Einrichtungen der Leibniz-Gemeinschaft und den Hochschulen voraus. Solche Kooperationen können den Beitrag der Mitglieder der Institute als externe Lehrbeauftragte festlegen. Auch die Einrichtung von Leibniz-WissenschaftsCampi kann der gemeinsamen Definition von Forschungsschwerpunkten dienen.

Die Internationalisierung der Institute

Durch die Institutionalisierung von Kooperationen mit ausländischen Hochschulen und Forschungseinrichtungen und durch die Pflege von informellen persönlichen Kontakten wird die Internationalisierung in der Leibniz-Gemeinschaft begünstigt. Dies geschieht etwa in Form von Aufenthaltsprogrammen für Promovierende, durch internationale Graduiertenschulen oder internationale Summer Schools und Workshops.

Taking part in institutionalised graduate programmes

The Leibniz Association supports participation in structured graduate programmes. Many institutions have now set up Leibniz Graduate Schools – including within a Leibniz ScienceCampus in collaboration with universities – or are taking part in the graduate training programmes of partner universities. In this way, the Leibniz Association Institutes are facilitating networking and experience of university procedures in the early phase of an academic career.

Teaching experience

Researchers at Leibniz Institutes who aim to pursue a career in academia and research are encouraged to do a reasonable amount of teaching. This relies on the development of partnerships between the non-university institutions of the Leibniz Association and the universities. These partnerships can stipulate that members of the institutes can work as visiting lecturers. Setting up Leibniz ScienceCampi can also help with the joint definition of key research areas.

Internationalisation of the institutes

Institutionalising partnerships with foreign universities and research institutions and cultivating informal personal contacts fosters internationalisation in the Leibniz Association. This may take the form of visiting programmes for doctoral researchers, international graduate schools or international summer schools and workshops.

Gute wissenschaftliche Praxis

An Leibniz-Instituten existieren transparente Regelungen im Umgang mit Autorschaft und gewonnenen Forschungsdaten im Einklang mit der „Leitlinie gute wissenschaftliche Praxis in der Leibniz-Gemeinschaft“. Leibniz-Institute haben sich „Leitsätze unseres Handelns in der Leibniz-Gemeinschaft“ gegeben, um die Regeln eines respektvollen Miteinanders zu definieren. In den Leibniz-Instituten stehen neben den Betreuenden und dem Thesis Advisery Committee, Ombudspersonen, Betriebsräte und Gleichstellungsbeauftragte als Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartner zur Verfügung.

Good scientific practice

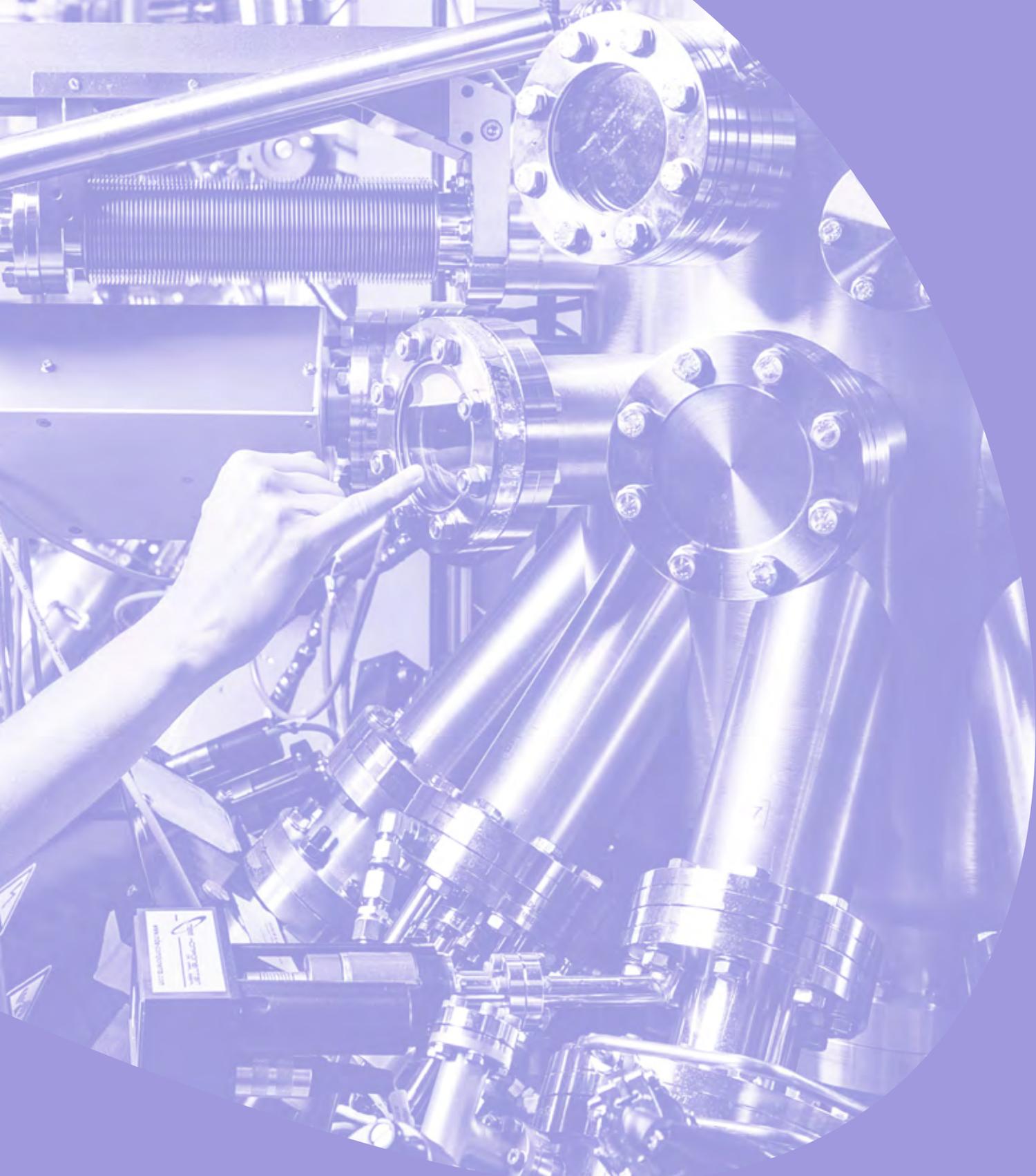
Leibniz Institutes have transparent regulations for dealing with authorship and research data in line with the Guidelines for Good Scientific Practice in the Leibniz Association. Leibniz Institutes have committed to the Guiding Principles for our Actions in the Leibniz Association, which define the rules of respectful collaboration. Besides doctoral supervisors and the thesis advisory committee, contact persons in the Leibniz Institutes include ombudspersons, works council members and equal opportunities officers.





Ausgestaltung der Promotionsphase

Structuring the doctoral phase



Präambel

Die Leibniz-Gemeinschaft begreift Karriereentwicklung als zentrales Element ihrer strategischen Ausrichtung. Die Leibniz-Gemeinschaft setzt sich für optimale Arbeitsbedingungen und ein Umfeld ein, das kreative und innovative Wissenschaft ermöglicht. Denn die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Leibniz-Instituten tragen als Leistungsträgerinnen und -träger der Wissenschaft im entscheidenden Maße zur Innovationskraft und Kreativität der Forschung in der Leibniz-Gemeinschaft bei.

Leibniz-Institute garantieren den Zugang zu einer exzellenten wissenschaftlichen Infrastruktur sowie die Möglichkeit zur individuellen Weiterentwicklung. Die Institute der Leibniz-Gemeinschaft bekennen sich zu Chancengerechtigkeit, Vielfalt und Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Die Leibniz-Gemeinschaft unterstützt die Vernetzung in fachwissenschaftlichen Kontexten sowie in überfachlichen Netzwerken wie dem Leibniz PhD Network und dem Leibniz Postdoc Network.

Das vorliegende Dokument soll als Grundlage für spezifische Leitlinien für Promovierende an den einzelnen Leibniz-Instituten in Übereinstimmung mit den Kooperationsverträgen mit den jeweiligen Hochschulen dienen.

Preamble

The Leibniz Association sees career development as a key element of its strategic orientation. It advocates optimum working conditions and an environment that facilitates creative and innovative research – because the people who work in the Leibniz Institutes are key players who make a significant contribution to the innovative capacity and creativity of research in the Leibniz Association.

Leibniz Institutes guarantee access to excellent research infrastructure and possibilities for individual development. The Leibniz Association Institutes are committed to equal opportunities, diversity and a good work-life balance. The Leibniz Association supports networking within scientific disciplines and in multidisciplinary networks like the Leibniz PhD Network and the Leibniz Postdoc Network.

This document is intended to serve as a basis for specific guidelines for doctoral researchers at the individual Leibniz Institutes in accordance with the cooperation agreements signed with the relevant universities.

1. Das Ziel der „Ausgestaltung der Promotionsphase“ zur Leitlinie Karriereentwicklung

Der Leibniz-Gemeinschaft ist es ein zentrales Anliegen, bestmöglich auf berufliche Werdegänge sowohl innerhalb der Wissenschaft als auch in Berufsfeldern außerhalb der Wissenschaft vorzubereiten und Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern insbesondere in einer frühen Karrierephase attraktive berufliche Perspektiven zu eröffnen. Hierzu bedarf es einer umsichtigen Personalentwicklungsstrategie, die transparente Karrierewege in den jeweiligen Qualifizierungsphasen und bessere Planbarkeit ermöglicht und zugleich Rücksicht auf die große Typenvielfalt der Institute – deren Aufgaben, Arbeitsweisen, Größe und Disziplinen – nimmt. Zugleich sollen promovierenden und promovierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern Entwicklungsmöglichkeiten geboten und die bestmöglichen Bedingungen für ihre individuelle Lebens- und Karriereplanung geschaffen werden. Eine solche integrierte und integrative Personalentwicklung stärkt die Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler und damit die einzelne Einrichtung der Leibniz-Gemeinschaft sowie die Leibniz-Gemeinschaft insgesamt.

Die „Ausgestaltung der Promotionsphase“ soll für mehr Transparenz beruflicher Perspektiven, Wettbewerbsfähigkeit der Institute und eine höhere Beschäftigungssicherheit für die Dauer der Qualifikationsarbeiten sorgen. Das vorliegende Dokument ist als Grundlage für spezifische Leitlinien für Promovierende an den einzelnen Leibniz-Instituten in Übereinstimmung mit den Kooperationsverträgen mit den jeweils kooperierenden Hochschulen aufzufassen.

2. Definition und Ziel der Promotion

Promovierende im Sinne der Leibniz-Gemeinschaft streben eine wissenschaftliche Qualifikation an, die zur Verleihung eines Doktorgrades durch die kooperierende Hochschule führt. Abhängig von Disziplin, Fachrichtung und der Promotionsordnung der jeweiligen Hochschule, können Promotionsarbeiten die Form einer (publikationsorientierten) Monografie haben oder kumulativ angelegt sein, also aus mehreren veröffentlichten Aufsätzen bestehen.

1. The aim of the ‘Structuring the doctoral phase’ addendum to the Career Development Guidelines

One of the Leibniz Association’s key objectives is to prepare people as well as possible for careers in academia and in other professional spheres, and to open up attractive career prospects for researchers, especially in the early phase of their careers. This requires a well-thought-out personnel development strategy that facilitates transparent career paths in the various qualification phases and makes it easier to plan ahead, while taking account of the wide diversity in the institutes in terms of their roles, working methods, size and scientific disciplines. At the same time, the aim is to offer doctoral and postdoc researchers development opportunities and to create the best possible conditions for their personal and career plans. This kind of integrated and inclusive personnel development strengthens our researchers and, through them, the individual institutions of the Leibniz Association and the Leibniz Association as a whole.

The ‘Addendum: Structuring the doctoral phase’ is intended to create greater transparency surrounding career prospects, strengthen the competitive position of the institutes and ensure greater employment security for the duration of the qualification phase.

2. Definition and aim of a doctorate

For the purposes of the Leibniz Association, a doctoral researcher is someone working towards an academic qualification that will lead to the conferral of a PhD by the partner university. Depending on the scientific discipline, the specialisation and the doctoral regulations of the university in question, doctoral theses can take the form of a monograph (aimed at publication) or be cumulative, i.e. consisting of several published essays.

Eine Promotion qualifiziert für Karrieren innerhalb und außerhalb der Wissenschaft. Ein originelles und anspruchsvolles Promotionsvorhaben einschließlich zusätzlicher Qualifikationen kann in vielen Disziplinen nur in Ausnahmen in drei Jahren abgeschlossen werden. Weitaus häufiger beansprucht eine Promotion mehr Zeit zum Abschluss: Dies ist nicht nur auf aufwändige Publikationsprozesse der Ergebnisse des Promotionsvorhabens zurückzuführen, sondern auch auf andere zentrale Bestandteile dieser Qualifikationsphase – etwa die selbstständige Durchführung weiterer Forschungsvorhaben, diesbezügliche Einwerbung und/oder Verwaltung von Drittmitteln, Teilnahme an der akademischen Lehre, Gremienarbeit, Transferleistungen und Engagement in akademischen Netzwerken und Gesellschaften –, die sicherstellen, dass Promovierende die Leibniz-Institute mit einem abgerundeten Profil verlassen. Auch diese Formen der Qualifizierung für den akademischen und nichtakademischen Arbeitsmarkt nach der Promotion entsprechen der Programmatik der Einrichtungen der Leibniz-Gemeinschaft und werden von ihnen unterstützt.

Die Leibniz-Gemeinschaft legt daher bei Promovierenden an Leibniz-Instituten grundsätzlich einen Planungshorizont von bis zu vier Jahren zugrunde, die entsprechend der Kultur in den Disziplinen und in Abstimmung mit den Vorgaben der kooperierenden Hochschule vertraglich ausgestaltet werden (beispielsweise als 3+1-, 2+2- oder 1+3-Modell).

Die Promotion endet entsprechend der jeweiligen Promotionsordnung der kooperierenden Hochschule und der jeweils zu erbringenden Qualifikationsleistung erst mit dem Ablegen einer mündlichen Prüfung und/oder dem Erscheinen einer Publikation. Die Institute der Leibniz-Gemeinschaft tragen Verantwortung dafür, die Promovierenden bis zum Abschluss dieser Qualifikationsphase zu begleiten. Im Regelfall wird eine Finanzierung bis zur Abgabe der Promotionschrift sichergestellt, es sei denn, dass wesentliche Qualitätsanforderungen etwa an die Qualität der Promotionsarbeit nicht erfüllt werden.

A PhD qualifies the holder to pursue careers inside and outside academia. In many disciplines, an original, ambitious doctoral project, including the acquisition of additional skills and competence, can only be completed within three years in exceptional cases. It is far more usual for a doctorate to take longer than three years. This is not only because of the lengthy processes involved in publishing the results of the doctoral project, but also because of other key elements in this qualification phase – including carrying out other research projects independently, applying for and/or managing third-party funding for these projects, academic teaching, committee work, knowledge transfer work and taking part in academic networks and associations – which ensure that doctoral researchers leave the Leibniz Institutes with a well-rounded profile. These forms of upskilling in preparation for the academic and non-academic job market after completion of a doctorate tie in with the objectives of the Leibniz Association institutions and are supported by them.

For this reason, the Leibniz Association works on the basis of a planning horizon of up to four years as a matter of course for doctoral researchers at Leibniz Institutes. The four years are contractually structured in line with the culture within the scientific discipline and in accordance with the requirements of the partner university (e.g. as a 3+1, 2+2 or 1+3 model).

The doctoral phase ends with an oral examination and/or publication, in accordance with the doctoral regulations of the partner university and the specified qualification requirements. The Leibniz Association Institutes take responsibility for supporting doctoral researchers until they have completed this qualification phase. As a rule, funding is secure until the doctoral thesis is submitted, unless key quality requirements, e.g. the quality of the doctoral thesis, are not met.

3. Ausgestaltung der Promotionsphase

Promovierende werden unabhängig vom Vertragsverhältnis als wissenschaftliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in das wissenschaftliche Leben des Leibniz-Instituts integriert, haben dort einen Arbeitsplatz und Zugriff auf die Forschungsinfrastruktur. Die Details der Ausgestaltung der Promotionsphase werden in einer Betreuungsvereinbarung zwischen dem Erstbetreuer / der Erstbetreuerin, dem Thesis Advisory Committee und dem oder der Promovierenden festgehalten.

3. Structuring the doctoral phase

Regardless of their contractual relationship, doctoral researchers are integrated into the research life of their Leibniz institute as research associates. Their place of work is at the institute and they have access to its research infrastructure. The details of how the doctoral phase is to be structured are set out in a supervision agreement between the primary supervisor, the thesis advisory committee and the doctoral researcher.



3.1 Betreuung

Zusätzlich zur Betreuerin/ zum Betreuer an der kooperierenden Hochschule, wird die Betreuung von Promovierenden an Leibniz-Instituten in der Regel durch weitere Personen übernommen: Ein Erstbetreuer oder Erstbetreuerin am Institut, falls diese Person nicht promotionsberechtigt an der kooperierenden Hochschule ist, und einer weiteren unabhängigen, wünschenswerterweise externen Person als Zweitbetreuer oder Zweitbetreuerin.

Die Erstbetreuerin oder der Erstbetreuer am Institut trägt zusammen mit der oder dem Promovierenden Verantwortung für den Fortschritt der Promotion bis zu einem erfolgreichen Abschluss der Arbeit oder einem (rechtzeitig und transparent kommunizierten) Abbruch der Arbeit bei unzureichender Qualität oder ungenügendem Fortschritt.



Die Verantwortlichkeiten der Leibniz Erstbetreuerin oder der Erstbetreuer umfassen:

- die verantwortliche Betreuung der Qualifikation, auch gemäß den Regeln der guten wissenschaftlichen Praxis¹
- die Kommunikation von Entwicklungs- und Qualifizierungsmöglichkeiten
- Förderung von Präsentations- und Publikationschancen, auch durch Vermittlung entsprechender Kontakte

¹ Vgl. „Leitlinie gute wissenschaftliche Praxis in der Leibniz-Gemeinschaft“



3.1 Supervision

In addition to the supervisor at the partner university, doctoral researchers at Leibniz Institutes are generally supervised by a primary supervisor at the institute, if this person is not authorised to supervise doctorates at the partner university, and another independent, ideally external, individual as a second supervisor.

The primary supervisor at the institute shares responsibility with the doctoral researcher for the progress of the doctoral project up to successful completion or until the project is abandoned (given timely, transparent notice) because of insufficient quality or progress.

The responsibilities of the primary Leibniz supervisor comprise:

- *responsible supervision of the doctorate, in line with rules of good scientific practice¹*
- *sharing development and upskilling options*
- *promoting presentation and publication opportunities, including by introducing the doctoral researcher to suitable contacts*

¹ See Guidelines for Good Scientific Practice in the Leibniz Association

Sollte die Erstbetreuerin oder der Erstbetreuer nicht gleichzeitig das Promotionsrecht oder Mitbeteiligungsrechte an der kooperierenden Fakultät haben, übernimmt die Betreuungsperson an der Hochschule die Verantwortung für die Aufgaben entsprechend der Promotionsordnung der kooperierenden Hochschule.

Zusätzlich wird die Einrichtung von Thesis Advisory Committees empfohlen. In Kooperation mit der/dem betreuenden Personen gewährleistet es die Überprüfung des Fortschritts der Promotionsarbeit. Es sorgt für die Transparenz von Bewertungskriterien. Es kann auch im Konfliktfall zusammentreten.



Das Thesis Advisory Committee sollte sich aus folgenden Personen zusammensetzen:

- **Erstbetreuer/in am Leibniz-Institut und ggf. tägliche Betreuungsperson**
- **unabhängige oder unabhängiger, wünschenswertere externe Zweitbetreuer oder -betreuerin**
- **ggf. Betreuungsperson der Hochschule²**
- **Graduiertenkoordinator oder -koordinatorin des Instituts oder Promovierendenvertretung des Instituts**
- **(optional) ein Postdoc des Instituts (ggf. als Mentor oder Mentorin)**

² Gilt im Fall, dass der Erstbetreuer oder die Erstbetreuerin kein Promotions- oder Mitbeteiligungsrecht an der Hochschule hat.



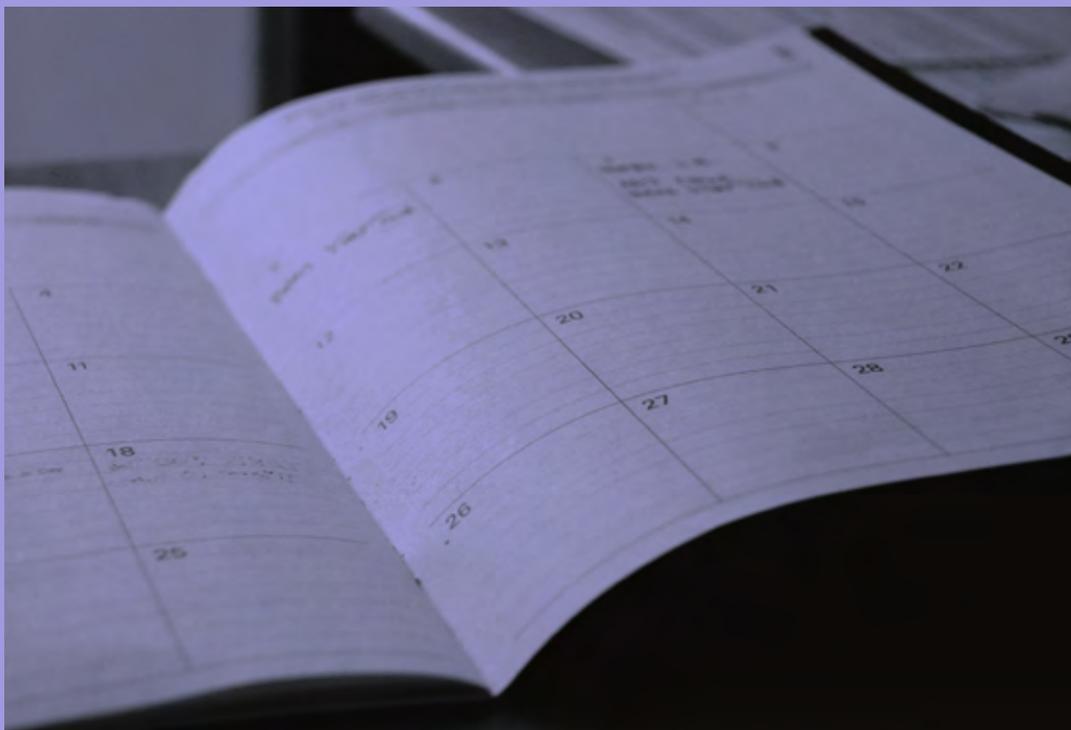
If the primary supervisor is not also an authorised doctoral supervisor or co-supervisor at the partner faculty, the university supervisor is responsible for the tasks specified in the doctoral regulations of the partner university.

Setting up a thesis advisory committee is also recommended. The committee works in cooperation with the individual supervisors to ensure progress monitoring of the doctoral thesis. It ensures transparency of the evaluation criteria, and can also convene in the event of conflict.

The thesis advisory committee should consist of the following individuals:

- *the primary supervisor at the Leibniz institute and, where applicable, the day-to-day supervisor*
- *an independent, ideally external, second supervisor*
- *the university supervisor, where applicable²*
- *the institute's postgraduate or graduate coordinator or PhD representative*
- *(optional) a postdoc from the institute (as a mentor, where appropriate)*

² Applies in cases where the primary supervisor is not authorised as a doctoral supervisor or co-supervisor at the university.



3.2 Struktur und Meilensteine

Zu Beginn der Promotion werden das Thema der Arbeit und ein vorläufiger Zeitplan mit klar definierten Meilensteinen festgelegt. Darüber hinaus werden verbindliche Absprachen über zusätzliche Aufgaben (Art und Zeitannteil) der oder des Promovierenden am Institut oder in der Lehre getroffen.

Nach einer festgelegten Zeit, üblicherweise einem halben, spätestens einem Jahr werden mit der Erstbetreuerin/ dem Erstbetreuer am Institut, dem externen Zweitbetreuer/ der externen Zweitbetreuerin und/oder dem Thesis Advisory Committee unter Vorlage eines ausführlichen Exposés des Forschungsprojekts (Thema, Design, Methoden, o. ä.) sowie eines detaillierten Zeitplans der Fortgang der Promotion besprochen. Im Vorfeld sollte transparent und eindeutig festgelegt werden, welche Dokumente zu liefern sind. Weiterhin werden bei dieser Gelegenheit Qualifikationsbedarfe und Entwicklungswünsche (siehe hierzu auch „Weiterqualifizierung“) besprochen.

Im Folgenden findet ein regelmäßiger, vierteljährlicher Austausch zwischen den Promovierenden und dem Erstbetreuer oder der Erstbetreuerin am Leibniz-Institut statt. Ein Treffen mit dem Thesis Advisory Committee sollte anlässlich der Meilensteine mindestens einmal im Jahr stattfinden.

Nach üblicherweise zwei Jahren, spätestens jedoch ein halbes Jahr vor Abgabe der zu erbringenden Qualifikationsleistungen, wird der Erstbetreuerin/ dem Erstbetreuer am Institut und dem Thesis Advisory Committee ein Teil der zu erbringende Qualifikationsleistung zur Besprechung vorgelegt (beispielsweise Einleitung und eine Auswahl von Kapiteln bei Monographien, mindestens ein vollständiger Artikel bei kumulativen Promotionen o. ä.). In diesem Gespräch wird geklärt, ob die Promotion innerhalb des vorgesehenen Zeitplans und der Vertragslaufzeit abgeschlossen werden kann oder eine Verlängerung in Betracht gezogen werden sollte (siehe dazu auch „Anstellungsverhältnis“). Sollte der Abschluss bevorstehen ist das Gespräch auch vor dem Hintergrund möglicher beruflicher Optionen zu führen und grundsätzliche Fragen der Karriereausrichtung sollten angesprochen werden.

Die Thema der Arbeit, Zeitplan und Meilensteine der Promotion werden in Abstimmung mit dem Betreuer oder der Betreuerin an der Hochschule in der individuellen Betreuungsvereinbarung festgehalten.

3.2 Structure and milestones

At the start of the doctorate, the topic is established, along with a provisional timetable and clearly defined milestones. In addition, binding agreements are made about additional tasks (type and share of working hours) that the doctoral researcher is to carry out at the institute or in teaching.

After a set period of time, usually six months, but no longer than a year, the doctoral researcher discusses their progress with their primary supervisor at the institute, the external second supervisor and/or the thesis advisory committee, including submission of a detailed synopsis of the research project (topic, design, methods, etc.) and a detailed timetable. Details of the documents to be submitted should be set out clearly and transparently in advance. In addition, this opportunity is used to discuss training requirements and development wishes (see also ‘Further training’).

After this, a regular quarterly discussion is held between the doctoral researcher and the primary supervisor at the Leibniz institute. A meeting with the thesis advisory committee should take place when milestones are reached, at least once a year.

Generally after two years, but at the latest six months before the complete work is to be submitted, the doctoral researcher will submit part of the work to the primary supervisor at the institute and the thesis advisory committee for discussion (e.g. the introduction and a selection of chapters in the case of a monograph, or at least one full article for cumulative doctoral programmes). This discussion will establish whether the doctorate can be completed within the planned time and within the term of the contract, or whether an extension should be considered (see also ‘Terms of employment’). If completion is imminent, the discussion should also take account of possible career options and cover fundamental questions of career orientation.

The topic, timetable and milestones of the doctorate are defined in the individual supervision agreement in consultation with the supervisor at the university.

3.3 Anstellungsverhältnis und Affiliation

Promovierende sind in der Leibniz-Gemeinschaft üblicherweise im Rahmen einer sozialversicherungspflichtigen Voll- oder Teilzeitbeschäftigung als wissenschaftliche Mitarbeiterin oder wissenschaftlicher Mitarbeiter in einem der Institute der Leibniz-Gemeinschaft angestellt. Ein Teil ihrer Arbeitszeit ist für die Promotion, ein Teil für Projekte am Institut vorgesehen. Gleichzeitig sind sie als Promovierende an der kooperierenden Hochschule eingeschrieben.

Verträge für Promovierende in der Leibniz-Gemeinschaft werden in der Regel mindestens nach TV-L oder TVöD EG 13 vergütet. Die vertragliche Arbeitszeit von 65% eines Vollzeitäquivalents wird in der Regel nicht unterschritten.

Verträge werden auf Basis der vorgesehenen Promotionszeit, die sich an der jeweiligen Fachspezifik orientiert, zunächst mit dem Zeithorizont auf drei Jahre erstellt (ggf. abhängig von Meilensteinen auch beispielsweise 1+2 oder 2+1 Jahre). Schon mit Beginn der Promotion ist transparent, ob eine Option auf Verlängerung des Vertrags auf vier Jahre gegeben ist. Die maximale Vertragslaufzeit ist ebenfalls klar ausgewiesen. Die Regelungen und Kriterien für eine etwaige Vertragsverlängerung müssen für alle Promovierenden gleichermaßen und von Anfang an transparent sein. Der oder die Promovierende sollten zu jeder Zeit über das Auslaufen oder Verlängerungsoptionen ihres Vertrages informiert sein und ggf. auf notwendige Schritte hingewiesen werden.

Promovierende können zudem über Stipendien von Stiftungen oder anderen Organisationen gefördert werden, wenn damit eine Auszeichnung verbunden ist. Nach Möglichkeit werden Umfang und Rechte von Stipendiaten und Stipendiatinnen vertraglich geregelt werden. Stipendiatinnen und Stipendiaten haben grundsätzlich das Recht, ausschließlich an ihrer Promotion zu arbeiten, sollten aber dieselben Möglichkeiten zur Weiterqualifizierung wie angestellte Promovierende durch Einbindung in Institutsprojekte erhalten.

3.4 Weiterqualifizierung

Leibniz-Institute sowie Betreuerinnen und Betreuer fördern die wissenschaftliche Qualifizierung ihrer Promovierenden. Dazu gehören Möglichkeiten zur internen und externen Präsentation der eigenen Arbeitsergebnis-

3.3 Terms of employment and affiliation

Doctoral researchers in the Leibniz Association are usually employed as research associates at one of the Leibniz Association Institutes in a full-time or part-time position subject to social security contributions. Some of their working hours are intended for working on their doctorate, and some for working on projects at the institute. At the same time, they are enrolled at the partner university as a doctoral student.

Doctoral researchers in the Leibniz Association are usually paid a minimum of pay grade 13 of the collective agreement for the regions (TV-L) or the collective agreement for the public service (TVöD). Contractual working hours are normally at least 65% of a full-time equivalent position.

Contracts are based on the scheduled length of the doctorate, which depends on the subject specifics, initially with a time horizon of three years (it may also be defined as e.g. 1+2 or 2+1 years, where appropriate, depending on the milestones). It will be clear from the moment the doctorate starts whether there is an option to extend the contract to four years. The maximum contract length is also clearly indicated. The rules and criteria for any contract extension must be clear to all doctoral researchers equally from the beginning. The doctoral researcher should be kept informed at all times of the expiry date or extension options for their contract and, where appropriate, pointed towards necessary actions.

Doctoral researchers may also receive scholarships from foundations or other organisations, if they are linked to an award. Wherever possible, the scope and rights of scholarships will be stipulated in a contract. Fundamentally, scholarship holders have the right to work exclusively on their doctorate, but should receive the same further training options as employed doctoral researchers, through involvement in institute projects.

3.4 Further training

Leibniz Institutes and supervisors support the academic qualification of their doctoral researchers. This includes providing opportunities to present their research results internally and externally in colloquiums

se bei Kolloquien sowie auf Konferenzen und Fachtagungen und die Teilnahme an Schulungen beispielsweise zur Erstellung von Publikationen und zur Einwerbung von Drittmitteln. Besondere Beachtung findet in der Leibniz-Gemeinschaft die Qualifizierung für Aufgaben im Bereich der Forschungsinfrastrukturen.

Darüber hinaus fördern sie die Entwicklung zusätzlicher zentraler Kompetenzen und Schlüsselqualifikationen für unterschiedliche Arbeitsmärkte, immer auch unter Berücksichtigung entsprechender Angebote der kooperierenden Hochschulen. Daher existieren an Leibniz-Instituten transparente und einheitliche Regelungen zur Freistellung für die Teilnahme an Qualifizierungsangeboten. Mit dem/der Erstbetreuerin/dem Erstbetreuer an der Hochschule können Maßnahmen für die Phasen zwischen den Meilensteinen priorisiert werden. Ehrenamtliches Engagement (wie beispielsweise im Leibniz PhD Network) wird dabei berücksichtigt.

Die Qualifizierungsmaßnahmen werden in der individuellen Betreuungsvereinbarung festgehalten und können im Laufe der Promotionsphase auch ergänzt werden.

Leibniz-Institute unterstützen die internationale Vernetzung ihrer Promovierenden, beispielsweise durch Auslandsaufenthalte und die Teilnahme an internationalen Fachtagungen.

4. Verantwortung der Promovierenden

In der Verantwortung der Promovierenden liegt es, sich mit den Anforderungen der Promotion und darüber hinaus mit Profil, Mission und Struktur der betreuenden Leibniz-Einrichtung und der eigenen Organisationseinheit, aber auch mit der Organisation des Wissenschaftssystems insgesamt vertraut zu machen. Selbstständiges und zielorientiertes Arbeiten werden ebenso vorausgesetzt wie regelmäßige selbstkritische Reflexion bezüglich des Fortschritts des eigenen Promotionsvorhabens.

Der oder die Promovierende ist angehalten, Probleme oder Verzögerungen zum frühestmöglichen Zeitpunkt an seinen Erst- oder Zweitbetreuenden, das Thesis Advisory Committee oder entsprechend der Natur des Problems an andere Ansprechpersonen innerhalb oder außerhalb des Instituts zu kommunizieren.

and at meetings and specialist conferences, and to take part in training sessions, for instance on putting together publications and applying for third-party funding. Within the Leibniz Association, there is a particular focus on training for tasks in the field of research infrastructure.

In addition, the institutes promote the development of additional key skills and qualifications for a range of different job markets, always taking into account relevant offers from the partner universities. For this reason, Leibniz Institutes have transparent, standardised regulations on leave of absence for attending training events. Measures for the phases between milestones can be prioritised with the primary supervisor at the university. Voluntary work (e.g. in the Leibniz PhD Network) is taken into account.

The training measures are specified in the individual supervision agreement and can be added to during the course of the doctoral phase.

Leibniz Institutes support international networking for their doctoral researchers, e.g. through periods spent abroad and participation in international specialist conferences.

4. The doctoral researcher's responsibility

Doctoral researchers are responsible for familiarizing themselves with the doctoral requirements and with the profile, mission and structure of the supervising Leibniz institution and their own organisational unit, but also with the organisation of the academic system as a whole. Independent, goal-driven work is required, as is regular, self-critical reflection on personal progress in the doctoral project.

The doctoral researcher is required to communicate problems or delays at the earliest possible opportunity to their primary or second supervisor, the thesis advisory committee or, depending on the nature of the problem, to other contacts within the institute or outside it.

The doctoral researcher actively approaches their primary and second supervisor and/or the thesis advisory

Der oder die Promovierende geht aktiv auf ihren Erst- und Zweitbetreuenden und/oder das Thesis Advisory Committee zu, um die regelmäßigen Treffen zu terminieren. Promovierende werden ermutigt, ihre Netzwerke berufsorientiert auf- und auszubauen, um so ihre beruflichen Chancen genauer einschätzen zu können.

Promovierende werden ermutigt, sich aktiv um Informationen zu bemühen, sich selbst über mögliche Weiterbildungsangebote entsprechend ihrer Ziele zu informieren und ihre Vorgesetzten oder betreuende Personen darauf anzusprechen.

committee to schedule the regular meetings. Doctoral researchers are encouraged to develop and expand their professional networks so as to be able to assess their career opportunities more accurately.

Doctoral researchers are encouraged to actively seek information, to find out about potential further training offers that meet their objectives and to talk to their managers or supervisors about them.

Impressum / imprint

Herausgeber / editor

Der Präsident der Leibniz-Gemeinschaft
Matthias Kleiner
Chausseestraße 111
10115 Berlin
info@leibniz-gemeinschaft.de
www.leibniz-gemeinschaft.de

Redaktion / editorial office

Projektgruppe Leitlinie Karriereentwicklung (Jutta Allmendinger (Vorsitz), Lisa Besler, Bernd Bibra, Aránzazu del Campo Bécares, Nicole Deitelhoff, Stefan Ehlers, Nadja Fröbisch, Eckhardt Fuchs, Gitta Heinz, Stephan Junker, Olaf Köller, Hermann Lotze-Campen, Martin Mann, Klaus Müller, Sonja Peterson, Lydia Repke, Cornelius Richter, Jonathan Stefanofski, Matthias Steinmetz, Christine von Bloh, Katharina Willenbücher), Sabine Müller, Leibniz-Geschäftsstelle

Gestaltung / graphic design

Natalia Göllner, Leibniz-Geschäftsstelle

Fotos / photos

Cover: Xenia Bogarova on Unsplash · S.2 Polina Tankilevitch on Pexels · S.5 ThisIsEngineering on Pexels · S.6 Retha Ferguson on Pexels · S.7 ThisIsEngineering RAEng on Unsplash · S.8 Center for Behavioral Brain Sciences, OVGU Magdeburg/D. Mahler · S.11 Germanisches Nationalmuseum · S.13 Scott Graham on Unsplash · S.14 Headway on Unsplash · S.15 Gustavo Fring on Pexels · S.17 Philipp Trubchenko on Unsplash · S.20/21 Laurens Derks, Vino Li on Unsplash · S.22/23 Science in HD on Unsplash · S.27 Sharon McCutcheon, Kirill on Unsplash · S.28/29 Anna Earl on Unsplash · S.30/31 Daniil Silantev on Unsplash · S.32 Dave, Eric Rothermel on Unsplash

Stand / status

05/2020

Das Leitlinie Karriereentwicklung in der Leibniz-Gemeinschaft wurde durch die Mitgliederversammlung der Leibniz-Gemeinschaft am 28. November 2019 beschlossen. Die Leibniz-Gemeinschaft wird dieses Leitlinie regelmäßig auf seine Aktualität überprüfen und weiterentwickeln. *The Guidelines on Career Development in the Leibniz Association were adopted by the General Assembly of the Leibniz Association on 28 November 2019. The Leibniz Association will review the guidelines at regular intervals to check whether they need updating and develop them further.*

