



---

# fact sheet

# Befristung

---

Funktionsbereich: Personal

Handlungsfeld: Entwicklung und Gestaltung

Juni 2016

## 1 Kurzbeschreibung

Ein wesentlicher Bestandteil eines zukunftsgerichteten Personalmanagements ist der verantwortungsvolle Umgang mit befristet Beschäftigten. Für außeruniversitäre Forschungseinrichtungen sind befristete Arbeitsverträge selbstverständlicher Bestandteil von Personalpolitik und Personalarbeit. Die Gründe hierfür liegen einerseits im Finanzierungsmodell der Forschungseinrichtungen, andererseits aber auch in der notwendigen veränderlichen Expertise in einem dynamischen Forschungsumfeld und der Verpflichtung, Nachwuchswissenschaftlerinnen und -wissenschaftlern eine berufliche und persönliche Entwicklung in einem innovativen Arbeitsumfeld zu ermöglichen sowie deren weiteren Karriereweg in Wirtschaft, Wissenschaft oder in die Selbstständigkeit vorzubereiten. Für die außeruniversitäre Forschung ist das Gewinnen, Halten und Entwickeln von exzellenten Mitarbeitenden ein Schlüsselement. Die Ausrichtung des Personalmanagements und dessen Instrumente müssen an aktuelle und künftige Anforderungen angepasst werden. Hierzu gehört auch der Anstoß interner Prozesse zum verantwortungsvollen Umgang mit Befristung.

## 2 Zuständigkeiten

Das Thema Befristung fällt sowohl in strategische als auch operative Zuständigkeitsbereiche. Die Zielsetzung und Rahmengestaltung von Befristung ist Aufgabe der strategischen Führung auf Organisationsebene, die individuelle Ausgestaltung und die operative Umsetzung erfolgt subsidiär auf Instituts-ebene. Führungskräfte tragen eine große Verantwortung hinsichtlich der Umsetzung und Transparenz von Befristungspolitik.

## 3 Relevanz für eine Nachhaltige Entwicklung

Zur nachhaltigen Sicherstellung von Mitarbeitergewinnung, Wirtschaftlichkeit und Transfer ist das Themenfeld Befristung und der verantwortungsvolle Umgang damit in den außeruniversitären Forschungseinrichtungen unbedingt notwendig. Mitarbeitende, die befristet beschäftigt sind, brauchen klare Perspektiven und Entwicklungsmöglichkeiten, die ihnen eine erfolgreiche Anschlusskarriere eröffnen und erleichtern – und dies unabhängig davon, ob sie weiterhin in der Forschungseinrichtung arbeiten.

## 4 Herausforderungen für Forschungsorganisationen

In außeruniversitären Forschungseinrichtungen ist Befristung ein konstitutives Element. Unangefochten, dass diese Thematik in teilweise großer Kritik steht, sind befristete Arbeitsverhältnisse für den Erfolg der außeruniversitären Forschung aus zwei Gründen notwendig: Die Finanzierungsmodelle in den Forschungseinrichtungen führen dazu, dass ein Teil des wissenschaftlichen Personals befristet beschäftigt wird. Andererseits steht die außeruniversitäre Forschung auch zukünftig vor der Aufgabe, neue wissenschaftliche Themen aufzugreifen, um politischen und gesellschaftlichen Anforderungen und Entwicklungen gerecht zu werden. Die Forschungseinrichtungen müssen deshalb flexibel auf aktuelle Herausforderungen und Themenfelder reagieren können. Dies erfordert eine entsprechend veränderliche Expertise.

Für die Zukunftsfähigkeit der außeruniversitären Forschungseinrichtungen stellt sich die Herausforderung, die Interessen der Organisation in Einklang mit den Interessen der befristet Beschäftigten zu stellen. Dies bedeutet wissenschaftlicher Erfolg und Verantwortung für die Mitarbeitenden sowie Fordern und Fördern von individueller Karriereentwicklung. Die Forschungseinrichtungen stehen vor der Herausforderung einen vertrauensvollen Umgang mit Befristung zu schaffen und für eine transparente, frühzeitige und kontinuierliche Personal- und Karriereplanung zu sorgen, um ihren Mitarbeitenden berufliche Perspektiven auf dem Arbeitsmarkt zu ermöglichen. Ein verantwortungsvoller Umgang mit Befristung bedeutet auch, Mitarbeitende für eine anspruchsvolle Position innerhalb oder außerhalb der Forschungseinrichtung in anderen Bereichen der Wissenschaft, Wirtschaft oder Gesellschaft zu unterstützen und zur fachlichen und persönlichen Entwicklung der Mitarbeitenden beizutragen.

## 5 Inhaltliche Schwerpunkte

Leitgedanke ist der verantwortungsbewusste und vertrauensvolle Umgang mit dem Thema Befristung. Dies spiegelt sich in einer klaren Positionierung zu Befristung und einer transparenten, frühzeitigen und kontinuierlichen Personal- und Karriereplanung wider. Dies macht den Anstoß interner Prozesse notwendig. Zusätzlich muss rechtzeitig Klarheit geschaffen werden, welche Strategie die Organisation verfolgt und welche Entwicklungsmöglichkeiten dafür innerhalb der Forschungseinrichtung bestehen oder wie die Beschäftigung in der Forschungseinrichtung genutzt werden kann, um extern eine gute berufliche Entwicklung zu ermöglichen.

Exzellente, leistungsfähige Nachwuchswissenschaftlerinnen und Nachwuchswissenschaftler sind ein wesentlicher Schlüssel zum Erfolg des Wissenschaftssystems und der Forschungseinrichtungen im internationalen Wettbewerb. Wissenschaft und Politik sind gefordert, gemeinsam die besten Qualifizierungs- und Arbeitsbedingungen zu schaffen. Das Gesetz über befristete Arbeitsverträge in der Wissenschaft (Wissenschaftszeitvertragsgesetz - WissZeitVG) schränkt die Befristung von Arbeitsverträgen mit wissenschaftlichem Personal ein. So sollte wissenschaftliches Personal nicht länger als 6 Jahre befristet sein. Das Gesetz kann zwar die Rahmenbedingungen schaffen, die Ausgestaltung und der transparente, verantwortungsvolle Umgang mit Befristung sind jedoch Aufgabe der Forschungseinrichtungen. Die von Politik, Medien und Gesellschaft häufig thematisierten prekären Beschäftigungsverhältnisse in der Wissenschaft erfordern eine klare Positionierung der Forschungseinrichtungen zum Umgang mit befristet Beschäftigten.

## 6 Umsetzung

Ziel der Umsetzung des Handlungsfeldes Befristung ist eine verantwortungsvolle Beschäftigungspolitik in den außeruniversitären Forschungseinrichtungen. Der Anstoß eines Diskussionsprozesses von Vorstandsebene und strategischer Leitungsebene ist hierzu notwendig und sollte idealerweise von weiteren internen Gremien und Organen begleitet werden. Ergebnis eines solchen Diskussionsprozesses kann die Festlegung eines gemeinsamen Standards für den Umgang mit Befristung innerhalb der jeweiligen außeruniversitären Forschungseinrichtung sein, eine strategische Festlegung des Verhältnisses von befristeten zu unbefristeten Beschäftigungsverhältnissen sowie von Entfristungsregeln. Eine Möglichkeit dies konkret umzusetzen, ist die Entwicklung von forschungsorganisationsspezifischen Leitlinien zum Umgang mit Be- und Entfristung. Diese Leitlinien sind für die gesamte Forschungseinrichtung gültig und werden auf Institutsebene umgesetzt. Eine weitere Möglichkeit der konkreten Ausgestaltung ist die Festlegung einer einheitlichen Vertragspolitik mit klaren und transparenten Rahmenbedingungen. Um den Mitarbeitenden eine erfolgreiche fachliche und persönliche Karriereentwicklung in-

nerhalb und außerhalb der Forschungseinrichtung zu ermöglichen, ist eine aktive Karriereplanung und -unterstützung wichtig. In der Umsetzung bedeutet dies, entsprechende Karriereprogramme zu entwickeln und Mitarbeitende frühzeitig über Entwicklungsmöglichkeiten aufzuklären. An dieser Stelle wird deutlich, dass nachhaltiges Personalmanagement integriert funktioniert: Der verantwortungsvolle Umgang mit Befristung bedeutet in der praktischen Umsetzung ein Zusammenwirken von Führung, Personalbetreuung und Personalentwicklung.

## 7 Instrumente

- Moderierte Diskussionsprozesse
- Entwicklung von Leitlinien zur Entfristung und Umgang mit Befristung
- Umgang mit Befristung in Führungsleitlinien aufnehmen
- Medienwirksame Positionierung zum Thema Befristung und Schaffung von Transparenz, z.B. durch Veröffentlichung von Leitlinien
- Transparente Kommunikation der Befristungspolitik durch Führungskräfte
- Regelmäßige Mitarbeitergespräche
- Unterstützung der Karriere durch individuelle Entwicklungsmöglichkeiten
- Ggf. Altersstrukturanalysen, um künftige Potenziale für unbefristete Stellen zu eruieren und darauf gezielte Kompetenzentwicklung

## 8 Praxisbeispiele

### 8.1 Leibniz-Gemeinschaft

Am Leibniz-Institut für die Pädagogik der Naturwissenschaften und Mathematik (IPN) besteht ein 2+5-Modell in der Postdoktorandenphase: nach einer Evaluierung nach zwei Jahren besteht die Möglichkeit seine Forschung bis zu fünf Jahre fortzuführen und sich in seinem Wissenschaftsfeld zu etablieren.

<http://www.ipn.uni-kiel.de/de>

### 8.2 Fraunhofer-Gesellschaft

Die Grundsätze der Fraunhofer-Gesellschaft im Umgang mit befristet Beschäftigten sind in der Broschüre »Leitlinie Befristungspolitik« festgehalten. Sie schafft einen Standard für die gesamte Fraunhofer-Gesellschaft.

[www.fraunhofer.de/content/dam/zv/de/ueber-fraunhofer/Personalpolitik/Leitlinie Befristungspolitik.pdf](http://www.fraunhofer.de/content/dam/zv/de/ueber-fraunhofer/Personalpolitik/Leitlinie_Befristungspolitik.pdf)