LEITLINIE ZUR BETREUUNG VON PROMOVIERENDEN AM FORSCHUNGSZENTRUM JÜLICH

Mitglied der Helmholtz-Gemeinschaft

JÜLICH
Forschungszentrum

INHALT

1. Präambel 3

2. Wodurch zeichnet sich eine gute Betreuung aus? 4

3. Betreuungsrollen und deren Verantwortlichkeiten 5

3.1. Promovierende 6
3.2. „Gemeinsame“ Aufgaben und Verantwortlichkeiten aller Betreuungsrollen 7
3.3. Akkumulation von Betreuungsrollen 8
3.4. Day-to-day Supervisor 8
3.5. Interne Doktorväter/-mütter 9
3.6. Externe Doktorväter/-mütter 9
3.7. Jülicher Expert:innen im Universitätsprozess 10
3.8. Institutsleiter:innen 10
3.9. Forschungszentrum Jülich 11

4. Monitoring von Promotionsvorhaben am Forschungszentrum Jülich 11

4.1. Betreuung durch das Institut 11
4.2. Zusätzliche Unterstützung durch JuDocS 12

5. Qualifikationsmaßnahmen für Betreuende 13

6. Umgang mit Konflikten bei Promotionsvorhaben 13

6.1. Vorbeugung von Konflikten 14
6.2. Umgang mit Konflikten 14
6.3. Umgang mit Konfliktfolgen 15

7. Schlussbemerkungen 16

Impressum 16

Anhang 17

1. PRÄAMBEL

Bei den meisten Wissenschaftler:innen legt die Dissertation den Grundstein für ihre weitere wissenschaftliche Laufbahn. In diesem Zeitraum erwerben sie wichtige Kenntnisse und Fähigkeiten, und stellen die Weichen für die eigene berufliche Zukunft. Neben geeigneten Arbeitsbedingungen und einer guten Infrastruktur ist eine angemessene Betreuung entscheidend für die erfolgreiche Promotion und den selbstbestimmten weiteren Karriereweg.

Dieses Dokument soll als Leitfaden zur Betreuung von Promovierenden am Forschungszentrum Jülich dienen, unabhängig vom Inhalt der Promotion oder den Beschäftigungskonditionen der jeweiligen Promovierenden. Beim Forschungszentrum Jülich handelt es sich um eine außeruniversitäre Forschungseinrichtung, die kein Promotionsrecht besitzt. Aus diesem Grund erfolgt die Verleihung der Promotion stets in Kooperation mit einer Partneruniversität, deren Regelungen entscheidend sind. Die vorliegende Leitlinie beinhaltet folglich keine strikten Kriterien und Vorgaben, sondern soll sicherstellen, dass Promovierende am Forschungszentrum Jülich bestmöglich betreut werden. Gemäß der „Leitlinien zur Sicherung guter wissenschaftlicher Praxis“ der Deutschen Forschungsgemeinschaft (DFG) beinhaltet dies *„die Gewährleistung der angemessenen individuellen – in das Gesamtkonzept der jeweiligen Einrichtung eingebetteten – Betreuung des wissenschaftlichen Nachwuchses“*. Das vorliegende Dokument dient nicht dem Zweck, die Helmholtz-Promotionsleitlinien zu ersetzen, sondern soll diese für das Forschungszentrum Jülich spezifizieren.

Trotz der unbestrittenen Parallelen zur Betreuung von Bachelor- und Masterstudierenden oder Nachwuchswissenschaftler:innen in der frühen Postdoc-Phase, bezieht sich die vorliegende Leitlinie gezielt auf die Betreuung von Promovierenden, um den besonderen Anforderungen dieser Personengruppe gerecht zu werden. Eine entsprechende Leitlinie für Postdocs liegt bereits vor und kann bei Bedarf herangezogen werden.

Zunächst stellt sich die Frage, was unter *„guter Betreuung“* zu verstehen ist. In Kapitel 2 werden daher verschiedene Merkmale beschrieben, die eine gute Betreuung ausmachen. Darüber hinaus sind an der Betreuung eines Promotionsprojekts in der Regel mehrere Personen beteiligt, und es können verschiedene Betreuungskonstellationen auftreten. Um dieser Tatsache Rechnung zu tragen, werden in Kapitel 3 die verschiedenen Betreuungsrollen sowie die damit verbundenen Verantwortlichkeiten erläutert. In den darauffolgenden Kapiteln werden praktische Hinweise zum Monitoring von Promotionsvorhaben (Kapitel 4) und zu Qualifikationsmaßnahmen für Betreuende (Kapitel 5) gegeben. Während eines Promotionsvorhabens können trotz aller guten Absichten und Vorbereitungen Probleme und Konflikte auftreten. Daher finden sich in Kapitel 6 dieser Leitlinie abschließend Tipps und Hinweise, die bei der Bewältigung solcher Krisen helfen sollen.

Diese Leitlinie soll die positiven Erfahrungen und das umfassende Know-how hinsichtlich der Betreuung von Promovierenden am Forschungszentrum Jülich bündeln und allen Betreuenden – insbesondere denjenigen, die neu in dieser wichtigen Rolle sind – zur Verfügung stehen.

2. WODURCH ZEICHNET SICH EINE GUTE BETREUUNG AUS?

Promotionsvorhaben sind entscheidend für die wissenschaftliche Entwicklung und den Output der Forschungsgemeinschaft. Die Betreuung von Promovierenden stellt daher eine wichtige, anspruchsvolle und vielseitige Aufgabe dar. Die Bezeichnung *„Betreuende“* in diesem Kapitel bezieht sich sowohl auf einzelne Betreuende als auch auf Teams von Betreuenden – unabhängig von ihrer jeweiligen Betreuungsrolle. Auf der Grundlage von positiven Erfahrungen und Best-Practice-Beispielen fasst die Liste im folgenden Abschnitt wesentliche Merkmale einer guten Betreuung zusammen. Diese Auflistung, die keinesfalls den Anspruch auf Vollständigkeit erhebt, soll die hohe Komplexität und Verantwortung der Aufgaben verdeutlichen, mit denen Betreuende täglich konfrontiert sind.

Betreuende, die sich in ihrer Rolle um eine gute Betreuung bemühen, sind in der Regel als Wissenschaftler:innen tätig, genießen eine hohe Reputation, verfügen über ein tiefgreifendes Wissen in dem betreffenden Forschungsgebiet und zeichnen sich durch ein ausgeprägtes Interesse am Thema des Promotionsvorhabens aus. Des Weiteren treffen in der Regel die folgenden Aussagen auf Betreuende zu:

- Sie engagieren sich aktiv in der wissenschaftlichen Gemeinschaft, indem sie regelmäßig an internationalen wissenschaftlichen Konferenzen und Seminaren aus dem entsprechenden Fachgebiet teilnehmen.
- Sie sind bestrebt, ihre Arbeit im Rahmen von Konferenzen und Seminaren zu präsentieren und Artikel in begutachteten Zeitschriften zu veröffentlichen, um ihre Sichtbarkeit in der wissenschaftlichen Gemeinschaft zu stärken.
- Sie sind sich bewusst, dass sich persönliche Angelegenheiten auf ihre Betreuungsrolle auswirken können, und holen sich bei Bedarf Unterstützung.
- Sie sind in der Lage, ihren eigenen Betreuungsstil zu erkennen und anzupassen sowie Erwartungen, Terminvorgaben und bevorzugte Arbeitsweisen klar zu kommunizieren.
- Sie sind erfahren wissenschaftliche Projekte erfolgreich abzuwickeln und können Promovierende bei der Durchführung ihres Promotionsvorhabens mit diesem Wissen unterstützen.
- Sie unterstützen Promovierende bei der Ausarbeitung eigener Forschungsthemen sowie dem Erwerb überfachlicher Kompetenzen, und fördern so deren berufliche Entwicklung.
- Sie unterstützen die Promovierenden dabei, sich in einem kreativitätsfördernden und fehlertoleranten Umfeld zu unabhängigen Forschenden zu entwickeln.
- Sie sind sich ihrer hierarchischen Stellung und den damit verbundenen Pflichten gegenüber den Promovierenden in Hinblick auf die fachliche Bewertung des Promotionsvorhabens, den Wissenstransfer, ihren Einfluss auf die Arbeitsbedingungen sowie ihre Rolle bei Konfliktbewältigungen bewusst.
- Sie sind sich den rechtlichen Implikationen im Zusammenhang mit ihrer Position bewusst (z. B. Kenntnis des Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetzes (AGG)).

3. BETREUUNGSROLLEN UND DEREN VERANTWORTLICHKEITEN

Aufgrund der Vielzahl der Forschungsgebiete und der unterschiedlichen Schwerpunktsetzungen der einzelnen Institute gibt es keine allgemeingültigen Richtlinien für die Betreuung aller Promovierenden am Forschungszentrum Jülich. Darüber hinaus müssen die Bestimmungen der verschiedenen Universitäten mit Promotionsrecht berücksichtigt werden. Die Promotionsordnungen können sich sogar innerhalb einer Universität je nach Fakultät unterscheiden.

Wie eine zentrumsweite Befragung der Jülicher Betreuenden im Jahr 2019 ergab, wurden zum Zeitpunkt der Befragung 95 % aller Jülicher Promovierenden von mehreren Wissenschaftler:innen betreut, wobei die Betreuung je nach Institut und Forschungsbereich sehr unterschiedlich organisiert war.

DEFINITION DER ROLLEN BEI DER BETREUUNG VON PROMOTIONSVORHABEN

ROLLE	DEFINITION
Promovierende	Forschende, die mehr als 50 % ihrer Arbeitszeit für ihr Promotionsvorhaben am Forschungszentrum Jülich aufwenden, unabhängig von der Art ihrer vertraglichen Anbindung [A]
Day-to-day Supervisor	Wissenschaftler:innen, die Promovierende täglich am Forschungszentrum betreuen, aber nicht zwingend in die universitären Abläufe involviert sind [B]
Interne Doktorväter/-mütter	Wissenschaftler:innen, die die Promovierenden im Universitätsprozess und ihrer Arbeit am Forschungszentrum betreuen [B]
Externe Doktorväter/-mütter	Wissenschaftler:innen, die die Promovierenden im Universitätsprozess betreuen, aber keine Funktion am Forschungszentrum innehaben [B]
Jülicher Expert:innen im Universitätsprozess	Mitarbeitende des Forschungszentrums, die in die universitären Abläufe involviert sind, bei denen es sich jedoch nicht um Doktorväter/-mütter handelt [B]
Institutsleiter:innen	Disziplinarische Vorgesetzte aller Promovierenden am jeweiligen Institut des Forschungszentrums [B]
Forschungszentrum Jülich	Außeruniversitäre Forschungseinrichtung ohne Promotionsrecht

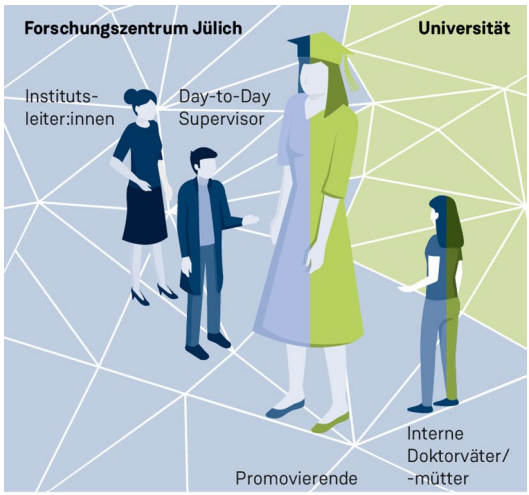
A
Definition gemäß Vorstandsbeschluss vom 14.12.2009

B
Rollenbeschreibung, die sich aus der JuDocS-Betreuendenbefragung 2019/2020 ergeben hat

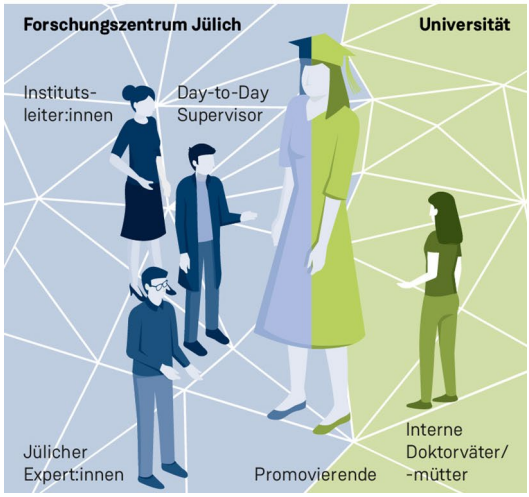
An dieser Stelle ist es wichtig zu erläutern, welche Akteur:innen am Promotionsvorhaben beteiligt sind und diese einheitlich zu benennen. In der Tabelle werden die unterschiedlichen Rollen bei der Betreuung von Promotionsvorhaben am Forschungszentrum Jülich aufgelistet und beschrieben, während in der folgenden Abbildung die häufigsten Betreuungskonstellationen dargestellt werden. Eine Beschreibung der Zuständigkeiten und Aufgaben der verschiedenen Rollen findet sich im folgenden Abschnitt.

DIE BEIDEN HÄUFIGSTEN BETREUUNGSKONSTELLATIONEN AM FORSCHUNGSZENTRUM JÜLICH (FZJ)

Am FZJ gibt es sehr viele unterschiedliche Formen der Betreuung von Promovierenden. Aus diesem Grund können nicht alle, sondern nur die beiden häufigsten Konstellationen an dieser Stelle abgebildet werden.



A: Der:die Promovierende ist am Forschungszentrum tätig und der:die Institutsleiter:in ist der:die disziplinarische Vorgesetzte. Ein:e interne:r Doktorvater/-mutter betreut den:die Promovierende:n in Hinblick auf die universitären Abläufe und seine:ihre Arbeit am Forschungszentrum. Ein:e Day-to-day Supervisor unterstützt den:die Promovierende:n in seinem:ihrem Arbeitsalltag am Forschungszentrum. Da Betreuende am FZJ unter Umständen mehrere Betreuungsrollen gleichzeitig innehaben können, kann es sich bei Institutsleiter:innen und internen Doktorvätern/-müttern um dieselbe Person handeln. Ebenso können interne Doktorväter/-mütter und Day-to-day Supervisor ein und dieselbe Person sein.



B: Der:die Promovierende ist am Forschungszentrum tätig und der:die Institutsleiter:in ist der:die disziplinarische Vorgesetzte. Ein:e externe:r Doktorvater/-mutter betreut den:die Promovierende:n in Hinblick auf die universitären Abläufe und ein:e Jülicher Expert:in im Universitätsprozess fungiert als Schnittstelle zwischen dem Forschungszentrum und der jeweiligen Partneruniversität. Ein:e Day-to-day Supervisor unterstützt den:die Promovierende:n in seinem:ihrem Arbeitsalltag am Forschungszentrum. Da Betreuende am Forschungszentrum unter Umständen mehrere Betreuungsrollen gleichzeitig innehaben können, kann es sich bei Institutsleiter:innen und Jülicher Expert:innen um ein und dieselbe Person handeln.

3.1. PROMOVIERENDE

Bei Promovierenden handelt es sich um Nachwuchswissenschaftler:innen, die eine Promotion anstreben. In der Regel wird dieses Ziel innerhalb von drei bis vier Jahren erreicht – in Abhängigkeit von der jeweiligen wissenschaftlichen Fachrichtung und den Rahmenbedingungen. Wie in der ↘ Tabelle beschrieben, wenden Promovierende mehr als 50 % ihrer Arbeitszeit für ihr Promotionsvorhaben auf, unabhängig von der Art ihrer vertraglichen Anbindung zum Forschungszentrum Jülich.

Promovierende tragen die Hauptverantwortung für den Erfolg des Promotionsvorhabens. Dies erfordert eine proaktive Kommunikation mit ihren Betreuenden, die regelmäßig, jedoch insbesondere beim Auftreten von Problemen oder Fragen stattfinden sollte. Die Promovierenden müssen sich an der entsprechenden

Partneruniversität einschreiben und sich mit den an der jeweiligen Fakultät geltenden Regelungen und Vorschriften vertraut machen. Die Partneruniversität kann weitere Anforderungen an Promovierende stellen, beispielsweise die Betreuung von Studierenden in Bachelor- oder Masterprogrammen sowie die Durchführung von Lehrveranstaltungen oder die Begleitung von Praktika. Mit der Zugehörigkeit zum Forschungszentrum Jülich verpflichten sich Promovierende zudem zur Teilnahme am JuDocS-Transferable-Skills-Programm (↝ Kapitel 3.9) und zur regelmäßigen Abgabe der Promotionsfortschrittsberichte im Rahmen des Monitorings von Promotionsvorhaben am Forschungszentrum Jülich (↝ Kapitel 4).

Innerhalb der eigenen Arbeitsgruppe müssen die Promovierenden bestimmte Berichtspflichten erfüllen (z. B. Jour Fixe, Teamsitzungen, Arbeitsgruppenseminare). Dies beinhaltet die Bereitschaft, Wissen und Erfahrungen mit anderen Mitgliedern der Arbeitsgruppe zu teilen. Promovierende müssen die für das jeweilige Institut geltenden Vorgaben zum Forschungsdatenmanagement beachten. Im Allgemeinen sollten sich alle Promovierenden mit den Regeln zur Sicherung guter wissenschaftlicher Praxis vertraut machen. Es liegt in der Verantwortung jedes:jeder einzelnen Promovierenden, diese Regeln einzuhalten und sie im Arbeitsalltag umzusetzen.

Darüber hinaus werden die Promovierenden dazu ermutigt, ihre Karrierewege aktiv zu gestalten und entsprechende Unterstützungsangebote der Helmholtz-Gemeinschaft, des Forschungszentrums Jülich sowie der jeweiligen Graduiertenschulen und Universitäten zur Karriereentwicklung zu nutzen.

3.2. „GEMEINSAME“ AUFGABEN UND VERANTWORTLICHKEITEN ALLER BETREUUNGSROLLEN

Einige Aufgaben und Verantwortlichkeiten gelten für alle Betreuungsrollen, während andere eher mit einer bestimmten Rolle verbunden sind. Während die *„rollenspezifischen“* Aufgaben und Verantwortlichkeiten weiter unten beschrieben werden, folgt eine kurze Zusammenfassung der *„gemeinsamen“* Aufgaben und Verantwortlichkeiten im folgenden Abschnitt.

Es liegt in der Verantwortung aller an der Betreuung von Promovierenden beteiligten Personen:

- regelmäßige Rückmeldungen zum Promotionsvorhaben und zur Leistung des:der Promovierenden zu geben
- ethische Eigenverantwortung zu übernehmen und alle Grundsätze guter wissenschaftlicher Praxis zu befolgen und zu vermitteln
- Betreuungsaufgaben nur in dem Maße zu übernehmen, wie es der eigene Zeitplan zulässt. Je nach Phase des Promotionsvorhabens oder bei persönlichen Problemen der Promovierenden kann die Betreuung unter Umständen mehr Zeit in Anspruch nehmen. Daher sollte die Möglichkeit bestehen, zeitlich flexibel auf den Betreuungsbedarf von Promovierenden zu reagieren.
- die Promovierenden beim Aufbau eines effektiven Netzwerks innerhalb der wissenschaftlichen Gemeinschaft zu unterstützen und wissenschaftliche Interaktionen, Diskussionen und Kooperationen zwischen Promovierenden und anderen Wissenschaftler:innen nach Möglichkeit zu fördern
- regelmäßig an Schulungen für Betreuende und Peer-Mentoring-Programmen teilzunehmen; insbesondere an den Schulungen für Betreuende, die von der

Helmholtz-Gemeinschaft, dem Forschungszentrum Jülich, und den jeweiligen Graduiertenschulen und Universitäten angeboten werden

- die Promovierenden bei der Schärfung des eigenen wissenschaftlichen Profils zu unterstützen und insbesondere die aktive Teilnahme an Konferenzen sowie die Erstellung wissenschaftlicher Publikationen zu fördern, um so die Sichtbarkeit der Promovierenden zu erhöhen
- den Promovierenden die Möglichkeit zu geben, Kompetenzen zu erwerben, die über ihre jeweiligen Forschungsthemen hinausgehen und der jeweiligen Karrierestufe angemessen sind (z. B. Kommunikation wissenschaftlicher Ergebnisse an verschiedene Zielgruppen; Übernahme von Führungsaufgaben; Sammeln von Erfahrungen in Lehre und Betreuung)
- ein inklusives Arbeitsumfeld für die Promovierenden zu schaffen. Dies betrifft den persönlichen Umgang miteinander, die Kommunikation, die Planung von Sitzungen und Klausuren, außeruniversitäre Aktivitäten sowie die Teamkultur und das Teamverhalten.

3.3. AKKUMULATION VON BETREUUNGSROLLEN

Die in der ↝ Tabelle beschriebenen Betreuungsrollen müssen nicht zwangsläufig von verschiedenen Personen ausgeübt werden. Oftmals akkumulieren sich verschiedene Rollen, so dass eine Person mehr als eine Betreuungsrolle ausübt (z. B. können Institutsleiter:innen auch gleichzeitig interne Doktorväter/-mütter von Promovierenden sein). In solchen Fällen werden die mit den verschiedenen Rollen verbundenen Aufgaben und Verantwortlichkeiten gebündelt von einer einzigen Person wahrgenommen.

3.4. DAY-TO-DAY SUPERVISOR

Day-to-day Supervisor begleiten Promovierende und ihre Promotionsvorhaben im Arbeitsalltag und spielen somit eine wesentliche Rolle im Betreuungsprozess. Sie sind die primären Ansprechpersonen für Alltagsprobleme, insbesondere in Hinblick auf Methodik und administrative Fragen. Day-to-day Supervisor bieten eine praxisbezogene Unterstützung der Promovierenden und tragen die Verantwortung für kurzfristige Entscheidungen im Zusammenhang mit dem Promotionsvorhaben. Außerdem unterstützen sie die Promovierenden bei der korrekten Umsetzung des Forschungsdatenmanagements und der Dokumentation von Forschungsdaten, indem sie auf entsprechende Trainingsangebote oder Infrastrukturen des jeweiligen Instituts verweisen.

Im Hinblick auf die Kommunikation und den Austausch sollten Day-to-day Supervisor den aktuellen Stand des Promotionsvorhabens in regelmäßigen, an den Fortschritt des Vorhabens angepassten Abständen, mit den Promovierenden besprechen (z. B. wöchentlicher Jour Fixe). Sie nehmen üblicherweise an Seminaren und Arbeitsgruppensitzungen mit den Promovierenden teil und sorgen für deren aktiven Beitrag zu diesen Veranstaltungen (z. B. durch Vorträge über den aktuellen Stand des Promotionsvorhabens). Darüber hinaus nehmen Day-to-day Supervisor an der jährlichen Besprechung zum Fortschritt des Promotionsvorhabens teil und liefern verlässliche und vollständige Informationen, die für das Monitoring des Promotionsvorhabens benötigt werden (↝ Kapitel 4).

Im Allgemeinen helfen Day-to-day Supervisor den Promovierenden dabei, eine hohe Fachkompetenz in dem jeweiligen Forschungsbereich zu entwickeln, indem sie beispielsweise geeignete wissenschaftliche Fragestellungen formulieren, die das Promotionsvorhaben voranbringen. Gleichzeitig sorgen Day-to-day Supervisor dafür, dass die Promovierenden nach und nach mehr Verantwortung übernehmen und gewähren ihnen im Laufe der Zeit immer mehr wissenschaftliche Freiheit.

3.5. INTERNE DOKTORVÄTER/-MÜTTER

Interne Doktorväter/-mütter sind Wissenschaftler:innen, die Promovierende in Hinblick auf universitäre Abläufe und ihre Arbeit am Forschungszentrum Jülich unterstützen. Die genauen Aufgaben und Verantwortlichkeiten der internen Doktorväter/-mütter hängen zum einen von ihrem akademischen Status (W1/W2-Professur) an der jeweiligen Universität und zum anderen von ihrer Position am entsprechenden Jülicher Institut (z. B. Abteilungs-, Gruppen- oder Projektleitung) ab.

Interne Doktorväter/-mütter entwerfen gemeinsam mit den Promovierenden und allen am Promotionsvorhaben beteiligten Personen – insbesondere dem:der Institutsleiter:in – einen ersten Projektplan und helfen bei dessen regelmäßiger Überarbeitung, um das Promotionsvorhaben innerhalb des vereinbarten Zeitrahmens abzuschließen. Sie tragen zudem die Verantwortung für mittel- und langfristige Entscheidungen in Zusammenhang mit dem Promotionsvorhaben.

Interne Doktorväter/-mütter bieten den Promovierenden regelmäßige Treffen an und nehmen an der jährlichen Besprechung zum Fortschritt des Promotionsvorhabens teil (↝ Kapitel 4.2). Bei Beendigung oder Abbruch eines Promotionsvorhabens sollten interne Doktorväter/-mütter dies unverzüglich an die zuständige Kontaktperson des Instituts zur Pflege des Doktorand:innen-Managementsystems (↝ DokMS) melden.

Darüber hinaus ermutigen interne Doktorväter/-mütter die Promovierenden dazu, ihre Ergebnisse zu veröffentlichen, weisen auf Publikationsmöglichkeiten hin und helfen ihnen bei der Vorbereitung ihrer Publikationen. Des Weiteren tragen interne Doktorväter/-mütter eine erhebliche Verantwortung für den Promotionsprozess und für die aus dem Promotionsvorhaben hervorgehenden Publikationen. Sie geben den Promovierenden möglichst viele Gelegenheiten, als Erstautor:innen bzw. Co-Autor:innen an Publikationen mitzuwirken, die sich auf die deren Arbeitsergebnisse beziehen. Bei Bedarf unterstützen interne Doktorväter/-mütter Promovierende zudem bei der Beantragung von Fördermitteln die der jeweiligen Karrierestufe und Qualifikation angemessen sind.

3.6. EXTERNE DOKTORVÄTER/-MÜTTER

Externe Doktorväter/-mütter sind Wissenschaftler:innen, die Promovierende in Hinblick auf universitäre Abläufe unterstützen, jedoch keine Funktion am Forschungszentrum Jülich innehaben. Um den letztgenannten Punkt auszugleichen, sollten Betreuungskonstellationen mit externen Doktorvätern/-müttern im Idealfall durch Jülicher Expert:innen im Universitätsprozess (↝ Kapitel 3.7) ergänzt werden, um eine reibungslose Kommunikation zwischen der jeweiligen Partneruniversität und dem Forschungszentrum zu gewährleisten.

Die externen Doktorväter/-mütter stehen den Promovierenden als Mentor:innen zur Seite und unterstützen sie in Hinblick auf den Universitätsprozess. Gemeinsam mit den Promovierenden und den am Promotionsvorhaben beteiligten Personen entwerfen sie einen Projektplan und helfen bei dessen regelmäßiger Überarbeitung. Zu diesem Zweck bieten externe Doktorväter/-mütter den Promovierenden regelmäßige Treffen an und nehmen an der jährlichen Besprechung zum Fortschritt des Promotionsvorhabens teil (Kapitel 4.1).

3.7. JÜLICHER EXPERT:INNEN IM UNIVERSITÄTSPROZESS

In Fällen, in denen Promovierende eine:n externe:n (und keine:n interne:n) Doktorvater/-mutter haben, fungieren Jülicher Expert:innen im Universitätsprozess als Schnittstelle zwischen dem Forschungszentrum Jülich und der jeweiligen Partneruniversität. Sie übernehmen üblicherweise die Rolle eines Promotionsgutachters bzw. einer Promotionsgutachterin und nehmen an der jährlichen Besprechung zum Fortschritt des Promotionsvorhabens teil (Kapitel 4.1).

3.8. INSTITUTSLEITER:INNEN

Bei Institutsleiter:innen handelt es sich um Wissenschaftler:innen, die die organisatorische Verantwortung für das gesamte Institut tragen. Daher sind sie disziplinarische Vorgesetzte aller Promovierenden am jeweiligen Institut und müssen zugleich ihrer Berichtspflicht gegenüber dem Vorstand des Forschungszentrums Jülich nachkommen.

Institutsleiter:innen tragen die Verantwortung dafür, dass die notwendige Infrastruktur und die für das Promotionsvorhaben benötigten Ressourcen zur Verfügung stehen und schaffen am Institut eine interaktive und kooperative Arbeitsatmosphäre für die Promovierenden. Dies beinhaltet eine klare Zuweisung von Betreuungsrollen für jede:n Promovierende:n sowie die Festlegung von Regeln und Vorgaben zur Problemlösung. Im Falle von Meinungsverschiedenheiten treffen Institutsleiter:innen bei mittel- oder langfristigen Beschlüssen in Hinblick auf das Promotionsvorhaben die endgültige Entscheidung.

Die Institutsleiter:innen schaffen die notwendigen Bedingungen am Institut, damit die Promovierenden die Promotionsanforderungen der Partneruniversität erfüllen können. Die Klärung der Zulassungsvoraussetzungen an der Partneruniversität liegt in erster Linie in der Verantwortung der Promovierenden (Kapitel 3.1).

Die Institutsleiter:innen müssen eine angemessene finanzielle Förderung der Promovierenden sicherstellen, insbesondere wenn eine Verlängerung der ursprünglichen Förderperiode notwendig ist. In Bezug auf den letztgenannten Punkt kommt dem transparenten und offenen Dialog mit den Promovierenden eine große Bedeutung zu.

3.9. FORSCHUNGSZENTRUM JÜLICH

Das Forschungszentrum Jülich ist eine außeruniversitäre Forschungseinrichtung ohne Promotionsrecht. Es liegt in der Verantwortung des Forschungszentrums ein zentrumsweites Konzept für die Betreuung und Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses umzusetzen. Dies beinhaltet die Sicherstellung angemessener Rahmen- und Arbeitsbedingungen sowie eine gezielte Unterstützung bei der Karriereplanung. Die zentralen Instrumente zur Umsetzung dieser Ziele für Promovierende am Forschungszentrum Jülich sind JuDocS (Jülich Center for Doctoral Researchers and Supervisors) und das Career Center.

JuDocS unterstützt alle Promovierenden und ihre Betreuenden am Forschungszentrum Jülich. Durch Onboarding, Qualifikationsmaßnahmen, Monitoring von Promotionsvorhaben und Krisenberatungsangebote schafft JuDocS als zentrale Servicestelle hohe Qualitätsstandards für alle Promotionsvorhaben auf dem Jülicher Campus. Mit Beginn ihres Promotionsvorhabens werden alle Promovierenden am Forschungszentrum Teil von JuDocS und sind verpflichtet am Transferable-Skills-Programm teilzunehmen, um weitere Qualifikationen zu erwerben.

Am Career Center des Forschungszentrums werden Nachwuchswissenschaftler:innen umfassend in ihrer Karriereplanung unterstützt und in allen Fragen beraten, die ihre Karriereentwicklung betreffen. Das Career Center hält verschiedene Maßnahmen zur Karriereentwicklung, -beratung und -orientierung sowie Vernetzung bereit, z. B. individuelle Karriereberatung und Coaching oder bedarfsorientierte Karriereveranstaltungen und Trainingsangebote.

4. MONITORING VON PROMOTIONSVORHABEN AM FORSCHUNGSZENTRUM JÜLICH

Die regelmäßige Überprüfung des Fortschritts eines Promotionsvorhabens (im Folgenden als *„Monitoring“* bezeichnet) soll sicherstellen, dass ein Promotionsvorhaben erfolgreich durchgeführt und innerhalb des geplanten Zeitrahmens abgeschlossen wird. Um eine bestmögliche Unterstützung der Promovierenden zu gewährleisten, erfolgt das Monitoring von Promotionsvorhaben am Forschungszentrum Jülich auf zwei verschiedenen Ebenen. Im Vordergrund steht die fachliche Betreuung der Promovierenden an ihrem jeweiligen Institut. Darüber hinaus erfolgt eine zusätzliche Unterstützung beim Monitoring von Promotionsvorhaben durch JuDocS in einem zentralen, unabhängigen und strukturierten Prozess.

4.1. BETREUUNG DURCH DAS INSTITUT

An dem Institut, an dem die Promovierenden ihr Promotionsvorhaben durchführen, erhalten sie eine umfassende fachliche Betreuung. Dies beinhaltet zunächst die Festlegung der Rahmenbedingungen für das Promotionsvorhaben (einschließ-

lich Meilensteine) sowie des damit verbundenen Trainingsprogramms. Allen Promovierenden sollte mindestens eine Person am jeweiligen Institut zur Seite gestellt werden, die für die tägliche Betreuung zuständig ist und als erste Ansprechperson bei Fragen und Problemen zur Verfügung steht. Die Betreuung umfasst die wissenschaftliche Begleitung der Promovierenden in Hinblick auf inhaltliche und methodische Fragestellungen sowie ein regelmäßiges Feedback. Mindestens einmal im Jahr treffen sich Promovierende mit allen Betreuenden und anderen am Promotionsvorhaben beteiligten Wissenschaftler:innen (z. B. Kooperationspartner:innen), um den Fortschritt des Promotionsvorhabens zu diskutieren, eventuelle Anpassungen des Arbeitsplans zu vereinbaren und das Trainingsprogramm zu besprechen. Je nach Vorgaben der Partneruniversität wird – in Anlehnung an die Helmholtz-Promotionsleitlinien – empfohlen, das jährliche Treffen im Rahmen einer Promotionskomitee-Sitzung durchzuführen. Das Treffen kann jedoch auch in einem anderen Format erfolgen, sofern dieses besser zur Betreuungsstruktur des Institutes passt. Das Promotionskomitee setzt sich in der Regel aus mindestens drei Mitgliedern zusammen, darunter der:die interne/externe Doktorvater/-mutter, zwei oder mehr unabhängige wissenschaftliche Expert:innen, ggf. weitere Betreuungspersonen von der Partneruniversität sowie der:die Day-to-day Supervisor. Um doppelte Aufwände zu vermeiden, werden vergleichbare Verfahren der Partneruniversitäten am Forschungszentrum Jülich anerkannt. Ein Bericht mit den Ergebnissen der Sitzung sollte zwecks Dokumentation des Projektes zentral abgelegt werden. In den meisten Instituten gibt es zusätzliche interne Regelungen bezüglich regelmäßiger Fortschrittsberichte der Promovierenden (z. B. Kurzvorträge alle drei Monate), die sich jedoch von Institut zu Institut unterscheiden. Generell wird empfohlen, Fortschrittsberichte von reduziertem Umfang zwischen den jährlichen Treffen zu erstellen.

4.2. ZUSÄTZLICHE UNTERSTÜTZUNG DURCH JUDOCS

Als zentrale Servicestelle für Jülicher Promovierende und Betreuende bietet JuDocS eine zusätzliche Unterstützung beim Monitoring von Promotionsvorhaben. Im Rahmen dieses strukturierten Prozesses wird jedes Promotionsvorhaben routinemäßig nach 6, 18 und 27 Monaten von unabhängigen Wissenschaftler:innen (d.h. Personen die nicht in die Betreuung des Promotionsvorhabens durch das entsprechende Institut involviert sind) begutachtet. Dieses Monitoring erfolgt zentral und umfassend, d. h. es gilt für alle Promovierenden (unabhängig von der Art ihrer vertraglichen Anbindung). Darüber hinaus wird durch das Monitoring sichergestellt, dass der genaue Stand des Promotionsvorhabens den Promovierenden und allen Beteiligten bekannt ist. Die zusätzliche Unterstützung durch JuDocS befasst sich nicht mit inhaltlichen oder methodischen Aspekten des Promotionsvorhabens, sondern konzentriert sich auf Rahmenbedingungen und organisatorische Anforderungen, wie etwa folgende Fragen:

- Wurden die Zulassungsvoraussetzungen mit der Partneruniversität geklärt?
- Wurden alle Betreuungsrollen festgelegt und zugeteilt?
- Wurde die Finanzierung des:der Promovierenden gesichert?
- Passt die vorgesehene Art der Dissertation (Monografie/Publikationen) zu den geplanten Arbeitspaketen?
- Existiert ein – aus Projektmanagement-Sicht – fundierter und fortlaufender Arbeitsplan, ggf. einschließlich Maßnahmen zur Risikominderung?

- Entspricht der angegebene Stand des Projektes dem vorgelegten Arbeits- und Zeitplan?
- Wurde dem:der Promovierenden die Möglichkeit gegeben, an relevanten Veranstaltungen (z. B. Konferenzen) teilzunehmen?
- Hat der:die Promovierende an den obligatorischen JuDocS-Transferable-Skills-Kursen oder gleichwertigen Kursen der jeweiligen Partneruniversität teilgenommen?

5. QUALIFIKATIONSMASSNAHMEN FÜR BETREUENDE

Das Curriculum eines:einer Promovierenden ist heutzutage sehr vielfältig und erfordert Expertise und Fähigkeiten in vielen verschiedenen Bereichen, die oftmals über die üblichen Lern- und Forschungsaktivitäten hinausgehen. Betreuenden obliegt die anspruchsvolle Aufgabe, Promovierende in ihrem Entwicklungsprozess zu begleiten und sie darin zu unterstützen, sich zu selbstständigen und unabhängigen Wissenschaftler:innen zu entwickeln. Um Promovierende erfolgreich betreuen zu können, müssen Betreuende verschiedene Kompetenzen erwerben, die zur Bewältigung dieser Aufgabe erforderlich sind.

Zusätzlich zum bestehenden Trainings- und Weiterbildungsprogramm, das sich an alle Mitarbeitenden des Forschungszentrums richtet, wurde vom Betreuerforum ein spezielles Qualifikationsprogramm für Betreuende am Forschungszentrum Jülich entwickelt. Ziel des Konzepts *„Jülich Supervisor Plus“* (JuPluS) ist es, Veranstaltungen für Betreuende anzubieten und die Sichtbarkeit der Jülicher Betreuenden zu erhöhen. Jülicher Betreuende sind herzlich eingeladen, auf freiwilliger Basis und ohne jegliche Verpflichtung an JuPluS teilzunehmen. Aktuelle Bestandteile dieses Programms sind der Trainingskurs *„Supervision 101“*, in dem den Teilnehmenden verschiedene Tools und Best Practices zur praktischen Umsetzung im Betreuungsalltag an die Hand gegeben werden sowie die regelmäßigen Peer-Group-Supervision (PGS) Treffen, bei denen es sich um eine effiziente Form der kollegialen Fallberatung handelt, bei der das Netzwerk vorhandener Betreuender und deren kollektive Erfahrungen genutzt werden.

Bei dem Betreuerforum handelt es sich um die Bottum-Up-Initiative einer aktiven Gemeinschaft von Betreuenden am Forschungszentrum Jülich.

6. UMGANG MIT KONFLIKTEN BEI PROMOTIONSVORHABEN

Promotionsvorhaben sind nicht nur inhaltlich sehr komplex, sie erfordern zudem, dass mehrere Beteiligte zusammen auf ein gemeinsames Ziel hinarbeiten. Dies birgt Konfliktpotenzial. Das Auftreten von Konflikten an sich ist nicht problematisch, kritisch wird es jedoch, wenn diese nicht konstruktiv gelöst werden. Der Umgang mit destruktiven und nicht zielführenden Konflikten ist ein wesentlicher Bestandteil der Betreuung und stellt eine Herausforderung für Betreuende dar.

6.1. VORBEUGUNG VON KONFLIKTEN

Um Konflikten vorzubeugen, ist die Kommunikation von entscheidender Bedeutung. Die Verantwortung liegt in diesem Zusammenhang bei beiden Parteien, denn sowohl Promovierende als auch Betreuende müssen zu einer gelungenen Kommunikation beitragen. Regelmäßige Treffen erleichtern die Kommunikation, da sie einen Rahmen für den Informationsaustausch bieten. Zudem ist es sehr wichtig, dass alle Beteiligten ihre (gegenseitigen) Erwartungen klar und deutlich zum Ausdruck bringen. Gerade zu Beginn des Promotionsvorhabens kann es sinnvoll sein, diese Erwartungen zu dokumentieren.

Langfristig kann es hilfreich sein, am Institut eine Fehlerkultur zu etablieren und für den konstruktiven Umgang mit Konflikten zu sensibilisieren. Es sollten nicht nur Erfolge festgehalten werden, sondern auch Schwierigkeiten und Probleme, die ohne eine angemessene Intervention möglicherweise zu weiteren Konflikten geführt hätten.

Betreuende und Promovierende sollten die Dokumentation des Promotionsvorhabens für eine authentische (!) Berichterstattung nutzen. Insbesondere Probleme und Schwierigkeiten sollten klar benannt und dokumentiert werden. Wenn die Dokumentation des Promotionsvorhabens nicht wahrheitsgemäß erfolgt, kann dies im Konfliktfall zu Problemen führen. Dabei spielt die Perspektive eine wichtige Rolle. So sollte eine Planänderung bei einem Promotionsvorhaben eher als Chance für ein besseres Projekt denn als Rückschlag gewertet werden. Tatsächlich ist eine erfolgreiche Änderung des Projektplanes, d. h. die Anpassung der Arbeitspakete und Meilensteine, eine der wichtigsten und anspruchsvollsten Aufgaben für Betreuende. *„Der Projektplan für das Promotionsvorhaben wurde erfolgreich angepasst“* ist daher ein Eintrag in der Dokumentation, der als Erfolg gewertet werden sollte.

6.2. UMGANG MIT KONFLIKTEN

In diesem Abschnitt geht es um die Bewältigung von Konflikten mit wissenschaftlichem oder zwischenmenschlichem Hintergrund. Im Falle von Konflikten mit rechtlichen Auswirkungen müssen andere Bereiche des Forschungszentrums hinzugezogen werden (z. B. Personal (P) oder Recht und Patente (R)). Bei Zweifeln darüber, ob ein bestimmter Konflikt rechtliche Auswirkungen haben könnte, sollte zwecks Klärung Kontakt mit den entsprechenden Stellen aufgenommen werden.

Im Konfliktfall sollte offen kommuniziert werden, wobei gleichzeitig Aspekte des Datenschutzes und der Vertraulichkeit zu beachten sind. Es sollte durch geeignete Maßnahmen sichergestellt werden, dass keine Informationen zum jeweiligen Konflikt verbreitet werden, da solche Gerüchte den Ruf der betroffenen Personen schädigen könnten. Falls Personen, die in einer persönlichen Beziehung zueinander stehen, in einen Konflikt verwickelt sind, sollten bei der Konfliktmoderation die Vorgaben des Forschungszentrums Jülich zum Umgang mit Interessenkonflikten berücksichtigt werden.

Im Allgemeinen sollte das Promotionskomitee (oder ein vergleichbarer Ausschuss) immer als erste Anlaufstelle für Konflikte jeglicher Art dienen, da die Beteiligten den besten Einblick in das Promotionsvorhaben haben. Sollte dies nicht möglich oder sinnvoll sein (z. B. aufgrund persönlicher Konflikte) gibt es am Forschungszentrum Jülich eine Reihe von Beratungsstellen, die in diesem Fall einbezogen werden

können (↝ Anhang). Besonders hervorzuheben ist an dieser Stelle der JuDocS-Ausschuss für Beratung in Betreuungskonflikten, der Promovierende und Betreuende im Falle von Betreuungskonflikten, die sie gemeinsam nicht lösen können, unterstützt.

Darüber hinaus empfiehlt es sich, in jedem Institutsbereich interne Ansprechpersonen für die Bewältigung von Konflikten zu benennen. Neben ihrer Funktion als Ansprechperson im Falle von Konflikten können diese Personen dazu beitragen, eine wechselseitige Feedback-Kultur zu etablieren. So kann sichergestellt werden, dass beide Arten von Feedback (Top-Down-Feedback: Betreuende geben den Promovierenden Feedback; Bottom-Up-Feedback: Promovierende geben den Betreuenden Feedback) zur weiteren Verbesserung der Betreuung im jeweiligen Institutsbereich genutzt werden.

6.3. UMGANG MIT KONFLIKTFOLGEN

Viele Konflikte lassen sich mithilfe von (moderierten) Gesprächen einfach lösen. In anderen Fällen können umfangreichere Maßnahmen notwendig sein (z. B. Wechsel des:der Betreuenden, Änderung oder Anpassung des Themas, Wechsel der Partneruniversität bzw. Fakultät, etc.). Allerdings gibt es auch Fälle, in denen Konflikte nicht einvernehmlich gelöst werden können.

Ein ungelöster Konflikt kann unter Umständen zum vorzeitigen Abbruch eines Promotionsvorhabens führen. Wird dieser Weg von den Beteiligten in Betracht gezogen, empfiehlt es sich, eine Konfliktmoderation und -begleitung in Anspruch zu nehmen (↝ Anhang). Die frühzeitige Beendigung eines Promotionsvorhabens kann eine Vielzahl weiterer Probleme nach sich ziehen. In diesem Zusammenhang muss eine Reihe von Aspekten und Formalitäten bedacht werden:

- Generell sollte die vorzeitige Beendigung eines Promotionsvorhabens (wenn nicht im gegenseitigen Einvernehmen) das letzte Mittel sein, nachdem alle verfügbaren Maßnahmen zur Konfliktbewältigung ausgeschöpft und entsprechend dokumentiert wurden.
- Das Verfahren zur Kündigung bzw. Beendigung eines Arbeitsverhältnisses kann langwierig sein und sollte daher zum frühestmöglichen Zeitpunkt mit der zuständigen Ansprechperson im Fachbereich Personalbetreuung (P-B) besprochen werden.
- Falls der Arbeitsvertrag beendet wird oder ausläuft, sollte dem:der Promovierenden dazu geraten werden, ggf. Arbeitslosengeld zu beantragen.
- Es sollte bedacht werden, dass Aufenthaltsgenehmigungen bei internationalen Promovierenden unter Umständen von ihrem Arbeitsvertrag abhängen. Daher muss in solchen Fällen die Beendigung des Arbeitsverhältnisses mit der betroffenen Person ausführlich besprochen und genau geplant werden.
- Um die nächsten Karriereschritte zu planen, sollten Promovierende so früh wie möglich an das Career Center am Forschungszentrum Jülich verwiesen werden.
- Gemeinsam mit dem:der Promovierenden und dem:der Betreuenden bzw. den Betreuenden sollte ein Konzept für die Übergabe des Projekts und die Datensicherung erstellt werden. Das Hauptaugenmerk hierbei liegt darauf, dass Wissen, Erfahrungswerte und Daten nicht verloren gehen.

Zudem sind die Institutsbereiche dazu angehalten, ein System einzuführen, das eine Prozessevaluation für den frühzeitigen Abbruch von Promotionsvorhaben vorsieht. Dem liegt der Gedanke zugrunde, dass Institutsbereiche aus solchen Fällen lernen und dadurch ihre Maßnahmen zur Vermeidung solch unerwünschter Vorfälle verbessern können.

7. SCHLUSSBEMERKUNGEN

Der erfolgreiche Abschluss eines Promotionsvorhabens ist eine herausragende Leistung – sowohl vonseiten der Promovierenden als auch der Betreuenden. In vielen Fällen endet die Arbeit der Promovierenden an diesem Punkt – nicht aber die der Betreuenden. Neben einem strukturierten und institutsspezifischen Offboarding der Promovierenden müssen die Betreuenden den Abschluss des Promotionsvorhabens an JuDocS melden.

Obwohl die eigentliche Verleihung der Promotion an der jeweiligen Partneruniversität erfolgt, finden am Forschungszentrum Jülich und an den Instituten traditionell verschiedene Veranstaltungen (z. B. JuDocS Ceremony) statt, um den erfolgreichen Abschluss des Promotionsvorhabens zu feiern – Wissenschaft soll schließlich auch Spaß machen.

IMPRESSUM

Herausgeber: Forschungszentrum Jülich GmbH · Mitglied der Helmholtz-Gemeinschaft · Wilhelm-Johnen-Straße · 52428 Jülich **Inhaltliche Verantwortung:** Dieses Dokument wurde 2021 von den Mitgliedern der Arbeitsgruppe *„Supervision Guided lines“* des JuDocS-Rats erstellt und durch den Gesamtvorstand des Forschungszentrum Jülich am 05.07.2022 verabschiedet. Zu den Mitgliedern der Arbeitsgruppe gehörten Prof. P. Weiss-Blankenhorn (gewählter Sprecher der Arbeitsgruppe, INM-3), Prof. M. Diesmann (INM-6), Prof. J. Vanderborght (IBG-3), Prof. C. Michael Schneider (PGI-6), Prof. K. Müller-Caspary (ER-C-1), Dr. E. Di Napoli (Betreuerforum), Dr. T. Auth (BioSoft), D. Khordakova (DocTeam) und Dr. L. Czaja-Hasse (JuDocS Office). **Kontakt:** judocs-office@fz-juelich.de **Layout und Bildnachweis:** Forschungszentrum Jülich GmbH

ANHANG

ÜBERBLICK ÜBER BERATUNGSSTELLEN AM FORSCHUNGSZENTRUM JÜLICH (FZJ)

BERATUNGSSTELLE	ZIELGRUPPE(N)	SCHWERPUNKT(E) DER BERATUNG
JuDocS Ausschuss für Beratung in Betreuungskonflikten	Promovierende und Betreuende	Betreuungskonflikte im Rahmen von Promotionsvorhaben mit dem Ziel, das Projekt gemeinsam mit allen Beteiligten erfolgreich zum Abschluss zu bringen
Peer-Group-Supervision (PGS)	Betreuende	Umgang mit herausfordernden Situationen bei der Betreuung; Erlernen von Methoden zur besseren Bewältigung beruflicher Probleme und zum Abbau von Stress
Sozialberatung	alle Mitarbeitenden am FZJ	Probleme und Konflikte in Zusammenhang mit schwierigen Arbeits- und Lebenssituationen, z. B. Konflikte am Arbeitsplatz, persönliche Krisen, Stress und Burnout, sexualisierte Belästigung, Suchtprobleme oder psychische Erkrankungen
Gleichstellungsbeauftragte	alle Mitarbeitenden am FZJ	Themen, die die Chancengleichheit für Frauen und Männer betreffen
Büro für Chancengleichheit (BfC)	alle Mitarbeitenden am FZJ	Probleme und Konflikte im Zusammenhang mit der Vereinbarkeit von Beruf und Familie
Ombudspersonen für gute wissenschaftliche Praxis	alle Mitarbeitenden am FZJ	Fragen zum Thema wissenschaftliches Fehlverhalten
Betriebsrat	alle Mitarbeitenden am FZJ	Fragen bezüglich der Einhaltung geltender Gesetze (einschließlich Mobbing und Diskriminierung), Regelungen, Unfallverhütungsvorschriften, Tarifverträge und Betriebsvereinbarungen zugunsten der Arbeitnehmenden
Schwerbehindertenvertretung	alle Mitarbeitenden am FZJ	Themen, die die Diskriminierung von Menschen mit Behinderung betreffen

Mitglied der Helmholtz-Gemeinschaft