

Personalentwicklungskonzept der TU Ilmenau

Mai 2017

Inhalt

1	Ausgangslage und Herausforderungen	3
2	Definition von Personalentwicklung (PE) und Verständnis an der Technischen Universität Ilmenau.....	3
2.1	Definition von Personalentwicklung	3
2.2	Verständnis von Personalentwicklung	4
3	Ziele, Zielgruppen, Handlungsfelder der Personalentwicklung an der TU Ilmenau	4
3.1	Ziele der Personalentwicklung der TU Ilmenau	4
3.2	Zielgruppen	5
3.3	Handlungsfelder	6
3.4	Träger der Personalentwicklung	8
4	Strukturelle Verortung und Ausstattung	9
5	Qualitätssicherung.....	9
6	Entwicklungsperspektiven	9
7	Der Personalentwicklungsbaukasten.....	10

Anlagenverzeichnis

Anlage 1: Reifegradmodell der Personalentwicklung	11
Anlage 2: Bestandsanalyse: Personalentwicklungsbaukasten der TU Ilmenau	13
Anlage 3: Kodex: „Gute Arbeitsbedingungen in der Wissenschaft an der TU Ilmenau“	37
Anlage 4: Berufungs- und Karrierekonzept für die Anwendung der Sonderregelungen gemäß § 78 Abs.1 Satz 4 und 5 ThürHG	46

1 Ausgangslage und Herausforderungen

Jede Organisation ist ständigen Veränderungen unterworfen, die sich aus der Weiterentwicklung der Rahmenbedingungen und der Gesellschaft ergeben. Die biologisch bedingte Fluktuation genauso wie die Selbstverwirklichungsbestrebungen des Einzelnen erfordern ein ständiges Reagieren und perfekter – ein Agieren, um jeweils neue Herausforderungen zu bewältigen.

Die Anfänge von Personalentwicklungsmaßnahmen an der TU Ilmenau reichen fast 20 Jahre zurück. In den Jahren hat sich die Personalentwicklung immer weiter entwickelt und einzelne Maßnahmen wurden ausgebaut.

Schwerpunkte der letzten Jahre waren die Sicherung der Leistungsfähigkeit sowie die Kompetenzentwicklung der Beschäftigten, individuelle Qualifizierungsprogramme, Ausbau der Beratungsangebote, Schaffung von familienfreundlichen und gesundheitsfördernden Maßnahmen.

Mit dem Konzept „Zukunftsfähige Universität“ sollen die anstehenden Herausforderungen gemeistert werden. Zu den Herausforderungen gehören:

- zunehmender Wettbewerb
- Globalisierung/Internationalisierung
- Digitalisierung
- zunehmende Komplexität
- Flexibilisierung
- Demografischer Wandel
- Finanzierungsdefizite
- mehr Aufgaben – weniger Mitarbeiter/innen
- Wachsende Veränderungsgeschwindigkeit und damit noch mehr Anforderungen für Führungskräfte, die Menschen dabei zu begleiten
- Veränderungen der Arbeitswelt und -gewohnheiten
- zunehmende Konkurrenz zu gut (besser) zahlenden Abnehmern für Fachkräfte

Im Speziellen macht das erforderlich, alle Beschäftigungsgruppen der Universität für die aktuellen Veränderungsprozesse und die künftigen Herausforderungen fit zu halten und auf dem Weg zur zukunftsfähigen Universität zu begleiten.

2 Definition von Personalentwicklung (PE) und Verständnis an der Technischen Universität Ilmenau

2.1 Definition von Personalentwicklung

„Personalentwicklung an Universitäten bedeutet eine wissenschaftlich fundierte und praktisch erprobte systematische Förderung und Weiterentwicklung der Kompetenzen von Beschäftigten in Wissenschaft, Wissenschaftsmanagement, Administration und Technik. Sie trägt zur Erfüllung der Aufgaben der Universität, zur Erreichung und Sicherung ihrer strategischen Ziele sowie zur individuellen beruflichen Entwicklung bei.“

(Kodex für gute Personalentwicklung an Universitäten,
Netzwerk für Personalentwicklung an Universitäten)

2.2 Verständnis von Personalentwicklung

Die Personalentwicklung an der TU Ilmenau ist Teil der Universitätsstrategie und verfolgt einen ganzheitlichen strategischen Ansatz. Sie fungiert als Bindeglied zwischen den Anforderungen und Zielsetzungen der Universität und den individuellen Bedürfnissen und Wünschen aller Beschäftigten und sichert die Zukunftsfähigkeit der Hochschule. Die Personalentwicklung wird als dynamischer und kommunikativer Prozess verstanden und geschieht über die handelnden Menschen. Sie unterstützt ein gutes Arbeitsklima, trägt zu einer höheren Zufriedenheit am Arbeitsplatz bei und bietet den Beschäftigten die Möglichkeit, sich aktiv und kreativ in Veränderungsprozesse einzubringen. Die Personalentwicklung im Kontext mit der Philosophie der Campus-Familie unterstützt die humanistische Ausrichtung der TU Ilmenau.

3 Ziele, Zielgruppen, Handlungsfelder der Personalentwicklung an der TU Ilmenau

Um den Zukunftsanforderungen gerecht zu werden, hat sich die TU Ilmenau für ein, an die Organisationsentwicklung angelehntes, ganzheitlich strategisches Personalentwicklungskonzept entschieden. Handlungspotentiale sollen gesichert und Veränderungsprozesse unterstützt werden. Die Personalentwicklung leistet einen Beitrag zur Profilbildung der Universität und unterstützt die Herstellung von Chancengleichheit sowie die Umsetzung der Internationalisierungsstrategie. Bereits in der Ziel- und Leistungsvereinbarung mit dem Land hat sich die TU Ilmenau zur Personalentwicklung bekannt. Gute Arbeitsbedingungen sollen sichergestellt werden. Dies gilt insbesondere auch bei der Befristung von Arbeitsverhältnissen im Wissenschaftsbereich. Die Grundlage hierfür bildet der Kodex „Gute Arbeitsbedingungen in der Wissenschaft an der TU Ilmenau“, welcher durch den Senat der Universität verabschiedet wurde. Einen besonderen Schwerpunkt der Personalentwicklung wird die Karrierebegleitung von Nachwuchswissenschaftlern bilden.

3.1 Ziele der Personalentwicklung der TU Ilmenau

- Führungs- und Lehrkompetenzen stärken
- Fähigkeiten und Potenziale der Beschäftigten erkennen und fördern
- Forschungsfähigkeit fördern
- Karrierewege innerhalb der Universität eröffnen
- positives Arbeitsklima schaffen
- Mitarbeitermotivation erhöhen und Identifikation mit der Universität stärken
- Leistungsbereitschaft erhalten, fördern, stärken
- leistungsschwache Mitarbeiter/innen einbinden
- Familienfreundlichkeit gewährleisten
- Gesundheit und Prävention fördern
- interkulturelle Kompetenzen stärken und fördern
- Internationalisierung begleiten

- Inklusion stärken
- Gender und Diversity fördern
- Kommunikation verbessern

3.2 Zielgruppen

Das Personalentwicklungskonzept richtet sich an alle befristeten und unbefristeten Beschäftigten der TU Ilmenau. Die Beschäftigten tragen für die Mitwirkung und Umsetzung individueller Personalentwicklungsmaßnahmen Mitverantwortung und bringen sich aktiv in den Prozess ein. Folgende Zielgruppen werden fokussiert:

Führungskräfte und leitende Mitarbeiter/innen in Wissenschaft und den Dienstleistungsbereichen¹

An der TU Ilmenau untergliedert sich diese Gruppe in:

- die Universitätsleitung
- die Dekane/innen
- die Professoren/innen (Fachgebietsleiter/innen)
- die Leiter/innen der Dienstleistungsbereiche
- leitende Mitarbeiter/innen mit Personalverantwortung

Die Führungskräfte nehmen eine zentrale Rolle in der Organisations- und Personalentwicklung der Universität ein. Sie tragen entscheidend zur Erreichung der Universitätsziele bei und sind die ersten Ansprechpartner der Beschäftigten. Die Führungsleitlinien der TU Ilmenau bilden die Grundlage ihrer Führungstätigkeit. Führungskompetenzen sollen gestärkt und weiterentwickelt werden. Als Führungskräfte sind sie mit den Stärken und Schwächen der Mitarbeiter/innen vertraut und nehmen entscheidenden Einfluss auf die Motivation und den bedarfsgerechten Einsatz sowie auf die individuelle Förderung von Kompetenzen und Potentialen der Mitarbeiter/innen. Um eine gute Personalentwicklung zu ermöglichen, müssen die Führungskräfte in ihrer Rolle und in den Führungskompetenzen gestärkt werden.

Wissenschaftliche Mitarbeiter/innen und wissenschaftlicher Nachwuchs

An der TU Ilmenau untergliedert sich diese Gruppe in:

- *Mitarbeiter/innen mit wissenschaftlichen Dauerstellen*
- *Mitarbeiter/innen mit befristeten wissenschaftlichen Stellen (Mitarbeiter/innen mit Qualifizierungsziel, Projektmitarbeiter/innen, Post-docs, Habilitanden/innen, Nachwuchsgruppenleiter/innen, Juniorprofessoren/innen etc.)*

Ein Erfolgsfaktor der Universität im Fokus der Personalentwicklung liegt auf der Förderung und Entwicklung von wissenschaftlichen Mitarbeiter/innen mit Dauerstellen sowie in der

¹ Dezernate, Betriebseinheiten, Referate, Fakultätsverwaltung, wissenschaftliche Einrichtungen und Stabsstellen

Entwicklung und Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses, auch wenn dieser die Universität nach einigen Jahren wieder verlässt.

Wissenschaftliche Mitarbeiter/innen mit Dauerstellen haben eine Schnittstellenposition zwischen Professoren, wissenschaftlichem Nachwuchs und Studierenden. Entsprechend dieser Rolle sollen sie für ihre Lehr- und Forschungstätigkeiten und für Projektmanagementaufgaben weitergebildet sowie mit Führungskompetenzen ausgestattet werden.

Der wissenschaftliche Nachwuchs bedarf neben der fachlichen Entwicklung einer Weiterqualifizierung in den Bereichen: soziale Kompetenzen, Führung, Projektmanagement und Verwaltung. Der Zugang zur Scientific Community und zu wissenschaftlichen Netzwerken soll ermöglicht bzw. ausgebaut werden. Weitere Schwerpunkte liegen in der Gestaltung von Übergängen (z. B. Universität / Wirtschaft) sowie in Beratungsangeboten.

Nichtwissenschaftliche Mitarbeiter/innen der Dienstleistungsbereiche

Die Gruppe der nichtwissenschaftlichen Mitarbeiter/innen ist sehr heterogen und umfasst verschiedenste Hierarchiestufen. Die kontinuierliche Weiterqualifikation dieser Beschäftigungsgruppe zur Kompetenzerhöhung und zur Erhaltung der Leistungsfähigkeit leistet einen wichtigen Beitrag zur Umsetzung der Universitätsziele. Motivation und Leistungsbereitschaft können durch die Eröffnung von transparenten, internen Karrierewegen gesteigert werden.

Auszubildende und Ausbilder

Die Ausbildung zielt darauf ab, die Auszubildenden auf ihre zukünftigen Beschäftigungsfelder vorzubereiten. Den Auszubildenden kommt eine besondere Rolle zu, da sie mit ihren Tätigkeiten teilweise bereits die Arbeitsabläufe in den Fakultäten und in den Dienstleistungsbereichen unterstützen und so eine Vielzahl von universitätsspezifischen Kompetenzen erwerben. Gut qualifizierte Auszubildende sollen, wenn die Möglichkeit besteht, in den Nachfolgeplanungskonzepten Berücksichtigung finden. Eine Ergänzung der Berufsausbildung mit Qualifizierungsangeboten aus dem Bereich Sozial- und Methodenkompetenz soll die Ausbildung bereichern. Für die Ausbilder ist eine regelmäßige Qualifizierung und Stärkung in ihrer Rolle von besonderer Bedeutung.

Studierende soweit sie auch Beschäftigte sind

Studierenden, die auch Beschäftigte sind, soll entsprechend ihres Einsatzes, die Möglichkeit einer Teilnahme an qualifizierenden Maßnahmen gegeben werden. Dies betrifft Themenfelder wie z. B. Hochschuldidaktik, Kommunikation, Verwaltung, Projektmanagement.

3.3 Handlungsfelder

Bei der Umsetzung von Personalentwicklungsmaßnahmen und -projekten verfolgt die TU Ilmenau einen ganzheitlichen Ansatz und folgt den Empfehlungen zur Umsetzung eines modernen Personalmanagements.

Folgende Aspekte finden Berücksichtigung.

- übergreifende Vernetzung von Strukturen
- ganzheitliche Zielformulierung unter Berücksichtigung aller Zielgruppen (individuelle, organisatorische und gesellschaftliche Ziele)
- Zukunftsfähigkeit durch Potential- und Gestaltungsorientierung sichern
- Verzahnung von Personen- und Systemqualifikation ermöglichen
- Transfermanagement sichern

Daraus ergeben sich die folgenden Handlungsfelder:

➤ **Personalplanung**

Maßnahmen zur Umsetzung mittelfristiger, qualitativer und quantitativer Anpassung der Beschäftigten an veränderte Aufgabenschwerpunkte, Erarbeitung von Personalstrukturanalysen, Anforderungsprofilen und Personalbedarfsplanungen

➤ **Personalgewinnung**

Schaffung von Spielräumen für eine zukunftsorientierte Personalpolitik
rechtzeitige Rekrutierung von Nachwuchskräften

➤ **Personalauswahl**

Gestaltung professioneller Personalauswahlverfahren
Probezeit als Bewährungskontrolle

➤ **Changemanagement**

Veränderungsprozesse begleiten bei struktureller und inhaltlicher Neuausrichtung

➤ **Führungskräfteentwicklung**

Etablierung einer wertschätzenden Führungskultur
Beachtung des Grundsatzes der Fürsorge
respektvoller Umgang mit der sozialen Vielfalt aller Beschäftigten
Stärkung der Führungskompetenz
Führungskräftefeedback
Verbesserung der Kommunikation und Zusammenarbeit

➤ **Gleichstellung**

Schaffung von Instrumenten zur Beseitigung der Unterrepräsentanz von Frauen bzw. Männern
Vereinbarkeit Beruf-Privatleben

➤ **Inklusion**

Beitrag zur selbstbestimmten und gleichberechtigten Teilhabe schwerbehinderter Menschen sichern

➤ **Weiterbildung**

lebenslanges Lernen fördern

Kompetenzen entwickeln, Leistungsfähigkeit erhalten, fachbezogene und fachübergreifende Weiterbildung

Konfliktprävention

Transfermanagement

➤ **Arbeitsgestaltung und Motivation**

alters- und altersgerechtes Arbeiten

Arbeitszeitflexibilität

Schaffung von Möglichkeiten zur Rotation

Mitarbeiter entsprechend ihrer Fähigkeit einsetzen

Anreizsysteme

➤ **Beurteilung**

einheitliche Regelungen

Feedbackkultur

➤ **Karrierewege**

interne Karrierewege aufzeigen und eröffnen

Potentialanalyse für Mitarbeiter/innen

➤ **Gesundheitsmanagement/Prävention**

gesunde und motivierte Mitarbeiter/innen

Umsetzung des integrierten Gesundheitsmanagements

Gefährdungsbeurteilungen

➤ **Ausbildung**

Steigerung der Attraktivität der Berufsausbildung

➤ **Wissensmanagement**

aktiver Wissenstransferprozess von Fakten und Erfahrungswissen an nachrückende Mitarbeiter/innen

3.4 Träger der Personalentwicklung

Die Personalentwicklung ist Aufgabe der Führungskräfte der Universität. Unter diesem Begriff werden

- die Universitätsleitung
- die Dekane/innen
- die Professoren/innen (Fachgebietsleiter/innen)

- die Leiter/innen der Dienstleistungsbereiche²
- leitende Mitarbeiter/innen mit Personalverantwortung

verstanden.

Die Stabsstelle Campus-Familie unterstützt Führungskräfte als Personalentwickler/innen vor Ort.

4 Strukturelle Verortung und Ausstattung

Die Stabsstelle Campus-Familie liegt im Geschäftsbereich des Rektors. Sie ist federführend verantwortlich für die Personalentwicklung und arbeitet eng mit anderen Bereichen und Akteuren (Dezernat für Personalangelegenheiten, ZIB, Fakultäten etc.) zur Bündelung von Kompetenzen zusammen. Die verschiedenen Bereiche und Akteure werden so koordiniert, dass sie nach außen als eine Einheit wahrgenommen werden. Die Stabsstelle unterstützt alle Beschäftigten und die Führungskräfte bei der Umsetzung von Personalentwicklungsmaßnahmen.

Basierend auf einer vorausschauenden Personalbedarfsplanung sowie einer Altersstrukturanalyse werden durch die Personalentwicklung geeignete Personalentwicklungsinstrumente und Personalentwicklungsmaßnahmen zur Verfügung gestellt.

5 Qualitätssicherung

Die Qualitätssicherung der Personalentwicklung soll in das bestehende Qualitätsmanagementsystem der Universität integriert werden. Dazu bedarf es einiger Vorbereitungen. Erste Schritte sind bereits vollzogen. Die Zielerreichung und Qualität der durchgeführten Maßnahmen sind kontinuierlich zu überprüfen und weiterzuentwickeln. Zu den Evaluationsmethoden werden u. a. eine systematische Evaluation der Wirksamkeit der Maßnahmen, standardisierte Mitarbeiter/innen-Befragungen und die Erhebung spezifischer Kennzahlen gehören. Auch die internen Prozesse, die organisatorische Umsetzung der Maßnahmen sowie der wirtschaftliche Einsatz von Ressourcen werden einer Qualitätssicherung unterliegen. Die Stabsstelle erstattet dem Rektorat und dem Senat regelmäßig Bericht.

6 Entwicklungsperspektiven

Personalentwicklung wirkt im dynamischen Umfeld von Hochschulpolitik und -entwicklung. Daher ist es ihre Aufgabe, Maßnahmen und Instrumente inhaltlich und methodisch kontinuierlich an Entwicklungen und zukünftige Bedarfe der Universität anzupassen bzw. neu zu entwickeln.

² Dezernate, Betriebseinheiten, Referate, Fakultätsverwaltung, wissenschaftliche Einrichtungen und Stabsstellen

Dabei bezieht die Personalentwicklung Querschnittsthemen der Universität wie Internationalisierung, Diversität, Gleichstellung, Gesundheit sowie die Vereinbarkeit von Familie und Beruf in ihre Konzepte und Maßnahmen ein und trägt mit ihrer fachlichen Expertise zur Weiterentwicklung der Querschnittsthemen bei.

7 Der Personalentwicklungsbaukasten

In den letzten Jahren wurden an der TU Ilmenau bereits vielfältige Personalentwicklungsinstrumente und Maßnahmen implementiert. Diese Maßnahmen entstanden bedarfsorientiert. Anhand eines Reifegradmodells der Personalentwicklung (Anlage 1) wurde durch die Mitglieder der Arbeitsgruppe Personalentwicklung in einem ersten Schritt der Reifegrad der Personalentwicklung an der TU Ilmenau diskutiert. Kriterien waren hierbei:

- Verständnis von Personalentwicklung
- Ziele der Personalentwicklung
- zentrale Handlungsfelder
- Träger der Personalentwicklung
- Rolle der Personalentwickler
- Adressaten der Personalentwicklung
- Menschenbild
- zentrale Herausforderungen und Probleme

Die Arbeitsgruppe schätzte ein, dass die Umsetzung von Personalentwicklung entsprechend der Kriterien heterogen ausgeprägt ist. Eine strategische Erhebung des Personalentwicklungsbedarfes wurde bisher nicht durchgängig vorgenommen. Im Rahmen der Entwicklung und Umsetzung der Personalentwicklung strebt die TU Ilmenau daher eine qualitative Weiterentwicklung an. Lernfördernde und sinnstiftende Rahmenbedingungen sollen geschaffen werden. Die Personalentwicklungsmaßnahmen dienen der Unterstützung der Universitätsentwicklung und sind somit ein wichtiger Erfolgsfaktor für die nachhaltige gesamtstrategische Ausrichtung der Universität. Das Reifegradmodell dient der Arbeitsgruppe Personalentwicklung als Orientierungshilfe zur Reflexion der Weiterentwicklung.

Im Rahmen der Bestandsanalyse wurden die bestehenden Instrumente und Maßnahmen zusammengetragen, kategorisiert und der Personalentwicklungsbaukasten der TU Ilmenau (Anlage 2) erarbeitet. Der Baukasten zeigt den aktuellen Stand sowie den Umsetzungsgrad der einzelnen Personalentwicklungsmaßnahmen und dient als Arbeitsgrundlage. Anpassungs- und Weiterentwicklungsbedarfe werden sichtbar. In der Zukunft soll der Personalentwicklungsbaukasten unter Berücksichtigung der gesamtstrategischen Ziele der TU Ilmenau erweitert und ausgebaut werden.

Anlage 1

Reifegradmodell der Personalentwicklung

Reifegrad Merkmal	Pionierphase	Differenzierungsphase	Integrationsphase	Assoziationsphase
Verständnis von PE	Lernen und Entwicklung im Prozess der Arbeit, ergänzt um singuläre PE-Maßnahmen; Fokus auf Bildung	Lernen und Entwicklung vornehmlich „off the job“ in Seminaren und Programmen; Fokus auf Bildung und Förderung	Lernen und Entwicklung im Prozess der Arbeit und Schaffung von Räumen für selbstgesteuertes Lernen, ergänzt um formelle Bildungs- und Förderangebote sowie Team- und Organisationsentwicklung	Lernen und Entwicklung findet nicht nur im Prozess der Arbeit statt, sondern verstärkt in abteilungsübergreifenden Netzwerken sowie außerhalb des Unternehmens; Organisations- und Kulturentwicklung sowie die Begleitung bei Veränderungen
Ziele der PE	Beseitigung von Qualifikationsdefiziten mit geringem Kostenaufwand	Systematisierung und Rationalisierung	Schaffung lernförderlicher und sinnstiftender Rahmenbedingungen; Ausrichtung an der Unternehmensstrategie und zukünftigen Bedarfen	Rahmen der Lern- und Entwicklungsaktivitäten im Prozess der Arbeit; Begleitung von Mitarbeitenden und Unternehmen bei Veränderung; Bindung von Mitarbeitenden; Ganzheitliche Ausrichtung
Zentrale Handlungsfelder	Bildungsmaßnahmen	Bildungs- und Fördermaßnahmen	Bildungs- und Fördermaßnahmen, Maßnahmen der Arbeitsstrukturierung, Maßnahmen zur Unterstützung der Organisationsentwicklung	Bildungs- und Fördermaßnahmen, Maßnahmen der Arbeitsstrukturierung, Maßnahmen zur Unterstützung der Organisationsentwicklung, Wissens-, Kultur- und Veränderungsmanagement, Ausrichtung an der externen Umwelt

Reifegrad Merkmal	Pionierphase	Differenzierungsphase	Integrationsphase	Assoziationsphase
Träger der PE	Unternehmensleitung bzw. Personalverantwortliche; später: nebenberufliche Personalentwickler	Hauptamtliche PE-Experten in PE-Abteilungen; Führungskräfte nur in einer Bewilligungsfunktion	Hauptamtliche PE-Experten in PE-Abteilungen bzw. „Centers of Expertise“; Führungskräfte als erste Personalentwickler; Mitarbeitende mit Eigenverantwortung für ihre Entwicklung	Hauptamtliche PE-Experten und Mitarbeitende aus relevanten Schnittstellenbereichen; Führungskräfte als Entwicklungsbegleiter; Mitarbeitende als erste Personalentwickler
Rolle der PE-ler	Fachexperte für die Vermittlung von Inhalten oder Organisator für PE-Maßnahmen	Planer und Designer von Bildungsprogrammen und –katalogen; Erfüllungsgehilfe bzw. Dienstleister	Berater und Gestalter mit strategischer Orientierung; Vermittler zwischen Unternehmens- und Mitarbeiterinteressen	Proaktive Gestalter und Organisationsberater mit ganzheitlicher Orientierung; Fachliche Experten
Adressaten der PE	Einzelne Mitarbeitende	Einzelne Mitarbeitende bzw. Mitarbeitergruppen; Abhängig von einer systematischen Bedarfsanalyse	Organisationsfamilien (Gruppe, Abteilung); Abhängig von der Bedarfsmeldung der Führungskräfte	Alle Mitarbeitenden
Menschenbild	Mensch als Träger von Defiziten	Rationales Menschenbild	Humanistisches Menschenbild	Humanistisches Menschenbild
Zentrale Herausforderungen und Probleme	Fehlende Kenntnis der PE-Bedarfe; Unsystematische PE mit Fokus auf der Beseitigung von Qualifizierungsdefiziten	Gefahr der Abkopplung der PE von den Fachbereichen und Kunden; Spezialisierung führt zu bedarfsfernen Angeboten; Mangel an innovativen Bildungs- und Förderungsangeboten	Gefahr der Abkopplung der PE von anderen Personalbereichen; Gefahr der Substituierung durch Führungskräfte; Mangel an strategischer Einbindung	Gefahr der Abwanderung von Mitarbeitenden durch mangelnde Entwicklungsangebote oder fehlendem Raum für individuelle Interessen; Innovations- und Abgrenzungsdruck durch den stärkeren Einbezug der externen Umwelt

Tabelle 1: Reifegrade der Personalentwicklung im Überblick
 (in Anlehnung an M. Becker et al., 2009, S. 18 f.; M. Becker, 2013, S. 845; Glasl & Lievegoed, 2011, S. 42 ff.; Marek, 2010, S. 42 ff.; Niedermair, 2005, S. 47 ff.)

Anlage 2

Personalentwicklungsbaukasten der TU Ilmenau

Mai 2017

Laufende Nummer	Handlungsfeld	Zielgruppe	Instrument/ Maßnahme	Rahmenbedingungen/ Interne Regelungen	Umsetzungsstand	Verantwortlichkeit
1	<i>Willkommen und Orientierung</i>					
1.1	Willkommen und Orientierung	Führungskräfte wMa und nwP	Einführung und Information neuer Mitarbeiter/innen	Konzept Begrüßungsveranstaltung	vorhanden wird 2 mal pro Jahr durchgeführt	Stabsstelle Campus-Familie
1.2	Willkommen und Orientierung	Führungskräfte wMa und nwP	Begrüßungsmappe für neue Mitarbeiter/innen		vorhanden (in regelmäßiger Aktualisierung)	Stabsstelle Campus-Familie
1.3	Willkommen und Orientierung	Führungskräfte wMa und nwP	Webseite „Uni für Neue“		vorhanden (in regelmäßiger Aktualisierung)	Stabsstelle Campus-Familie
1.4	Willkommen und Orientierung	nwP - Auszubildende	Begrüßungsveranstaltung für neue Auszubildende		vorhanden wird 1 mal pro Jahr durchgeführt	Dezernat für Personalangelegenheiten

Laufende Nummer	Handlungsfeld	Zielgruppe	Instrument/ Maßnahme	Rahmenbedingungen/ Interne Regelungen	Umsetzungsstand	Verantwortlichkeit
2	Strategie					
2.1	PE Bedarf ermitteln					
2.1.1	Strategie	Professoren / Professorinnen	Strategieentwicklungskonzept der Fakultät (Berufungsplanung)	Strategie der Universität regelmäßige Fortschreibung der Berufsplanung nach 80er Beschluss durch jede Fakultät	vorhanden (siehe STEP-Planungen)	Fakultät Rektorat
2.1.2	Strategie	Professoren / Professorinnen	Durchführung von Perspektivgesprächen des Rektorates mit der Fakultät	Perspektivgespräche ThürHG, Berufsverfahren lt. Berufsordnung / Berufsleitfaden	vorhanden regelmäßige Durchführung	Fakultät Senat Rektorat
2.1.3	Strategie	Professoren / Professorinnen	Semesterbericht über freie / frei werdende und ausgelaufene Professuren und gescheiterte Berufsverfahren	Leitfaden Berufsverfahren	vorhanden wird 1x pro Semester durch Dezernat für Personalangelegenheiten für Rektorat erstellt	Dezernat für Personalangelegenheiten
2.1.4	Strategie	Professoren / Professorinnen wMa	Personalstrukturplanung der Fakultäten	Globalbudget der Fakultäten 60:40 Regelung befristete/unbefristete wMa-Stellen in Fakultäten, LfbAs stehen neben der 60:40-Regelung zusätzlich als unbefristete Mitarbeiter zur Verfügung	Regelung vorhanden	Dekane der Fakultäten

Laufende Nummer	Handlungsfeld	Zielgruppe	Instrument/ Maßnahme	Rahmenbedingungen/ Interne Regelungen	Umsetzungsstand	Verantwortlichkeit
2.1.5	Strategie	Führungskräfte nwP	Personalbedarfsplanung und Nachfolgeplanung in den Dienstleistungsbereichen	Personalstruktur- und -entwicklungskonzepte	teilweise vorhanden werden derzeit sukzessive erstellt	Rektorat in Zusammenarbeit mit den Leitern der Dienstleistungsbereiche sowie den Fakultätsleitungen
2.1.6	Strategie	nwP	duale Ausbildung	Bedarfsplanung Festlegungen RV IV und ZLV mit Land Festlegung des Rektorates unter Berücksichtigung der Ressourcen und Bedarfe der Struktureinheiten	vorhanden jährliche Entscheidung im Rektorat	Rektorat Dezernat für Personalangelegenheiten
2.2	<i>Personal gewinnen/ auswählen/ binden</i>					
2.2.1	Strategie	Professoren/ Professorinnen	Berufungsverfahren durchführen	Berufungsordnung, Berufungsleitfaden	vorhanden wird regelmäßig aktualisiert	Fakultät Senat Rektorat
2.2.2	Strategie	Junior-Professoren/ Junior-Professorinnen	Einstellung von Tenure-Track Professoren/innen	Berufungs- und Karrierekonzept für die Umsetzung von Tenure- / Career-Track-Optionen für Juniorprofessuren an der TU Ilmenau	vorhanden (Stand Teilkonzept 04/16) Einarbeitung in Berufsordnung und Berufungsleitfaden notwendig	Fakultät Rektorat Dezernat für Personalangelegenheiten

Laufende Nummer	Handlungsfeld	Zielgruppe	Instrument/ Maßnahme	Rahmenbedingungen/ Interne Regelungen	Umsetzungsstand	Verantwortlichkeit
2.2.3	Strategie	Junior-Professoren/ Junior-Professorinnen	Tenure-Track-Programm zur Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses BMBF	Berufungs- und Karrierekonzept für die Umsetzung von Tenure- / Career-Track-Optionen für Juniorprofessuren an der TU Ilmenau	wird aktuell erstellt	Rektorat Dezernat für Personalangelegenheiten
2.2.4	Strategie	wMa	Beschäftigung mit Qualifizierungsziel Umsetzung Regelungen WissZeitVG	Kodex „Gute Arbeitsbedingungen in der Wissenschaft an der TU Ilmenau“ Leitbild	Regelung vorhanden	Rektorat Dezernat für Personalangelegenheiten Stabsstelle Campus-Familie
2.2.5	Strategie	nwP	Dauerstellenkonzept	Beschäftigung von nwP nach Regeln des TzBfG (Befristung mit Sachgrund, sachgrundlos; Entfristung) Kodex „Gute Arbeitsbedingungen in der Wissenschaft an der TU Ilmenau“ Leitbild	wird aktuell erarbeitet Regelungen vorhanden	Dezernat für Personalangelegenheiten in Zusammenarbeit mit den Dienstleistungseinheiten
2.2.6	Strategie	Führungskräfte wMa und nwP	Stellenausschreibung	Vereinbarung über das Verfahren zur Besetzung von Stellen an der TU Ilmenau	vorhanden in regelmäßiger Aktualisierung	Rektorat Personalrat Gleichstellungsrat Schwerbehindertenvertretung

Laufende Nummer	Handlungsfeld	Zielgruppe	Instrument/ Maßnahme	Rahmenbedingungen/ Interne Regelungen	Umsetzungsstand	Verantwortlichkeit
2.2.7	Strategie	Führungskräfte wMa und nwP	Anforderungsprofile Aufgaben und Arbeitsplatzanalyse		teilweise vorhanden	Leiter der Struktureinheiten ggf. in Zusammenarbeit mit Dezernat für Personalangelegenheiten
2.2.8	Strategie	Führungskräfte wMa und nwP	Leitfaden Personalauswahl		Handlungsempfehlungen / Leitfaden wird erarbeitet	Dezernat für Personalangelegenheiten Stabsstelle Campus-Familie Personalrat Gleichstellungsbeauftragte Schwerbehinderten-Vertretung

Laufende Nummer	Handlungsfeld	Zielgruppe	Instrument/ Maßnahme	Rahmenbedingungen/ Interne Regelungen	Umsetzungsstand	Verantwortlichkeit
2.2.9	Strategie	nwP	Lehrlingsausbildung an der TU Ilmenau Zusammenarbeitkonzepte der Dienstleistungsbereiche	Sicherung der Ausbildung in den angebotenen Lehrberufen durch Beteiligung der Dienstleistungsbereiche an der Lehrlingsausbildung, Lehrwerkstatt etc., Übernahme der Azubis nach Ausbildung für 0,5 Jahr auf ganzer oder ganzes Jahr auf halber Stelle (Festlegung Rektorat)	vorhanden	Dezernat für Personalangelegenheiten in Zusammenarbeit mit den Dienstleistungsbereichen
2.3	<i>Gleichstellung und Frauenförderung</i>					
2.3.1	Strategie	Führungskräfte wMa und nwP	Gleichstellungskonzept	Chancengleichheit schaffen	vorhanden	Rektorat Gleichstellungsbeauftragte Senat
2.3.2	Strategie	Professorinnen Führungskräfte	Berufungsverfahren aktive Rekrutierung	Verpflichtung in ZLV - Erhöhung des Anteils an neuberufenen Professorinnen, Gleichstellungskonzept, Berufungsverfahren –	wird aktiv erfolgt	Berufungskommissionen Rektorat Gleichstellungsbeauftragte
2.3.3	Strategie	Führungskräfte wMa und nwP	Frauenförderpläne der Fakultäten/ Struktureinheiten		vorhanden regelmäßige Fortschreibung	Rektorat Gleichstellungsbeauftragte der Fakultäten

Laufende Nummer	Handlungsfeld	Zielgruppe	Instrument/ Maßnahme	Rahmenbedingungen/ Interne Regelungen	Umsetzungsstand	Verantwortlichkeit
2.3.4	Strategie	wMa	Aktive Rekrutierung	Gleichstellungskonzept Struktur- und Entwicklungsplanung Erhöhung des Anteils an weiblichen wissenschaftlichen Nachwuchs	vorhanden weitere Maßnahmen notwendig	Rektorat Gleichstellungsbeauftragte
2.3.5	Strategie	Führungskräfte wMa und nwP	Verteidigung des Prädikats Audit „total-equality“	Vorgaben der Vergabekommission ZLV	vorhanden Verteidigung alle 3 Jahre	Rektorat Gleichstellungsbeauftragte Stabsstelle Campus-Familie
3	<i>Kompetenzentwicklung und Leistungsfähigkeit</i>					
3.1	<i>Karrierewege</i>					
3.1.1	Kompetenzentwicklung und Leistungsfähigkeit	Junior-Professoren/ Junior-Professorinnen wMa	Institutionalisierung eines Graduations-Center für den wissenschaftlichen Nachwuchs (Weiterbildung und Qualifizierung, Doktoranden-Workshops, Sprach- und interkulturelle Angebote, Soft-Skills, Weiterbildungsangebote, Beratungs- und Betreuungsangebote)	ZLV	Grobkonzept vorhanden, detaillierte Untersetzung in Erarbeitung	Zentralinstitut für Bildung Geschäftsbereich Prorektor Bildung Stabsstelle Campus-Familie

Laufende Nummer	Handlungsfeld	Zielgruppe	Instrument/ Maßnahme	Rahmenbedingungen/ Interne Regelungen	Umsetzungsstand	Verantwortlichkeit
3.1.2	Kompetenzentwicklung und Leistungsfähigkeit	wMa	Beschäftigung von Wissenschaftlern mit Qualifizierungsziel (Betreuererklärung und Beratung)	Kodex „Gute Arbeitsbedingungen in der Wissenschaft an der TU Ilmenau“ WissZeitVG Leitbild TU Ilmenau	vorhanden	Rektorat Arbeitsgruppe Personalentwicklung Senat
3.1.3	Kompetenzentwicklung und Leistungsfähigkeit	nwP	interne Karrierewege gestalten		vorhanden transparente, interne Regelungen in Erarbeitung	Rektorat Arbeitsgruppe Personalentwicklung
3.1.4	Kompetenzentwicklung und Leistungsfähigkeit	wMa	Stipendienförderung Thüringer Landesgraduier­tenförderung, Thüringer Programm zur Förderung junger Wissenschaftlerinnen, TU Ilmenau Stipendien Förderung von Promotionsabschluss, Wiedereinstiegsstipendien	Chancengleichheit schaffen Satzung zur Vergabe von Stipendien an der TU Ilmenau Gleichstellungskonzept	vorhanden	Forschungsausschuss Gleichstellungsrat, Vergabekommission
3.1.5	Kompetenzentwicklung und Leistungsfähigkeit	Führungskräfte wMa und nwP	Begleitung und Austausch von MINT Wissenschaftlerinnen und Studentinnen (Technikerinnenstamm-tische, Mentoring-Programme, Coaching etc.)	Chancengleichheit schaffen	vorhanden	Gleichstellungsbeauftragte in Zusammenarbeit mit Fakultäten

Laufende Nummer	Handlungsfeld	Zielgruppe	Instrument/ Maßnahme	Rahmenbedingungen/ Interne Regelungen	Umsetzungsstand	Verantwortlichkeit
3.2	Führung					
3.2.1	Kompetenzentwicklung und Leistungsfähigkeit	Professoren/ Professorinnen	Führungskräfteentwicklung neuberufener Professoren/innen	Konzept Neuberufenen-coaching Führungskräfteleitlinien	vorhanden wird alle 2 Jahre durchgeführt	Stabsstelle Campus-Familie Rektorat
3.2.2	Kompetenzentwicklung und Leistungsfähigkeit	Führungskräfte	Führung an der TU Ilmenau	Führungsleitlinien	Leitlinien vorhanden Weiterbildungs- / Schulungskonzept wird erarbeitet	Rektorat Stabsstelle Campus-Familie
3.2.3	Kompetenzentwicklung und Beratung	Professoren/ Professorinnen	„Als Dekan neu im Amt“ Aufgaben und Kommunikation		vorhanden	Rektorat Stabsstelle Campus-Familie
3.2.4	Kompetenzentwicklung und Leistungsfähigkeit	Führungskräfte	<i>Informations- und Beratungsangebote</i> <ul style="list-style-type: none"> • Coaching/ Supervision • Konfliktmanagement, • kollegiale Beratung, Teamentwicklung, Umgang mit Unsicherheit und Arbeitsüberlast, • Begleitung von Veränderungsprozessen, Personalentwicklung) 	Beratungskonzept Konzept Campus-Familie	Teilkonzepte vorhanden Führungskräfteentwicklungskonzept in Erarbeitung	Rektorat Dezernat für Personalangelegenheiten Stabsstelle Campus-Familie Zentralinstitut für Bildung

Laufende Nummer	Handlungsfeld	Zielgruppe	Instrument/ Maßnahme	Rahmenbedingungen/ Interne Regelungen	Umsetzungsstand	Verantwortlichkeit
3.2.5	Kompetenzentwicklung und Leistungsfähigkeit	Professoren/ Professorinnen	Abschluss von Qualifizierungsvereinbarungen, Durchführen von Status- und Karrieregesprächen	Betreuererklärung, Qualifizierungsvereinbarungen, WissZeitVG, Kodex „Gute Arbeitsbedingungen in der Wissenschaft an der TU Ilmenau“	aktuell in Konzeptionsphase Erarbeitung von Mustervorlagen (Statusprotokolle, Qualifizierungsvereinbarung, Betreuererklärung) , Einbindung in Beratungskonzept	Dezernat für Personalangelegenheiten Stabsstelle Campus-Familie
3.2.6	Kompetenzentwicklung und Leistungsfähigkeit	Führungskräfte	Führungskompetenzen entwickeln und weiterentwickeln	Weiterbildungsprogramm der TIM / Staatskanzlei, HIT – Weiterbildung in der Hochschuldidaktik DV Weiterbildung, Weiterbildungsrichtlinie, Führungsleitlinie	Konzepte teilweise vorhanden, Überarbeitung der DV Weiterbildung und der Weiterbildungsrichtlinie notwendig	Rektorat Führungskräfte Zentralinstitut für Bildung Stabsstelle Campus-Familie externe interne Partner

Laufende Nummer	Handlungsfeld	Zielgruppe	Instrument/ Maßnahme	Rahmenbedingungen/ Interne Regelungen	Umsetzungsstand	Verantwortlichkeit
3.2.7	Kompetenzentwicklung und Leistungsfähigkeit	Führungskräfte	Führungskompetenzen entwickeln und weiterentwickeln	interne Weiterbildung entsprechend Angebot DV Weiterbildung Weiterbildungsrichtlinie	verschiedene Angebote vorhanden Führungskräfteentwicklungskonzept in Erarbeitung, Weiterbildungskatalog in Erarbeitung, Aktualisierung der DV Weiterbildung und der Weiterbildungsrichtlinie notwendig	Dezernat für Personalangelegenheiten Zentralinstitut für Bildung Stabsstelle Campus-Familie (externe Anbieter)
3.2.8	Kompetenzentwicklung und Leistungsfähigkeit	Führungskräfte	Mitarbeiter-Vorgesetzten-Gespräche führen	Leitlinie Mitarbeiter-Vorgesetzten-Gespräch (dialogorientierte Zusammenarbeit)	vorhanden Aktualisierung in Erarbeitung Führungskräfteentwicklungskonzept in Erarbeitung	Dezernat für Personalangelegenheiten Stabsstelle Campus-Familie Führungskräfte
3.2.9	Kompetenzentwicklung und Leistungsfähigkeit/ Karrierewege	Führungskräfte der zweiten Führungsebene	aus dem Team zur Führungskraft bzw. neu in einer Führungsposition	Führungsleitlinien	Führungskräfteentwicklungskonzept in Erarbeitung Coaching Angebote vorhanden	Rektorat Stabsstelle Campus-Familie Dezernat für Personalangelegenheiten

Laufende Nummer	Handlungsfeld	Zielgruppe	Instrument/ Maßnahme	Rahmenbedingungen/ Interne Regelungen	Umsetzungsstand	Verantwortlichkeit
3.2.10	Kompetenzentwicklung und Leistungsfähigkeit	Führungskräfte	Beratungsangebote Arbeitsleben und Behinderung Rehabilitation und Teilhabe Behindertensysteme etc.	UN Behindertenrechtskonvention	Beratungsangebote vorhanden	Schwerbehinderten-Vertretung Schwerbehindertenbeauftragte/r
3.3	Weiterbildung und Qualifizierung					
3.3.1	Kompetenzentwicklung und Leistungsfähigkeit	Mitglieder der Berufungskommissionen	Schulung von Berufungskommissionen zu Rechten und Pflichten und zum Einsatz eines Fragebogens zur Persönlichkeit	gesetzliche Vorschriften, Berufungsfleitfaden, Persönlichkeitsfragebogen	vorhanden wird umgesetzt	Berufungskommission Dezernat für Personalangelegenheiten Stabsstelle Campus-Familie
3.3.2	Kompetenzentwicklung und Leistungsfähigkeit	wMa und nwP	Vorbereitung auf ein Mitarbeiter-Vorgesetzten-Gespräch	Leitlinie Mitarbeiter-Vorgesetzten-Gespräch Dialogorientierte Zusammenarbeit	vorhanden Aktualisierung in Erarbeitung Weiterbildungskonzept in Erarbeitung	Dezernat für Personalangelegenheiten Stabsstelle Campus-Familie Zentralinstitut für Bildung

Laufende Nummer	Handlungsfeld	Zielgruppe	Instrument/ Maßnahme	Rahmenbedingungen/ Interne Regelungen	Umsetzungsstand	Verantwortlichkeit
3.3.3	Kompetenzentwicklung und Leistungsfähigkeit	wMa	Abschluss von Qualifizierungs- und Betreuervereinbarungen Schulung zu Status- und Karrieregesprächen	Betreuererklärung, Qualifizierungsvereinbarung, WissZeitVG Kodex „Gute Arbeitsbedingungen in der Wissenschaft an der TU Ilmenau“	aktuell in Konzeptionsphase Erarbeitung von Mustervorlagen Einbindung in das Beratungskonzept	Dezernat für Personalangelegenheiten Stabsstelle Campus-Familie
3.3.4	Kompetenzentwicklung und Leistungsfähigkeit	Führungskräfte wMa und nwP	Kompetenzen entwickeln und einsetzen	Weiterbildungsprogramm der TIM / Staatskanzlei, HIT – Weiterbildung in der Hochschuldidaktik DV Weiterbildung Weiterbildungsrichtlinie	Konzepte teilweise vorhanden Aktualisierung der DV Weiterbildung und der Weiterbildungsrichtlinie in Bearbeitung Führungs- und Weiterbildungskonzept in Erarbeitung	Rektorat Führungskräfte Zentralinstitut für Bildung Stabsstelle Campus-Familie externe / interne Partner
3.3.5	Kompetenzentwicklung und Leistungsfähigkeit	wMa und nwP	Kompetenzen entwickeln und einsetzen	interne und externe Weiterbildungsangebote DV Weiterbildung Weiterbildungsrichtlinie	Angebote vorhanden Internes, bedarfsgerechtes Weiterbildungskonzept in Erarbeitung	Führungskräfte Zentralinstitut für Bildung Stabsstelle Campus-Familie
3.3.6	Kompetenzentwicklung und Leistungsfähigkeit	Professoren/innen wMa (welche im Projekt BASIC lehren)	lehrbegleitendes Coaching für Lehrende	Konzept BASIC I und II Konzept BASICplus QM - Lehrevaluation	vorhanden bedarfsorientierte Umsetzung von Angeboten im Rahmen von BASIC und BASICplus	Zentralinstitut für Bildung Stabsstelle Campus-Familie

Laufende Nummer	Handlungsfeld	Zielgruppe	Instrument/ Maßnahme	Rahmenbedingungen/ Interne Regelungen	Umsetzungsstand	Verantwortlichkeit
3.3.7	Kompetenzentwicklung und Leistungsfähigkeit	wMa und nwP	Informations- und Beratungsangebote <ul style="list-style-type: none"> • Coaching/ Supervision • Konfliktmanagement • kollegiale Beratung Team-entwicklung, Umgang mit Unsicherheit und Arbeitsüberlast • Begleitung von Veränderungsprozessen, Personalentwicklung) 	Beratungskonzept	Aktualisierung des Konzeptes in Erarbeitung	Stabsstelle Campus-Familie in Kooperation mit externen Anbietern
3.3.8	Kompetenzentwicklung und Leistungsfähigkeit	wMa und nwP	Beratungsangebote Arbeitsleben und Behinderung Rehabilitation und Teilhabe Behindertensysteme etc.	UN-Behindertenrechtskonvention	Beratungsangebote vorhanden	Schwerbehindertenvertretung Schwerbehindertenbeauftragte/r
3.3.9	Kompetenzentwicklung und Leistungsfähigkeit	nwP Azubis	Weiterbildung Ausbau von sozialen Kompetenzen		vorhanden	Dezernat für Personalangelegenheiten

Laufende Nummer	Handlungsfeld	Zielgruppe	Instrument/ Maßnahme	Rahmenbedingungen/ Interne Regelungen	Umsetzungsstand	Verantwortlichkeit
4	<i>Bewertung, Beurteilung, Anreizsysteme</i>					
4.1	<i>Bewertung und Beurteilung</i>					
4.1.1	Bewertung, Beurteilung, Anreizsysteme	Professoren/ Professorinnen wMa	Evaluation der Lehrveranstaltungen	Lehrevaluation Handbuch zum QM mit Prozessbeschreibungen und Verfahrensanweisungen Ordnung zum QM	vorhanden	Zentralinstitut für Bildung Qualitätsmanagement Universitäts-gesellschaft Fakultäten
4.1.2	Bewertung, Beurteilung, Anreizsysteme	Beamte	Leistungsbeurteilung	Leistungsbewertung der Beamten	vorhanden	Leiter der Struktureinheiten Dezernat für Personalangelegenheiten
4.1.3	Bewertung, Beurteilung, Anreizsysteme	Führungskräfte wMa und nwP	Zeugnis, Zwischenzeugnis	Leitlinie	vorhanden	Führungskräfte Dezernat für Personalangelegenheiten
4.1.4	Bewertung, Beurteilung, Anreizsysteme	Führungskräfte wMa und nwP	Mitarbeiterbefragungen	Gesundheitsmanagement (Bielefelder Fragebogen)	vorhanden wird alle 2-3 Jahre durchgeführt	Rektorat Stabsstelle Campus-Familie

Laufende Nummer	Handlungsfeld	Zielgruppe	Instrument/ Maßnahme	Rahmenbedingungen/ Interne Regelungen	Umsetzungsstand	Verantwortlichkeit
4.1.5	Bewertung, Beurteilung, Anreizsysteme	Führungskräfte	Kritikgespräche		vorhanden Einbindung in Führungskräfteentwicklungskonzept	Führungskräfte Dezernat für Personalangelegenheiten Stabsstelle Campus-Familie
4.2	Anreizsysteme					
4.2.1	Bewertung, Beurteilung, Anreizsysteme	Professoren/ Professorinnen	personenbezogene monetäre Leistungsanreize (Berufungs- und BleibeLeistungsbezüge, besondere Leistungsbezüge, Funktionsleistungsbezüge, Forschungs- und Lehrzulagen für Professoren/innen)	TU Ilmenau Leistungsbezügesatzung Rektoratsmitteilung „Leistungs- und Anreizsysteme für Fakultäten und Professoren“	vorhanden	Rektorat Dekane Dezernat für Personalangelegenheiten Senat
4.2.2	Bewertung, Beurteilung, Anreizsysteme	Professoren/ Professorinnen wMa	interne Exzellenzförderung Forschung	jährliches, antragsgebundenes, hochschulinternes Wettbewerbsverfahren	vorhanden	Forschungsausschuss
4.2.3	Bewertung, Beurteilung, Anreizsysteme	Professoren/ Professorinnen wMa	Vergabe von Lehrpreisen	Ausreichung alle 2 Jahre, Leitlinie	vorhanden	Studienausschuss
4.2.4	Bewertung, Beurteilung, Anreizsysteme	Professoren/ Professorinnen	Publikationspreis	Ausreichung alle 2 Jahre	vorhanden	Forschungsausschuss

Laufende Nummer	Handlungsfeld	Zielgruppe	Instrument/ Maßnahme	Rahmenbedingungen/ Interne Regelungen	Umsetzungsstand	Verantwortlichkeit
4.2.5	Bewertung, Beurteilung, Anreizsysteme	Führungskräfte wMa und nwP	Personenübergreifende monetäre Leistungsanreize	Ziel- und Leistungsvereinbarungen mit Projektgruppen	vorhanden	Rektorat
4.2.6	Bewertung, Beurteilung, Anreizsysteme	Führungskräfte wMa, nwP		Förderung von Forschungsaktivitäten durch Zuführung Overhead, Sonderzuführungen	vorhanden	Rektorat
4.2.7	Bewertung, Beurteilung, Anreizsysteme	Führungskräfte wMa und nwP	Prämienzahlungen		vorhanden antragsgebundene Einzelfallentscheidung, Kriterienkatalog wird erarbeitet	Dezernat für Personalangelegenheiten Rektorat
4.2.8	Bewertung, Beurteilung, Anreizsysteme	nwP Lehrausbilder	Prämienzahlungen	Kriterienkatalog	vorhanden	Rektorat, Dezernat für Personalangelegenheiten
4.2.9	Bewertung, Beurteilung, Anreizsysteme	Führungskräfte wMa und nwP	ideelle Leistungsanreize, Lob, Anerkennung, Partizipation an Entscheidungen, weitgehende Delegation usw.		vorhanden in Abhängigkeit von der Führungskraft Orientierungskonzept in Erarbeitung	Führungskräfte Dezernat für Personalangelegenheiten Stabsstelle Campus-Familie

Laufende Nummer	Handlungsfeld	Zielgruppe	Instrument/ Maßnahme	Rahmenbedingungen/ Interne Regelungen	Umsetzungsstand	Verantwortlichkeit
5	<i>Arbeitsbedingungen und –organisation</i>					
5.1	<i>Gute Arbeitsbedingungen</i>					
5.1.1	Arbeitsbedingungen und –organisation	Führungskräfte wMa und nwP	Flexibilisierung von Arbeitszeit durch verschiedene Modelle (Teilzeit, alternierende Tele- und Heimarbeit)	Konzept familienfreundliche Universität DV über die Arbeitszeit, ThürBG, Teilzeitbeschäftigung, Beamtenrecht, hochschulinterne Regelungen, DV zur alternierenden Tele-/ Heimarbeit	vorhanden	Rektorat Personalrat Dezernat für Personalangelegenheiten Führungskräfte Stabsstelle Campus-Familie
5.1.2	Arbeitsbedingungen und –organisation	Führungskräfte wMa und nwP	Absicherung der Durchführung von Pflichtveranstaltungen / Terminen durch Sicherung der Kinderbetreuung	Konzept familienfreundliche Universität Kooperationsverträge	vorhanden	Rektorat Stabsstelle Campus-Familie Kooperationspartner
5.1.3	Arbeitsbedingungen und –organisation	Führungskräfte wMa und nwP	familienfreundliche Rahmenbedingungen schaffen	Verpflichtung Charta „Familie in der Hochschule“ Prädikat „total-e-quality“ Leitbild	vorhanden Rahmenbedingungen wurden geschaffen, sind aber ausbaufähig Verpflichtung aus der Charta wurde unterzeichnet	Rektorat Stabsstelle Campus-Familie

Laufende Nummer	Handlungsfeld	Zielgruppe	Instrument/ Maßnahme	Rahmenbedingungen/ Interne Regelungen	Umsetzungsstand	Verantwortlichkeit
5.1.4	Arbeitsbedingungen und –organisation	Führungskräfte wMa und nwP	Webseite Campus-Familie umfangreiches Informationsangebot	Konzept Campus-Familie	vorhanden in ständiger Aktualisierung	Stabsstelle Campus-Familie Dezernat für Personalangelegenheiten
5.1.5	Arbeitsbedingungen und –organisation	Führungskräfte wMa und nwP	Umsetzung eines betrieblichen Wiedereingliederungsmanagements	Rahmenvereinbarung Betriebliches Eingliederungsmanagement § 84 Abs. 2 SGB IX, RDV BEM	vorhanden	Dezernat für Personalangelegenheiten Personalrat Stabsstelle Campus-Familie
5.1.6	Arbeitsbedingungen und –organisation	Führungskräfte wMa und nwP	Beratungsangebote psychologische Kontaktstelle	Konzept „psychisch stark am Arbeitsplatz und im Studium“ (Teil Gesundheitsmanagement)	vorhanden regelmäßiges Beratungsangebot	Stabsstelle Campus-Familie
5.1.7	Arbeitsbedingungen und –organisation	Führungskräfte wMa und nwP	Umsetzung von Maßnahmen aus dem Gesundheitsmanagement z.B. Pausenexpress, mobile Massage, Sportangebote, Gesundheitstag etc.	Integriertes Gesundheitsmanagement der TU Ilmenau, Mitarbeiterbefragung, statistisches Material	vorhanden Aktualisierung und Anpassung der Angebote und Maßnahmen entsprechend Bedarf	Stabsstelle Campus-Familie Universitäts-sportzentrum Sicherheitsingenieur Dezernat für Personalangelegenheiten

Laufende Nummer	Handlungsfeld	Zielgruppe	Instrument/ Maßnahme	Rahmenbedingungen/ Interne Regelungen	Umsetzungsstand	Verantwortlichkeit
5.1.8	Arbeitsbedingungen und – organisation	Führungskräfte wMa und nwP	Information, Beratung, Begleitung zum Thema Sucht	Integriertes Gesundheitsmanagement der TU Ilmenau, Rahmenvereinbarung Sucht	vorhanden	Präventionsbeauftragte des Arbeitgebers Personalrat Stabsstelle Campus-Familie Führungskräfte
5.1.9	Arbeitsbedingungen und – organisation	Führungskräfte wMa und nwP	Rauchfreie Universität	Integriertes Gesundheitsmanagement der TU Ilmenau, DV Nichtraucherenschutz	vorhanden	Rektorat Personalrat Stabsstelle Campus-Familie
5.1.10	Arbeitsbedingungen und – organisation	Führungskräfte	Arbeitsschutz – Gefährdungsbeurteilungen für Arbeitsplätze	Arbeitssicherheitsgesetz	werden durchgeführt Integration des Themas physische Gefährdungsbeurteilungen in das Führungskräfteentwicklungskonzept	Führungskräfte in Zusammenarbeit mit Sicherheitsingenieur Stabsstelle Campus-Familie
5.2	<i>Alters- und alternsgerechtes Arbeiten</i>					
5.2.1	Arbeitsbedingungen und – organisation	Professoren/innen	alters- und alternsgerechte Beschäftigung	Regelungen zur Beschäftigung von Professoren/innen über die Altersgrenze hinaus	vorhanden Einzelfallbezogene Anträge an TMWWDG	Fakultät Rektorat

Laufende Nummer	Handlungsfeld	Zielgruppe	Instrument/ Maßnahme	Rahmenbedingungen/ Interne Regelungen	Umsetzungsstand	Verantwortlichkeit
5.2.2	Arbeitsbedingungen und –organisation	Führungskräfte wMa nwP	Arbeit in altersgemischten Teams, alters- und altersgerechte Arbeitsgestaltung etc.		Konzept in Erarbeitung	Rektorat Dezernat für Personalangelegenheiten Stabsstelle Campus-Familie
5.3 Inklusion						
5.3.1	Arbeitsbedingungen und –organisation	Führungskräfte wMa nwP	Umsetzung des Thüringer Maßnahmenplans zur Umsetzung der UN-Behindertenrechtskonvention	UN-Behindertenrechtskonvention Rahmenintegrationsvereinbarung	Konzeptentwurf vorhanden Arbeitsgruppe Inklusion institutionalisiert sukzessive Umsetzung der Barrierefreiheit	Kanzler Schwerbehindertenvertretung Dezernat für Personalangelegenheiten Vertrauensmann der Schwerbehinderten Schwerbehindertenbeauftragte der Dienststelle Arbeitsgruppe Inklusion

Laufende Nummer	Handlungsfeld	Zielgruppe	Instrument/ Maßnahme	Rahmenbedingungen/ Interne Regelungen	Umsetzungsstand	Verantwortlichkeit
6	<i>Wissensmanagement</i>					
6.1	Wissensmanagement	Führungskräfte wMa und nwP	Personalübergänge sichern bei Ausscheiden, Krankheit etc.		Konzept in Erarbeitung	Führungskräfte Stabsstelle Campus-Familie

Abkürzungsverzeichnis

Azubi	Auszubildende
DV	Dienstvereinbarung
LfbA	Lehrkraft für besondere Aufgaben
MINT	Mathematik, Informatik, Naturwissenschaft und Technik
nwP	nichtwissenschaftliches Personal
STEP	Struktur- und Entwicklungsplan
ThürBG	Thüringer Beamtengesetz
ThürHG	Thüringer Hochschulgesetz
TIM	Thüringer Innenministeriums
TMWWDG	Thüringer Ministerium für Wirtschaft, Wissenschaft und Digitale Gesellschaft
TzBfG	Teilzeit- und Befristungsgesetz
WissZeitVG	Gesetz über befristete Arbeitsverträge in der Wissenschaft (Wissenschaftszeitvertragsgesetz)
wMa	wissenschaftliche Mitarbeiter/innen
ZLV	Ziel- und Leistungsvereinbarungen

Hinweis

Der Begriff Führungskräfte vereint an der TU Ilmenau folgende Personengruppen

- die Mitglieder der Universitätsleitung
- die Dekane/innen
- die Professoren/innen (Fachgebietsverantwortliche)
- die Leiter/innen in den Dienstleistungsbereichen¹
- Leitende Mitarbeiter/innen mit Personalverantwortung

Richten sich Personalentwicklungsmaßnahmen ausschließlich an den Personenkreis der Professoren/innen, so ist dies entsprechend in der Tabelle angegeben.

¹ Dezernate, Betriebseinheiten, Referate, Fakultätsverwaltung, wissenschaftliche Einrichtungen und Stabsstellen

Anlage 3

Kodex „Gute Arbeitsbedingungen in der Wissenschaft an der TU Ilmenau“

Präambel

Gute Beschäftigungsbedingungen für das gesamte Hochschulpersonal sind unabdingbar, wenn die Erfolge der TU Ilmenau verstetigt und weiter ausgebaut werden sollen. Die TU Ilmenau bekennt sich deshalb getreu ihrem Leitbild zu einer aufgabengerechten Personalstruktur, zu planungssicheren Karrierewegen und stabilen Beschäftigungsbedingungen. Dabei gilt es, dem speziellen Charakter wissenschaftlicher Arbeit an einer Universität gerecht zu werden, in dem gerade Nachwuchswissenschaftler oft die Ziele des eigenen Kompetenzerwerbs und des allgemeinen Erkenntnisfortschritts für die aktuelle Lebensphase als wichtiger ansehen als Erwerbsinteresse und langfristige Arbeitsplatzsicherung.

Mit einer aktiven Personalpolitik sorgt sie für attraktive Arbeitsbedingungen und Berufsperspektiven für alle in und für die Wissenschaft Tätigen, für deren Qualifizierung, Fort- und Weiterbildung; dabei stellt sie die Kontinuität und Qualität wissenschaftlicher Arbeit in Forschung, Lehre und Wissenschaftsmanagement sicher. Hierzu ist es erforderlich, dass Hochschullehrerinnen und Hochschullehrer ihrer Verantwortung für die Betreuung und Beratung von Nachwuchswissenschaftlerinnen und Nachwuchswissenschaftlern als auch Führungskräfte in der Verwaltung und in den Struktureinheiten für die ihnen unterstellten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wahrnehmen. Diese wird durch transparente, planbare und angemessene Beschäftigungsverhältnisse und Vertragslaufzeiten umgesetzt. Entsprechend den Empfehlungen der 12. Mitgliederversammlung der Hochschulrektorenkonferenz (HRK) vom 24.04.2012, der Rahmenvereinbarung IV der Thüringer Landesregierung mit den Hochschulen des Landes und nicht zuletzt durch die Regelungen der Neufassung des Wissenschaftszeitvertragsgesetzes (WissZeitVG) wird mit diesem Kodex ein Handlungsrahmen für bestehende und neu abzuschließende Arbeitsverhältnisse abgesteckt, der in den Gremien der TU Ilmenau umfassend erörtert und durch den Senat beschlossen wurde.

Dem Leitgedanken einer Campus-Familie folgend ist der Kodex getragen von den Prinzipien zur

- Planbarkeit, Transparenz und Verfahrenssicherheit sowohl für die Beschäftigten als auch für die zuständigen Vorgesetzten,
- Vereinbarkeit von Familie mit Studium und Beruf,
- Geschlechtergerechtigkeit und Chancengleichheit,
- Gewährleistung von gesundheitserhaltenden und -fördernden Studien- und Arbeitsbedingungen und
- gelebten Internationalität.

Er gibt allen Akteuren eine Orientierung im Sinne einer Selbstverpflichtung.

1. Allgemeine Rahmenbedingungen

Hochschulen benötigen für die Erfüllung ihrer Aufgaben in Lehre, Forschung, Weiterbildung und im Dienstleistungsbereich, insbesondere aber für die Nachwuchsförderung Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in unterschiedlichen Beschäftigungsformen und Qualifikationsstufen. Nach geltendem Recht ist das unbefristete Vollzeitarbeitsverhältnis das Normalarbeitsverhältnis. Die Spezifik der Hochschulen bedingt davon notwendige Abweichungen, für die der Gesetzgeber den rechtlichen Rahmen gesetzt hat.

1.1 Art und Dauer der Beschäftigung

Grundsätzlich sollen für Daueraufgaben Dauerarbeitsverhältnisse abgeschlossen werden. Folglich soll

- für das wissenschaftliche Personal im Mittelbau ein Verhältnis von 40:60 bei Dauerpersonal zu befristetem Personal angestrebt werden,
- nichtwissenschaftliches Personal nur dann befristet beschäftigt werden, wenn es dafür zwingende Gründe gibt.

Befristetes Personal soll so früh wie möglich und planbar über die Möglichkeiten einer Anschlussbeschäftigung informiert werden. Vertragsverlängerungen sollen so frühzeitig veranlasst werden, dass die Betroffenen nicht gezwungen sind, sich drei Monate vor Ablauf des bestehenden Arbeitsverhältnisses arbeitssuchend zu melden

Qualifikationsvorhaben im Rahmen von Dienst- und Arbeitsverhältnissen haben Vorrang vor dem Bezug von Stipendien.

Personal mit einem Master- oder Diplom-Abschluss wird nur zur Überbrückung und kurzzeitig als wissenschaftliche Hilfskraft beschäftigt. Eine Beschäftigung als wissenschaftliche Hilfskraft nach erfolgreicher Promotion ist grundsätzlich unzulässig.

Verträge mit wissenschaftlichen Hilfskräften, die aus Haushaltsmitteln finanziert werden, sollen nach Möglichkeit für mindestens vier Monate abgeschlossen werden. Die übertragenen Aufgaben sollen zugleich dem Studienabschluss förderlich sein bzw. der eigenen wissenschaftlichen Qualifikation dienen.

1.2 Umfang der Beschäftigung

Das Vollzeitarbeitsverhältnis soll Vorrang vor einem Teilzeit-Arbeitsverhältnis haben. Ausnahmen sind zulässig, sofern es durch wichtige Gründe oder den ausdrücklichen Wunsch der Beschäftigten geboten ist.

In Beschäftigungsverhältnissen zur Förderung der eigenen wissenschaftlichen Qualifizierung strebt die TU Ilmenau einen Stellenumfang von mindestens 75 v.H. einer Vollzeitstelle an, er muss mindestens 50 v. H. der Arbeitszeit Vollbeschäftigter betragen.

Beschäftigungsverhältnisse nach Erlangung der Promotion, auch wenn sie der eigenen wissenschaftlichen Qualifizierung dienen, werden grundsätzlich als Vollzeitbeschäftigungsverhältnisse begründet.

Ausnahmen sind nur dann zulässig, wenn der Lebensunterhalt zusätzlich durch eigene andere Einkünfte gesichert ist.

1.3 Soziale Rahmenbedingungen der Beschäftigung

Die Phase des Studiums und der Qualifikation ist in der Regel identisch mit der Zeit der Gründung und Entwicklung einer Familie. Planbarkeit des täglichen Lebens und der näheren und fernerer Zukunft haben dabei eine besondere Bedeutung. Aber auch in späteren Lebensphasen sind berufliche Pflichten mit Pflichten für Angehörige in Einklang zu bringen. Dabei sind sämtliche Formen von Lebensgemeinschaften gleichberechtigt als Formen der Familie zu behandeln.

In diesem Sinne

- fördert die Universität die familiengerechte Gestaltung der Arbeitsbedingungen, insbesondere in Lehre und Forschung,
- gewährleistet die Universität im Rahmen ihrer Möglichkeiten familiengerechte Lehrveranstaltungs- und Beratungszeiten,
- berücksichtigt die Universität bei der Semesterplanung die Schul- und Ferienzeiten,
- gewährt die Universität bestmögliche Bedingungen bei der Bewältigung besonderer Lebensumstände, beispielsweise bei Betreuung und Pflege Angehöriger,
- nutzt die Universität alle gesetzlichen Möglichkeiten bei der Anwendung der Optionen zur Verlängerung des Arbeitsverhältnisses gemäß WissZeitVG im Zusammenhang mit der Betreuung von Kindern und pflegebedürftigen Angehörigen sowie für Schwerbehinderte und chronisch Kranke,
- werden bei der Planung und Beantragung von Drittmittelprojekten zusätzliche Mittel für Vertretungen und Verlängerungen berücksichtigt soweit, das zulässig und verhandelbar ist.

2. Die Beschäftigung von haushaltsfinanziertem wissenschaftlichen Personal

Die Haushaltsbefristung von wissenschaftlichem Personal auf Grundlage des WissZeitVG ist nur noch zulässig, „...wenn die befristete Beschäftigung zur Förderung der eigenen wissenschaftlichen Qualifizierung erfolgt.“ Dabei ist „die vereinbarte Befristungsdauer jeweils so zu bemessen, dass sie der angestrebten Qualifizierung angemessen ist.“ Damit ist die Klärung des formalen Qualifizierungsrahmens (Promotion/ Habilitation/ habilitationsäquivalente Leistung) sowie allgemeiner (nichtformaler) wissenschaftlicher Qualifikationsziele Teil des Einstellungs-/ Weiterbeschäftigungsverfahrens. Sowohl Ziele und Dauer sind konkret zu benennen und zu dokumentieren. Aus den Qualifizierungszielen ist die Beschäftigungsdauer abzuleiten.

Budgetbegrenzungen sollen laufende Qualifizierungsvorhaben arbeitsvertraglich nicht begrenzen. Gegebenenfalls sind Überbrückungsfinanzierungen nach dem gestuften Solidaritätsprinzip (Finanzierung grundsätzlich durch Fachgebiet, bei fehlenden

Finanzmitteln jeweils ggf. durch Institut, Fakultät, Zentrale) einzurichten.

2.1 Qualifizierungsziel Promotion

Zielstellung für alle Beschäftigten mit diesem Qualifizierungsziel ist grundsätzlich der Abschluss der Promotion innerhalb der vom Gesetzgeber definierten Befristungshöchstdauer von sechs Jahren; hiervon unberührt bleiben gesetzlich vorgesehene sowie optionale Verlängerungstatbestände.

Beschäftigung von wissenschaftlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern mit bekannter wissenschaftlicher Expertise (Masterarbeiten, Drittmittelprojekte u.ä.)

Für eine Promotion ist ein Erstvertrag grundsätzlich über einen Zeitraum von drei Jahren abzuschließen. Von der Mindestlaufzeit kann im Ausnahmefall nur auf Grundlage einer individuellen Prognose abgewichen werden, wobei bereits zurückgelegte Zeiten der Arbeit an der Promotion, z.B. aus früherer Beschäftigung oder aus einer Stipendienzeit, zu berücksichtigen sind.

Darüber hinaus wird eine zum erfolgreichen Abschluss der Promotion notwendige Verlängerung von bis zu zwei Jahren vereinbart, wenn der Abschluss der Qualifikation innerhalb der Regelzeit des Erstvertrages nicht möglich war. Die Dauer der Verlängerung soll sechs Monate nicht unterschreiten. Eine weitere Befristung ist möglich, setzt jedoch besondere Gründe voraus.

Zwischen Promovend und betreuendem Hochschullehrer ist eine schriftliche Betreuungsvereinbarung abzuschließen, die Thema, Arbeits- und Zeitplan beinhaltet und beidseitig unterzeichnet wird. Rechtzeitig vor Ablauf der Erst- oder Zweitbefristung ist zwischen beiden ein schriftlich dokumentiertes Statusgespräch zu führen, welches Festlegungen zum Erreichen des Qualifikationszieles trifft.

Wird die Frist zum Erreichen eines vereinbarten Qualifizierungszieles nicht eingehalten und wird bei einer Verlängerung eine neue Prognose erstellt, sind die Gründe zu benennen, weshalb die ursprüngliche Frist nicht eingehalten wurde.

Beschäftigung von wissenschaftlichen Mitarbeitern mit notwendiger Erprobungsphase vor Abschluss einer Betreuungsvereinbarung

Der Erstvertrag wird mit einer Dauer von bis zu einem Jahr abgeschlossen. Innerhalb dieser Zeit ist durch den zukünftigen Promovenden ein qualifiziertes Exposé zum Promotionsthema zu erstellen. Bei positiver Evaluation des Exposés durch den zukünftig betreuenden Hochschullehrer folgt ein auf mindestens zwei Jahre abzuschließendes Arbeitsverhältnis. Vor Beginn dieses Arbeitsverhältnisses ist zwischen Promovend und betreuendem Hochschullehrer eine schriftliche Betreuungsvereinbarung abzuschließen, die Thema, Arbeits- und Zeitplan beinhaltet und beidseitig unterzeichnet wird.

Rechtzeitig vor Ablauf dieser Befristung ist zwischen beiden ein schriftlich dokumentiertes Statusgespräch zu führen, welches Festlegungen zum Erreichen des Qualifikationszieles und einer, wenn notwendigen, möglichen Verlängerung des Arbeitsverhältnisses trifft.

Wird die Frist zum Erreichen eines vereinbarten Qualifizierungszieles nicht eingehalten und wird bei einer Verlängerung eine neue Prognose erstellt, sind die Gründe zu benennen, weshalb die ursprüngliche Frist nicht eingehalten wurde.

2.2 Qualifizierungsziel: Habilitation oder habilitationsäquivalente Leistungen im Angestelltenverhältnis

Zielstellung ist grundsätzlich die Erstellung der Habilitation oder habilitationsäquivalenter Leistungen durch die Beschäftigten innerhalb der gesetzlich vorgegebenen Beschäftigungshöchstdauer von sechs Jahren.

Die Beschäftigungsdauer richtet sich nach dem prognostizierten Zeitpunkt der Verteidigung der Habilitation bzw. des Abschlusses der zu erbringenden habilitationsäquivalenten Leistungen.

Die Befristungsdauer beträgt mindestens drei Jahre. Von der Mindestlaufzeit kann im Ausnahmefall auf Grundlage einer individuellen Prognose abgewichen werden. Dabei sind zurückgelegte Zeiten der Arbeit an der Qualifikation, z.B. aus früherer Beschäftigung oder aus einer Stipendienzeit, zu berücksichtigen.

Zu Beginn des Arbeitsverhältnisses ist zwischen dem zukünftigen Habilitanden und der für das Wissenschaftsgebiet zuständigen Fakultät eine Personalentwicklungsvereinbarung schriftlich abzuschließen, die Thema, Arbeits- und Zeitplan beinhaltet und beidseitig unterzeichnet wird. Zum Ablauf der Erstbefristung hat eine Zwischenevaluation durch die zuständige Fakultät zu erfolgen, mit der eine angepasste, individuelle Prognose zum Erreichen des Qualifikationszieles abgegeben wird. Sofern die Frist zum Erreichen eines vereinbarten Qualifizierungszieles nicht eingehalten wird, sind Gründe zu benennen.

Die Dauer der Verlängerung soll ein Jahr nicht unterschreiten.

2.3 Nichtformale Qualifikationsziele

Wissenschaftliche Qualifizierung ist nicht beschränkt auf den Erwerb einer formalen Qualifikation wie Promotion und / oder Habilitation/ habilitationsäquivalenter Leistungen. Qualifizierung bedeutet auch andere wissenschaftliche Kompetenzen zu erwerben, die sachliche Gründe für eine Befristung nach dem WissZeitVG rechtfertigen. Auch diese Qualifikationsziele müssen benannt, dokumentiert und in ihrer Befristungsdauer angemessen sein.

Folgende Qualifikationsziele bilden einen Orientierungsrahmen ab, der durch die notwendige Qualifikationsvereinbarung konkretisiert wird:

Qualifikationsziel	Befristungsdauer	Anmerkungen
Einwerbung von Drittmittelprojekten	bis zum prognostizierten Projektbeginn	
Publikation wissenschaftlicher Ergebnisse/ Transfer von Forschungsergebnissen	mindestens sechs Monate, max. ein Jahr	Verlängerung mit gleichem Grund nacheinander nicht möglich
Erwerb und Anwendung spezieller wissenschaftlicher Methoden	mindestens sechs Monate, max. zwei Jahre	Verlängerung mit gleichem Grund grundsätzlich nicht möglich
Vorbereitung von Auslands- und außeruniversitären Forschungsaufenthalten	bis zum prognostizierten Beginn des Aufenthaltes	
Erwerb von Erfahrungen im deutschen Hochschulsystem (Gastwissenschaftler)	entsprechend Betreuungsvereinbarung	
Tätigkeit in der Lehre/ Erwerb zusätzlicher Lehrqualifikationen	mindestens zwei Semester, höchstens vier Semester	einmalige Verlängerung von mindestens zwei Semestern möglich
Erwerb/ Vertiefung von Kenntnissen im Projekt- und Wissenschaftsmanagement	höchstens Projektlaufzeit, mindestens ein Jahr	
berufliche Tätigkeit innerhalb der Universität	Entsprechend Personalentwicklungsvereinbarung	
berufliche Tätigkeit außerhalb der Universität	zwischen sechs Monaten und einem Jahr	Im Ergebnis eines Personalentwicklungsgespräches existieren keine Entwicklungsmöglichkeiten an der Universität, gezielte Qualifizierungen sind zu vereinbaren

Weitere sonstige wissenschaftliche Qualifizierungen können sachlich begründet sein, wenn sie in einem konkreten Arbeits- und Zeitplan dargestellt und begründet sind. Diese Befristungen dürfen eine Mindestdauer von sechs Monaten nicht unterschreiten.

3. Beschäftigung von drittmittelfinanziertem wissenschaftlichen Personal

Drittmittelbeschäftigtes wissenschaftliches Personal wird grundsätzlich nach WissZeitVG befristet.

Befristungen mit dem Sachgrund der Drittmittelfinanzierung sind zulässig, wenn die Beschäftigung überwiegend aus Mitteln Dritter finanziert wird, die Finanzierung für eine bestimmte Aufgabe und Zeitdauer bewilligt ist und die Mitarbeiter überwiegend der Zweckbestimmung dieser Mittel entsprechend beschäftigt werden. Die Arbeit in dem Drittmittelprojekt muss der Tätigkeit des Mitarbeiters das Gepräge geben. Dabei soll die vereinbarte Befristungsdauer dem bewilligten gesamten (verbleibenden) Projektzeitraum entsprechen.

Ist das Projekt in mehrere Bewilligungsabschnitte unterteilt, deren Verlängerung von Zwischenevaluationen abhängt, erfolgt die Beschäftigung für die Dauer der Bewilligungsabschnitte.

Kürzere Vertragszeiträume sind nur zulässig, wenn:

- Meilensteine/ Teilprojekte in der Projektbewilligung eine kürzere Laufzeit begründen,
- in Anträgen Meilensteine/ Teilprojekte benannt sind und in der Bewilligung auf die Inhalte des Antrags verwiesen wird.

Werden von der Projektlaufzeit abweichende kürzere Befristungszeiträume beantragt, sind diese im Einstellungs-/Verlängerungsantrag durch den Projektleiter und die mittelbewirtschaftende Stelle zu bestätigen.

Eine abweichende Beschäftigung ist außerdem zulässig, wenn innerhalb von Drittmittelprojekten die Befristung auf das Qualifikationsziel Promotion ausgerichtet ist. Dabei gelten die Grundsätze der Ziffern 1.1. bis 1.3. entsprechend.

Die Drittmittelfinanzierung soll in der Regel 2/3 der Personalausgaben nicht unterschreiten, sie muss mindestens 51 % der Personalausgaben umfassen.

4. Beschäftigung von drittmittelfinanziertem sonstigen nichtwissenschaftlichen Personal

Die Befristungsmöglichkeit bei der Drittmittelfinanzierung von sonstigem nichtwissenschaftlichen Personal nach den Regeln des WissZeitVG ist mit dessen Novellierung entfallen. Für dieses Personal ist eine Befristung nur nach den Regelungen des Teilzeit- und Befristungsgesetzes (TzBfG) möglich. Dieses stellt konkrete Anforderungen bzgl. des Vorliegens eines sachlichen Befristungsgrundes.

Sofern zum Zeitpunkt der Einstellung für einen Zeitraum von drei Jahren keine Vorbeschäftigung mit dem Freistaat Thüringen bestanden hat, ist eine Befristung ohne Sachgrund bis zu einer Dauer von zwei Jahren möglich, wobei innerhalb dieses Zeitraums das Arbeitsverhältnis maximal drei Mal verlängert werden kann.

Darüber hinausgehende Befristungen oder Befristungen bei befristungsrechtlich beachtlichen Vorbeschäftigungen sind nur mit einem vom TzBfG vorgesehenen Sachgrund möglich. Das TzBfG sieht eine Möglichkeit zum Abschluss eines befristeten Arbeitsvertrages mit Sachgrund vor, wenn der betriebliche Bedarf an der Arbeitsleistung nur

vorübergehend besteht. Diese Möglichkeit ist insbesondere bei Projektbefristungen und dem damit verursachten vorübergehenden personellen Mehrbedarf gegeben. Dabei müssen die finanzierten Aufgaben hinreichend konkret definiert sein und sie dürfen sich zum Zeitpunkt des Abschlusses des befristeten Arbeitsverhältnisses nur als vorübergehend bestehende Aufgaben darstellen (begründete Prognose).

Vor einem Vertragsabschluss ist daher vom Projektleiter eine Prognose zu erstellen, dass der zusätzliche Arbeitsanfall nur durch das finanzierende Drittmittelprojekt ausgelöst wird, sich also auf die begrenzte Dauer des Projektes beschränkt und die Aufgaben nach Ablauf des Projektes wegfallen. Nicht erforderlich ist, dass nach Ablauf des Projektes überhaupt keine Beschäftigungsmöglichkeit für den sonstigen nichtwissenschaftlichen Mitarbeiter bestehen darf; es ist möglich ihn direkt anschließend in anderen Drittmittelprojekten bei bestehendem Sachgrund einzusetzen oder auch unbefristet einzustellen. Es muss jedoch klar sein, dass die Aufgabe in dem konkret bewilligten Projekt mit Vollendung der Bewilligung entfällt.

Die Laufzeit von Arbeitsverträgen des drittmittelbeschäftigten sonstigen nichtwissenschaftlichen Personals richtet sich nach dem vorübergehenden personellen Mehrbedarf, damit grundsätzlich nach der Laufzeit der Bewilligung der Drittmittel.

Auch eine mit Sachgrund gemäß TzBfG erfolgte mehrmalige Befristung kann unwirksam sein, wenn sie sich in der Gesamtschau als rechtsmissbräuchlich darstellt. Wird eine befristete Beschäftigung von zwei Jahren (entspricht der Höchstdauer der sachgrundlosen Befristung) um ein Mehrfaches überschritten, wird durch die Rechtsprechung eine umfassende Missbrauchskontrolle vorgenommen. Die TU Ilmenau als Arbeitgeber geht daher davon aus, dass auch die Befristung mit Sachgrund eine Dauer von insgesamt sechs bis sieben Jahren nicht übersteigen sollte. Auf jeden Fall ist bei jeder darüber hinausgehenden Befristung eine Prüfung unter Würdigung sämtlicher Umstände des Einzelfalls erforderlich.

Folgt aus der Prüfung, dass eine Befristung mit Sachgrund nicht mehr möglich ist, endet das befristete Arbeitsverhältnis. Alternativ besteht nur noch die Möglichkeit der dauerhaften Einstellung.

Dazu werden folgende Finanzierungsmöglichkeiten zur Verfügung gestellt:

- haushaltsfinanzierte Dauerbeschäftigung (aus Haushaltsbudget, Ausschüttung aus Sammelkostenstellen, Rückläufe aus Verrechnung aus wirtschaftlichen Drittmittelprojekten, Stellennachbesetzung nach Absprache im Rektorat im Rahmen des Konzeptes „Zukunftsfähige Universität“ bei nichtbudgetierten Struktureinheiten),
- drittmittelfinanzierte Dauerbeschäftigung, sofern die Bewilligungsbedingungen dies zulassen und die Fakultät/ das Technologische Zentrum dafür bürgt,
- kombinierte Finanzierung der Dauerbeschäftigung,
- Überbrückungsfinanzierung im gestuften Solidaritätsprinzip,
- Einstellung im unbefristeten Arbeitsverhältnis in Teilzeit, wobei eine Aufstockung bis zur Vollzeitbeschäftigung im Rahmen arbeitsrechtlicher Grenzen durch Mehrarbeit aus den vorstehend genannten Finanzierungsmöglichkeiten besteht. Die Teilzeitbeschäftigung soll einen Mindestumfang von 50 Prozent umfassen.

5. Personalplanung, Personalentwicklung und Personalmanagement

Die Universität betreibt eine aktive Personalpolitik durch Personalplanung, Personalentwicklung und Personalmanagement.

Personalplanung erfolgt mittel- und langfristig. Auf dieser Grundlage bestimmt die Universität unter anderem ein aufgabenadäquates Verhältnis zwischen befristeten und unbefristeten Beschäftigungsverhältnissen. Im Zuge einer aktiven Personalentwicklung macht die Universität ihren Beschäftigten zielgruppenspezifische Informations-, Beratungs- und Weiterbildungsangebote zur Kompetenzentwicklung, Karriereorientierung und Vernetzung. Sie bietet Führungskräfte-Training an und stellt die dafür erforderlichen zeitlichen und finanziellen Ressourcen im Rahmen ihrer Möglichkeiten zur Verfügung.

Zusätzlich werden durch die Vorgesetzten bzw. die Betreuenden, insbesondere mit Doktorandinnen und Doktoranden, regelmäßig Gespräche über Qualifizierungsvorhaben und Karriereperspektiven innerhalb und außerhalb des Wissenschaftssystems geführt. Dabei werden dem wissenschaftlichen Nachwuchs entsprechende Karrierewege aufgezeigt und er für diesen Weg qualifiziert.

Die entstehenden Netzwerke und Verbände prägen die Verständigung und Verbundenheit.

6. Einhaltung des Kodex

Die Universität richtet eine Ombudskommission zur Überwachung der Einhaltung des Kodex „Gute Arbeitsbedingungen in der Wissenschaft an der TU Ilmenau“ ein.

Der Kommission gehören an:

1. ein Mitglied des Rektorats, welches den Vorsitz führt,
2. ein Mitglied des Senats aus der Gruppe der Professoren/Professorinnen,
3. ein Mitglied des Senats aus der Gruppe der wissenschaftlichen Mitarbeiter/-innen,
4. ein Mitglied des Personalrats,
5. ein Mitglied der Arbeitsgruppe Personalentwicklung und Beratung der Stabsstelle Campusfamilie,
6. ein Promovierender, vorgeschlagen von der Gruppe der wissenschaftlichen Mitarbeiter/-innen des Senats,
7. ein/e Mitarbeiter/in der Personalabteilung mit beratender Stimme.

Die Amtszeit der Mitglieder der Ombudskommission beträgt grundsätzlich drei Jahre. Die Vertreter/-innen werden vom Rektorat be-/abbestellt. Das Vorschlagsrecht zur Bestellung (ggf. der Abbestellung) liegt bei den Mitgliedern der Statusgruppen in den benannten Gremien bzw. der Arbeitsgruppe.

Die Kommission ist verpflichtet, auf die Einhaltung der Leitlinien hinzuwirken, angezeigte Verstöße zu untersuchen und drei Monate vor Ablauf der Amtszeit über ihre Arbeit gegenüber dem Senat und dem Personalrat zu berichten.

Anlage 4

Berufungs- und Karrierekonzept für die Anwendung der Sonderregelungen gemäß § 78 Abs.1 Satz 4 und 5 ThürHG

Das Thüringer Hochschulgesetz vom 21. Dezember 2006 in der seit dem 1. September 2016 gültigen Fassung beinhaltet Regelungen zur Verbesserung der Perspektiven des wissenschaftlichen Nachwuchses und eröffnet nach § 78 Abs. 1 Satz 4 Nr. 2, 3 und 4 die Möglichkeit, von der Ausschreibung abzusehen, wenn

1. ein Inhaber oder eine Inhaberin einer W1- oder W2- Stelle ein Rufangebot auf eine höherwertige Professur an einer anderen Hochschule erhalten hat und durch Berufung auf eine höherwertige Professur an der Hochschule gehalten werden soll,
2. im Einzelfall für die Besetzung der Professur eine in besonderer Weise qualifizierte Person zur Verfügung steht, deren Gewinnung im Hinblick auf die Stärkung der Qualität und Profilbildung im besonderen Interesse der Hochschule liegt oder
3. eine Professur im Rahmen eines mit dem Ministerium vereinbarten Berufungs- und Karrierekonzeptes besetzt werden soll.

In all diesen Fällen kann die Universität gem. Abs. 4 Satz 4 von den Bestimmungen über das Berufungsverfahren abweichen, wenn die Bestenauslese durch ein internes oder externes Verfahren ebenso gewährleistet wird, wie durch ein Ausschreibungs- und Berufungsverfahren, wobei aber bei einer Berufung nach Abs. 1 Nr. 4 die Bestimmung nach § 82 Abs. 5 Satz 2 anzuwenden ist.

Diese gesetzliche Regelung eröffnet der Universität Spielräume, die genutzt werden können, kreative und in Forschung und Lehre besonders ausgewiesene Hochschullehrer und -lehrerinnen an der TU Ilmenau zu halten. Dabei ist zu beachten, dass die Berufung auf eine höherwertige Professur eines der entscheidenden Instrumente für die Strukturpolitik von Fakultäten sowie der Universität ist und deshalb höchster Aufmerksamkeit unter Einhaltung wissenschaftlicher Qualitätsstandards sowie der einschlägigen Verfahrensvorschriften bedarf.

Zugleich ist zu gewährleisten, dass bei einem durch eine andere Hochschule erteilten Ruf ein zeitnahes Bleibeangebot wesentliche Bedeutung erlangen kann, um die Wegberufung abzuwenden.

Zur Nutzung dieser Verfahrensmöglichkeiten schlägt das Rektorat dem Senat folgende Vorgehensweise vor, die nach einer Phase der Erprobung in die Berufungsordnung eingehen soll:

1. Schlägt eine Fakultät eine Berufung auf eine höherwertige Professur vor, hat der Dekan bzw. die Dekanin den beabsichtigten Verzicht auf eine Ausschreibung bei der Universitätsleitung unter Vorlage eines Strategie- und Strukturentwicklungskonzepts der Fakultät zu beantragen und den Berufungsvorschlag zu begründen.

Dem Antrag der Fakultät sind beizufügen:

- a. Eine Einschätzung des Dekanats über den Beitrag der zu besetzenden Professur für die Profilbildung und die strategische Ausrichtung der Fakultät. Einzugehen ist dabei insbesondere auf folgende Punkte:
 - fachliche Ausrichtung (bisherige Widmung bzw. beabsichtigte Widmungsänderung unter Darstellung der Bedeutung der vorgesehenen Ausrichtung und Berücksichtigung der wissenschaftlichen Entwicklung seit der letzten Neubesetzung),
 - Einbindung in den Struktur- und Entwicklungsplan sowie die Ziel- und Leistungsvereinbarung zwischen Fakultät und Universität,
 - interdisziplinäre Einbindung im Verhältnis zu Nachbarfakultäten,
 - vorgesehen Aufgaben in Lehre und Forschung,
 - der vorgesehene funktionsgerechte Ausstattungsrahmen unter Darlegung der bisherigen Ausstattung, ggf. einschließlich erforderlicher Investitionen bzw. erzielbarer Einsparungen
 - die alternativen Besetzungsmöglichkeiten aufgrund der Marktlage.
 - b. Ein Strategiepapier der für die Berufung vorgeschlagenen Person. In einem Selbstbericht soll über Erfolge, Rückschläge und Hindernisse im Rahmen der Aktivitäten in Forschung und Lehre, bei der Nachwuchsförderung, bei der Drittmittelinwerbung und der Mitarbeit in der universitären Selbstverwaltung sowie über die weiteren Planungen in Forschung und Lehre berichtet werden. Teil der zu dokumentierenden Leistungen sind auch die Ergebnisse der Lehrevaluation. Außerdem sollen erhaltene Rufe bzw. Listenplätze in Berufungsverfahren sowie Forschungspreise o.ä. angegeben werden.
2. Über den Verzicht auf eine Ausschreibung entscheidet die Universitätsleitung im Einvernehmen mit der Fakultät nach Beratung und Beschluss des Konzepts.
 3. Die eingehende Würdigung der fachlichen, pädagogischen und persönlichen Eignung obliegt einer durch den Fakultätsrat eingesetzten Berufungskommission gemäß Berufsordnung der Universität. In besonders dringenden Fällen kann der Dekan im Einvernehmen mit Rektor die Einsetzung der Kommission durch eine Eilentscheidung gem. § 23 Abs. 6 der Grundordnung vornehmen.
 4. Die Berufungskommission führt eine Evaluierung der vorgeschlagenen Person durch. Sie stellt fest, ob sich die Person im Laufe der bisherigen Dienstzeit als Hochschullehrer/in sowohl in Forschung und Lehre bewährt als auch in der Rolle als Führungskraft weiterentwickelt hat. Die Stellungnahme soll die gesamte Zeit seit der ersten Ernennung und einen Vergleich mit Inhaberinnen bzw. Inhabern vergleichbarer Professuren beinhalten. Die Evaluierung umfasst neben der schriftlichen Bewertung und zwei externen Gutachten sowohl ein Gespräch der Person mit der Kommission als auch einen hochschulöffentlichen Vortrag. Ist das Ergebnis positiv, wird dem Rektorat und dem

Senat die Übernahme des Professors auf die Position in ein Beamtenverhältnis auf Lebenszeit empfohlen.

5. Ist es bei einer Bleibeverhandlung aus zeitlichen Gründen nicht möglich, die Stellungnahme des Senats vor einer Zusage in einer Bleibeverhandlungen einzuholen, so gibt ein/e vom Rektor/Präsident bzw. von Rektorin/Präsidentin aus dem Kreis der Berufungsbeauftragten ausgewählte/r Berichterstatter/in ein schriftliches Votum über die Qualität des Konzepts und die Wahrscheinlichkeit einer positiven Bewertung ab. Der Senat ist auf seiner nächsten Sitzung zu informieren. Beabsichtigt die Universitätsleitung dann die Berufung auf eine höherwertige Professur, so veranlasst sie die unter Nummer 3 ff. genannten Verfahrensschritte.