

Seit einigen Jahren ist in Deutschland in den Diskussionen um die Verbesserung von Lebens- und Arbeitsbedingungen an den Universitäten das «Department-Modell» Thema, das die Lehrstühle, an denen «eigene», durchweg befristet angestellte Mitarbeiter:innen beschäftigt sind, ersetzen könnte.¹ Im Juli 2025 hat sich sogar der Wissenschaftsrat für den grundlegenden Kultur- und Strukturwandel im deutschen Wissenschaftssystem ausgesprochen, um eine moderne Personalkultur mit mehr Dauerstellen zu etablieren, mit dem Ziel international wettbewerbsfähig zu bleiben – oder besser: zu werden.² «Und wenn man das zu Ende denkt, ergibt sich die nächste Empfehlung unseres Papiers fast von selbst: der Wechsel zu Departmentstrukturen mit flacheren Hierarchien, mit größeren Einheiten, die sich Mitarbeiterstellen teilen. Darunter Dauerstellen.»³ Dieser Umbau ließe sich innerhalb der bestehenden Gesetzgebung kosten- und kapazitätsneutral umsetzen, ohne dass die Beteiligten auf die Novellierung des Wissenschaftszeitvertragsgesetzes warten müssten.⁴ Und trotzdem gibt es in *Academia* Vorbehalte. Darum soll es hier aber nicht gehen. Die Arbeitsgemeinschaft Arbeitsbedingungen Kunstwissenschaft im Ulmer Verein hat mit Tobias Rosefeldt vom Institut für Philosophie der Humboldt-Universität gesprochen, das sich eine Departmentstruktur gegeben hat. Dabei standen drei Themenfelder im Zentrum: erstens die Frage *how to*: Wie kann es gelingen, die Kolleg:innen und die Universitätsleitungen von den Vorteilen einer Departmentstruktur zu überzeugen? Und wie geht man dabei vor?⁵ Zweitens die Vor- und Nachteile für alle Lehrenden: Dass der Mittelbau von der Schaffung von mehr Dauerstellen profitiert, scheint klar. Wir haben deshalb den Fokus auf die Frage gelegt, was die Professor:innen, die Universitätsleitungen, die *universitas* als Gemeinschaft der Lernenden und Lehrenden von dieser Umstellung gewinnen können und welche Strategien und Argumente das so häufig blockierende Verzichtsnarrativ durchbrechen. Dazu haben wir drittens diskutiert, was die Universitäten, um international konkurrenzfähig zu bleiben, den Professuren, anstelle alter Lehrstühle mit Ausstattung, bieten könnten und welche Anreize es trotz all der offenkundigen Vorteile braucht, damit mehr Institute ihren Umbau zum Department angehen.

AG Arbeitsbedingungen Kunstwissenschaft: Hallo Tobias, ganz herzlichen Dank für Deine Zeit und die Bereitschaft, mit uns über das Department-Modell zu sprechen. Du bist Professor für Klassische Deutsche Philosophie an der Humboldt-Universität. Dort wird das Institut für Philosophie seit dem vorletzten Jahr (2024) – als eines der ersten in Deutschland – in ein Department umgewandelt. Du hast

diesen Prozess sehr eng begleitet und kannst darüber berichten. Uns scheint es, dass um den Begriff des Department-Modells viele Vorstellungen kursieren, viele Hoffnungen, aber auch viele Ängste und dass es überhaupt keine klare Definition von Department gibt. Könntest Du uns aus Deiner Perspektive eine Definition der Departmentstruktur geben und beschreiben, was für Dich die wichtigsten Punkte sind?

Tobias Rosefeldt: Für uns am Institut für Philosophie der Humboldt-Universität bedeutet Department-Modell eine grundsätzliche Entscheidung, nämlich dass man Personalstellen, insbesondere Stellen für wissenschaftliche Mitarbeiter:innen, nicht mehr als Ausstattung einzelner Professuren versteht. Der Grundgedanke ist, dass Mitarbeiter:innenstellen dem Institut als Ganzem gehören, gemeinsam bewirtschaftet werden und das Institut als Ganzes darüber entscheiden kann, was man mit diesen Stellen macht, wie viele davon befristet besetzt sein sollen oder müssen. Wir hatten das Gefühl (wie viele andere Kolleg:innen auch), dass wir für die Phase nach der Promotion zu viele und zu lang befristete Arbeitsverhältnisse haben und die Befristung nicht in der Sache begründet ist. Es mag immer Gründe für eine gewisse befristete Phase nach der Promotion geben. Problematisch wird es aber, wenn der Grund für die Befristung im Lehrstuhlssystem angelegt ist, das heißt wenn einfach deswegen befristet wird, weil Personalstellen als Ausstattung einzelner Professuren behandelt werden. Das System Lehrstuhl macht Befristung zum Regelfall, da in seiner Logik die Stellen wieder frei sein müssen, wenn die Lehrstühle neu besetzt werden. Das bedeutet, dass im System Lehrstuhl keine nachhaltigen Stellenprofile vorgesehen sind, auch weil Lehrstuhlinhaber:innen ihre befristeten Stellen selbst besetzen dürfen, wir aber die Besetzung von Dauerstellen natürlich nicht als Aufgabe einzelner begreifen können, sondern als gemeinsame Aufgabe von Instituten oder Fakultäten.

AG Arbeitsbedingungen Kunstwissenschaft: Das bedeutet, dass alle Professor:innen bereit waren, für das gemeinsame Arbeiten am Institut ihre Mitarbeiter:innenstellen in einen Pool zu geben, und Ihr dann zusammen entschieden habt, was mit diesen Stellen geschehen soll. Vielfach kritisiert wird ja, dass Daueraufgaben von befristet angestellten Mittelbauer:innen auf den sogenannten Qualifikationsstellen miterledigt werden müssen, da für die langfristigen Verwaltungsaufgaben einfach kein Personal vorhanden ist. Oder dass Stellen wie die Lehrkräfte mit besonderen Aufgaben mit einem so hohen Lehrdeputat belastet werden, dass für eigene Forschung – und für eine qualitätvolle Lehre – eigentlich kein Raum mehr ist. Wie seid Ihr an Eurem Institut mit diesen Problemen umgegangen?

Tobias Rosefeldt: Wir haben uns bemüht, aus den gepoolten Mitteln mehr Positionen mit einem nachhaltigen Stellenprofil zu schaffen. In einem ersten Schritt bedeutet das, dass wir drei Dauerstellen im Mittelbau eingerichtet haben, und schrittweise besetzen werden. Diese Stellen sollen ein attraktives Profil haben, ein Mix aus Lehre, Forschung und Verwaltungsaufgaben am Institut. Die neuen Stellen sollten keine reinen Lehrstellen sein, sondern so attraktiv, dass man darauf weiter forschen und publizieren kann, so dass man sich von dort aus auch auf Professuren wegbewerben kann. Daneben haben wir zwei zusätzliche Tenure-Track-Professuren geschaffen. Tenure-Track-Professuren sollen bei uns generell die Qualifikation auf Habilitationsstellen ersetzen. Diese beiden Stellen werden inklusive der W2-Phase aus den gepoolten Mitteln finanziert, so dass wir für die Entfristung keine bereits

existierenden W-Stellen benötigen und keine solchen Stellen «vom Markt nehmen». Insgesamt können wir also fünf neue Stellen mit einem nachhaltigen Profil für die Phase nach der Promotion schaffen. Daneben gibt es – jedenfalls im Moment noch – weiter vier befristete Mitarbeiter:innen-Stellen. Vereinfacht gesagt haben wir für die Karrierephase nach der Promotion also statt bisher elf befristeten Stellen nun neun Stellen, von denen allerdings fünf eine Dauerperspektive haben. Das sind etwas weniger Stellen als zuvor, dafür sind einige dieser Stellen deutlich attraktiver.

AG Arbeitsbedingungen Kunstwissenschaft: Wenn Du das so berichtest, hört es sich sinnvoll und umsetzbar an. Vielfach fehlt es den Instituten und Fakultäten aber an Mut und praktischem Wissen, um die Veränderungen anzugehen. Wie seid Ihr vorgegangen, um die Umwandlung – die ja konsensual erfolgen muss – zu beginnen?

Tobias Rosefeldt: Viele der Kolleg:innen bei uns am Institut fanden das Lehrstuhlmodell falsch. Wir haben alle viel Erfahrung aus den USA, UK und Skandinavien, wo Institute anders organisiert sind, und denken schon lange, dass wir eigentlich alle lieber in so einer Struktur leben und arbeiten würden. Und trotzdem ist der Prozess vom Alten zum Neuen kompliziert und schwierig. Es gab in der Universität viele Widerstände, aber nach einer sehr langen, sehr zähen Diskussionsphase hat das Ganze plötzlich Fahrt aufgenommen – und zwar, als im Herbst 2021 die Novelle des Berliner Hochschulgesetzes (das Gesetz zur Stärkung der Berliner Wissenschaft) kam. Die dort formulierte Regelung, die Postdoc-Beschäftigung ohne Anschlusszusage verboten hätte – und ja nie wirklich in Kraft getreten ist –, stand damals als Drohkulisse im Raum und hat endlich alle dazu gezwungen, darüber nachzudenken, wie wir künftig Postdoc-Stellen nachhaltiger besetzen können. Dies führte zu mehr Verständnis innerhalb der Universität, insbesondere von Seiten der als Reaktion auf das Hochschulgesetz gewechselten Leitung. Unser neues Präsidium unterstützt unser Modell, hat aber gefordert, dass wir für das gesamte Institut ein Konzept vorlegen, wie die Reform vom Lehrstuhlssystem zum Department aussehen könnte.

AG Arbeitsbedingungen Kunstwissenschaft: Ein häufiges Argument gegen Entfristungen und gegen das Department-Modell ist die Vorstellung, dass man erstens nicht in bestehende Verträge eingreifen dürfe und zweitens, dass dann «auf Jahre» keine freien Stellen mehr zur Verfügung ständen.

Tobias Rosefeldt: Das stimmt natürlich nicht. Der von uns vorgelegte langfristige Plan schreibt nicht vor, dass ab morgen Department ist, sondern lässt Raum, dass bestimmte Arbeitsbereiche noch eine Weile im Lehrstuhlssystem weiterarbeiten können. Wir wollten und konnten natürlich nicht alle Stellen auf einmal neu besetzen. Wir wollten den Prozess zeitlich strecken, und wir haben zudem die offizielle Regel, dass jede:r auch bis zur Emeritierung mit den eigenen Personalmitteln weiterarbeiten dürfte, wenn das gewünscht ist. Spätestens bei der Emeritierung fällt dann die Stelle in den Pool. Die allermeisten haben der Poolung ihrer Mittel aber vorher zugestimmt.

AG Arbeitsbedingungen Kunstwissenschaft: Ein weiteres Argument gegen Dauerstellen ist die Behauptung, dass dringend Qualifikationsstellen nach der Promotion – und für die Habilitation – benötigt werden. Auch das ist ein deutscher Sonderweg, da überall sonst die Promotion ausreicht, um als vollwertige Wissenschaftler:in wahrgenommen zu werden.⁶ Hinzu kommen die vermehrten

Ausschreibungen von W1-Stellen (mit Tenure auf W2 oder W3) zu Lasten von Stellen, die als W2 oder W3 ausgeschrieben worden wären, auf die sich habilitierte Wissenschaftler:innen überhaupt noch hätten bewerben können. Wie seid Ihr mit der Frage nach einer weiterführenden Qualifikation umgegangen?

Tobias Rosefeldt: Eine Problematik des gegenwärtigen Trends zur Juniorprofessur ist ja, dass dafür meist Stellenhülsen genommen werden, die ehemals W3-Stellen oder W2-Stellen waren und die downgegradet werden. Das führt dazu, dass die Stellen, auf die sich habilitierte Wissenschaftler:innen im alten System bewerben konnten, tatsächlich wegfallen, was wirklich problematisch ist, weil das die Situation noch ungerechter macht. Unsere beiden Tenure-Track-Professuren sind aber neu zu den existierenden Professuren dazugekommen. Unsere vorhandenen Professuren werden weiterhin als W3, aufgrund von Sparzwang oder aus sachlichen Gründen auch mal als W1–W3-Track, ausgeschrieben. Und ja: Wir werden in unserem System weniger Stellen für diese angebliche «Qualifikationsphase» nach der Promotion haben. Das ist ein struktureller Effekt bei der Schaffung von mehr nachhaltigen Karriereoptionen. Damit werden ein paar Jahre nach der Promotion insgesamt weniger Leute noch im System sein. Dafür haben wir aber entschieden mehr Stellen für Leute, die tatsächlich ihr Leben lang Wissenschaft als Beruf machen. Und: Wir reden momentan nur über Haushaltsstellen. Dazu kommt die große Menge von Postdoc-Drittmittelstellen, die nach wie vor strukturell befristet vorhanden sein werden. Diese Stellen sind dann aber nicht die Regel, sondern dienen zur Überbrückung, zur Weiterqualifikation oder zur Projektarbeit, und dafür sind die dann auch ganz gut, finde ich.

AG Arbeitsbedingungen Kunstwissenschaft: Zumal es ja jedem auf einer entfristeten Mittelbaustelle auch belassen bleibt, in Ruhe ein zweites Buch zu schreiben, oder?

Tobias Rosefeldt: Genau. Das ist der andere Punkt. Diese Stellen sollen attraktiv sein. Wir können uns vorstellen, dass Mitarbeiter:innen bleiben, weil sie gar keine Professur wollen, aber wir können uns auch sehr gut vorstellen, dass diese Forscher:innen weiterziehen. Wenn man in Berlin eine unbefristete Mittelbaustelle mit einem interessanten Deputat und einem interessanten Forschungsprofil ausschreibt, bekommt man über hundert Bewerbungen. Und die Top 5 sind so aufgestellt, dass sie sich auch auf Professuren bewerben könnten und das vielleicht auch irgendwann tun. Deswegen sehe ich kein so großes Problem, dass die Leute ewig bleiben. Das ist eher eine Vorstellung aus der bundesrepublikanischen Vergangenheit. Sie hat mehr damit zu tun, wie diese Stellen früher besetzt wurden, und ist, glaube ich, den Dauerstellen im Mittelbau nicht essenziell eingeschrieben.

AG Arbeitsbedingungen Kunstwissenschaft: Mit welchen Verfahren werden die neuen Dauerstellen besetzt?

Tobias Rosefeldt: Die Besetzung von Tenure-Track-Professuren ist klar durch die Berufungsvorgaben geregelt und wir wollen die Verfahren der Dauermittelbaustellen möglichst nah an diesem Modell orientieren: Die Stellen werden ausgeschrieben. Es gibt öffentliche Anhörungen, Probevorträge, Lehrproben. Es gibt eine Kommission, die über die Besetzung entscheidet. Der Prozess ist transparent; alle Statusgruppen sind beteiligt, ebenso die Gleichstellungsbeauftragten. Wir wollen dafür sorgen, dass nicht nur Kolleg:innen aus dem eigenen Institut diese Stellen erhalten. Wir wollten unserem Mittelbau nicht das Signal geben, «wir schaffen Stellen für Euch». Das wäre unzulässig, unfair und auch dem Qualitätsgedanken nicht zuträglich.

Aber wir schließen Bewerbungen aus dem Haus auch nicht aus. Jede:r kann sich bewerben – und dann geht es hoffentlich fair zu.

AG Arbeitsbedingungen Kunstwissenschaft: Wie habt Ihr Euch auf die inhaltliche Ausrichtung der Stellen verständigt? Im bisherigen Modell arbeiten die jeweiligen befristeten und abhängigen Stellen ja im Fachgebiet des Lehrstuhls. Durch die Schaffung von drei festen Mittelbaustellen und zwei neuen Professuren könnt Ihr neue Themen und Bereiche erschließen, bisherige Schwerpunkte vertiefen oder das Institut auch inhaltlich noch mal anders modellieren?

Tobias Rosefeldt: Wir haben zugleich mit der strukturellen Arbeit ein inhaltliches Tableau festgelegt. Denn es wäre illusorisch zu sagen, wir entscheiden jetzt erst einmal darüber, dass alle ihre Stellen in den Pool schmeißen und stimmen dann in einem zweiten Schritt darüber ab, wo sie landen. Dann würden die Kolleg:innen, die berechtigterweise gerne weiter eine Stelle in ihrem Bereich hätten, nicht mitmachen. Außerdem nutzen wir die Reform auch nicht dazu, Mittel aus Bereichen hin- und herzuschieben, außer wir haben darüber einen Konsens. Dennoch gab es gewisse Umstellungen. Im bisherigen Lehrstuhlssystem wird eigentlich jede Professur verdoppelt. Zwar haben die alten Stellen im Mittelbau keine Denomination, aber sie hängen eben an einer Professur, die eine bestimmte Denomination hat. Es gibt zwar Leute, die ihre Stellen mit Mitarbeitenden besetzen, die auch ein bisschen was anderes machen, um Breite zu garantieren, aber das steht nirgends in der Struktur des Lehrstuhl-Modells. Mit unserem neuen Modell, bei dem wir die Mittelbaustellen auf Institutebene ansiedeln, ist es jetzt viel interessanter: Wir konnten uns gemeinsam noch einmal neue Schwerpunkte überlegen, konnten entscheiden, in welchem Bereich wir mehr Bedarf haben, wo es eine strukturelle Schwäche gibt.

AG Arbeitsbedingungen Kunstwissenschaft: Das ist ein sehr interessanter Punkt, da man in der ganzen Diskussion um das Department-Modell immer hört, dass dieser Umbau Verzicht bedeutet: Verzicht auf Lehrstuhl, Verzicht auf Privilegien, Verzicht auf Status, Verzicht auf Hierarchie und Verzicht auf die tradierten Strukturen der Kooperation, mit einer untergebenen Person im eigenen Forschungsbereich. Das aber, was Du schilderst, sieht für uns wie vielfacher Gewinn aus: Es sind mehr Wissenschaftler:innen da, die antragsberechtigt sind und langfristige Netzwerke aufbauen, die ein breiteres Themenfeld abdecken.

Tobias Rosefeldt: Ja! Denn die Annahme, dass wir nicht mehr kooperieren können, ist ja ganz falsch. Auch in den neuen Strukturen ist das möglich – und ich habe ein schönes Beispiel dazu: Für die erste Dauermittelbaustelle, die wir besetzt haben, haben wir tatsächlich ein neues Profil festgelegt, «Philosophie und Öffentlichkeit», weil wir in diesem wichtigen Bereich eine eigene Stelle schaffen wollten. Und die neue Kollegin hat mit zwei Profs zusammen ein großes DFG-Netzwerk-Projekt eingeworben, als führende Sprecherin.

AG Arbeitsbedingungen Kunstwissenschaft: Ein Argument gegen das Department-Modell ist auch, dass es nur an großen Instituten mit vielen Professuren umsetzbar sei und die kleinen Fächer mit teilweise nur einer oder maximal zwei Professuren das gar nicht schaffen könnten.

Tobias Rosefeldt: Ich denke immer, dass die Argumentation genau andersherum sein müsste: Wenn ich nur wenige Professuren habe, kann ich es mir doch gar nicht

leisten, schon vorhandene Bereiche durch eine daran hängende Mitarbeiter:innenstelle inhaltlich zu verdoppeln. Außerdem ist man durch das neue Modell viel flexibler, was die Entwicklung neuer Themen im Fach betrifft. So sind wir allein dadurch, dass wir die neuen Stellen als Stellen mit einem eigenständigen Profil behandeln, tatsächlich viel schneller in der Lage zu reagieren und können viel breiter und feinteiliger inhaltliche Bereiche unseres Faches abdecken und auch Themen, die aktuell werden, schneller bedienen.

AG Arbeitsbedingungen Kunstwissenschaft: Siehst Du weitere Pluspunkte?

Tobias Rosefeldt: Ein weiterer Zugewinn ist, dass Leute, die dauerhaft da sind, einfach mehr leisten können: Sie können eigenständig Drittmittelanträge einreichen, in größeren Verbänden mitforschen, und sie können sich auf eine ganz andere Weise in das Institut einbringen. Es gibt mehr kollegiale Kooperation. Die Leute, die dauerhaft da sind, spürt man auf eine andere Weise im Institut als Leute, von denen man weiß, dass sie ohnehin bald wieder weg sind. Das entlastet die Professor:innen, die nicht andauernd ein schlechtes Gewissen haben müssen, dass ihre Mitarbeitenden eigentlich an ihrer Habil schreiben sollten. In unserer jetzigen Struktur möchte man eigentlich raten: «Geh bloß nicht in das Gremium, gründe bloß keine Arbeitsgruppe, sei bloß in keiner Kommission tätig!» Aber Kolleg:innen, die dauerhaft da sind, haben mehr Zeit für so etwas und können sich engagieren. Das ist ein großer Gewinn, der einen selbst entlastet. Denn diese Dauer-Durchlauf-Personal-Verwaltung ist auch für Professor:innen nicht schön. Es ist viel Arbeit und viel Verantwortung. Muss man sich doch fortwährend fragen, wen man jetzt aus welchen Gründen fördert. Ich empfinde es als sehr entlastend, dass man solche Personalentscheidungen nicht mehr persönlich trifft, sondern als Team und als Kommission.

AG Arbeitsbedingungen Kunstwissenschaft: Eine Forderung im Kampf um bessere Arbeitsbedingungen wird im Slogan der Gewerkschaft Erziehung und Wissenschaft (GEW) «Dauerstellen für Daueraufgaben» sichtbar.⁷ Neun von zehn Wissenschaftler:innen im Mittelbau sind befristet angestellt, weil sie sich «qualifizieren» sollen, tragen aber zu einem großen Teil die Universität mit ihrem System der Selbstverwaltung und den dort anfallenden Daueraufgaben. Wie seid Ihr damit umgegangen?

Tobias Rosefeldt: Die neuen entfristeten Mittelbaustellen haben ein höheres Lehrdeputat als die befristeten Mittelbaustellen (nämlich acht statt vier Semesterwochenstunden). Zugleich sind – wie bei Professuren ja auch – ganz klar ein eigener Forschungsanteil und Aufgaben in der akademischen Selbstverwaltung ausgewiesen: Erasmus-Koordination, Studienberatung, Studiengangskoordination, Gremientätigkeit, Prüfungsausschuss, Mitarbeit im Mittelbau. Die neugeschaffenen Stellen zeichnen sich dadurch aus, dass sie diese anfallenden Daueraufgaben auf einer Dauerstelle übernehmen, aber bestimmte Dinge, für die man Professor:in sein muss, nicht machen werden, weil sie dafür gar nicht angefragt werden, beispielsweise bestimmte Gutachter:innentätigkeiten. Denkbar wäre auch, diese Stellen erst einmal mit einem geringeren Deputat zu besetzen, im Sinne einer Qualifikationsphase mit Anschlussentfristung. Ich halte es für sinnvoll, wenn da möglichst viel Flexibilität herrschen würde und Fächer und Institute nach eigenen Bedürfnissen den genauen Zuschnitt dieser Stellen auswählen könnten.

AG Arbeitsbedingungen Kunstwissenschaft: Die Frage nach dem Lehrdeputat und damit verbunden die Kapazitätsberechnung sind ja wichtige Themen. Hinzu kommt, dass weniger Lehre und mehr Zeit etwas ist, das sich auch viele Profs an der Uni wünschen.

Tobias Rosefeldt: Ja, und daher fände ich es die beste, nachhaltigste und attraktivste Lösung, das Deputat, das ich an einer Stelle dazugewinne, an anderen Stellen einzusparen: Man könnte Professuren, die künftig keine Ausstattung mehr haben, beispielsweise als Attraktivitätsbonus eine Deputatsreduktion anbieten. Denn wenn ich das Deputat des Departments als Ganzes nehme und nachhaltigere Mittelbaustellen habe, auf denen mehr unterrichtet wird, dann können Professor:innen, die keine Mitarbeiter:innen mehr haben, die sie bei ihrer Forschung unterstützen, zum Beispiel zwei Semesterwochenstunden weniger Deputat haben. Das fände ich einen fairen Deal, der, glaube ich, die Akzeptanz des Modells bei vielen Professor:innen enorm erhöhen würde. Es wäre interessant zu erfahren, wie weit das rechtlich möglich ist und wie die einzelnen Länder und Universitäten mit diesem Thema umgehen. Wir machen unsere Reform aber auch ohne Deputatsreduktion.

AG Arbeitsbedingungen Kunstwissenschaft: Wie begründet ist die Angst, im Department-Modell bei der Ausschreibung von Professuren keine guten Leute mehr zu bekommen?

Tobias Rosefeldt: Da sollte man differenzieren. Erstens sind wir als Institut jetzt sehr viel attraktiver für Wissenschaftler:innen nach der Promotion. Wir haben einfach das viel bessere Angebot und können auch Leute von anderen Unis weglocken, an denen sie nur befristete Stellen haben. Bei der ersten ausgeschriebenen W1-Professur hatten wir ein hervorragendes internationales Bewerbungsfeld, und es wurde ganz deutlich, dass niemand von den jüngeren Forscher:innen aus dem Ausland nach Deutschland kommt, solange es hier keine Lecturer- oder Tenure-Track-Stellen gibt. Also, erste Antwort: In diesem Bereich werden wir attraktiver. Bei den älteren, etablierteren Forscher:innen, bei den W3-Professuren, mag es sein, dass es Leute gibt, die sagen, dass sie sich ohne persönliche Mitarbeiter:innen nicht bewerben werden. Das ist für manche Fächer vielleicht ein Problem, das mit den Fachkulturen zusammenhängt: Unsere Juristen sagen zum Beispiel immer: «Das ist bei uns so. Das wird sich nie ändern. Wir kriegen einfach keine einzige Person mehr berufen. So funktioniert unser Fach, so funktionieren unsere Arbeitsweisen.» Das mag so sein. Aber in der Philosophie und vielen anderen Fächern würde ich das nicht so einschätzen. Wir haben kürzlich eine W3-Professur ohne individuelle Personalausstattung besetzt und haben von den Bewerber:innen das Feedback bekommen, dass sie das neue Modell toll finden und gerne in so einem Umfeld arbeiten wollen. Die Sorge, dass man nicht mehr gut besetzen könne, ist, glaube ich, unbegründet.

AG Arbeitsbedingungen Kunstwissenschaft: Was könnte die Wissenschaftspolitik machen, um Universitäten und Institute zu motivieren, zum Department-Modell zu wechseln?

Tobias Rosefeldt: Ich bin ein Freund des Bottom-up-Prinzips und finde, dass man den Fächern ihre Flexibilität lassen muss. Wir sind aber ein träges System und brauchen ein bisschen Druck von außen, damit Bottom-up «in die Puschen kommt», loslegt und Unterstützung findet. Das beste Modell scheint mir daher eine Mischung aus Förderung von Eigeninitiative und ein bisschen externem Druck, so dass auch

wirklich mal etwas passiert. Dabei sind sowohl die Politik als auch die Universitätsleitungen Akteurinnen, die dafür sorgen könnten, dass Department-Modelle sich mehr durchsetzen. Es wäre zum Beispiel einfach gewesen, im Rahmen der Exzellenzinitiative festzuschreiben, dass die künftige Exzellenzuni bitte nicht nur ein Gleichstellungskonzept, sondern auch ein Nachhaltigkeitskonzept in der Stellenplanung vorlegt. Umgekehrt hätten die Unis die Exzellenzinitiative dafür nutzen können, die Reform der Personalstruktur im Sinne eines Department-Modells zu ihrem Exzellenzmerkmal zu machen.

Man kann viel im Rahmen des gegenwärtigen Gesetzes umsetzen, wenn man denn will: Um die trägen Akteure an den Universitäten zu motivieren, kann man einerseits mit bestimmten Vorgaben auf der Seite der Länder agieren, beispielsweise mit der Forderung, die Anzahl der befristeten Stellen in den nächsten fünf, zehn, fünfzehn Jahren jährlich um soundso viel Prozent zurückzufahren. Das Problem ist, dass die Länder das vermutlich nicht machen werden, weil sie aus finanziellen Gründen selbst an einem hohen Befristungsanteil interessiert sind. Ein weiterer möglicher Anreiz von Seiten der Universitätsleitung wäre es, bei der nächsten Sparrunde diejenigen Fakultäten oder Institute, die ein Department-Modell umgesetzt haben, auszunehmen. Oder man könnte Anreize schaffen, beispielsweise mit Programmen, auf die sich Institute bewerben können, die gerne so eine Strukturreform durchführen wollen. Es steht im Koalitionsvertrag der jetzigen Regierung, dass so ein Programm auf Bundesebene auf den Weg gebracht werden soll. Diese Programme für eine Übergangsphase würden einen Transformationsprozess durch finanzielle Zusatzmittel unterstützen. Uns hätten solche Mittel das Leben sicher einfacher gemacht.

Es tut sich im Moment schon sehr viel – und interessant ist, dass sich auch das Narrativ ändert: Die Departmentstruktur wird als ein progressives, als ein international anschlussfähiges, als leistungsförderndes und damit auch zukunftsweisendes Modell anerkannt. Und ich würde immer sagen: Ich rede lieber über die positiven Dinge als über die negativen. Positiv sein, nach vorne blicken und Leute ermutigen, die mitmachen wollen. Das sollte der *spirit* sein. Es freut mich sehr, dass das jetzt auch in anderen Fächern ankommt und dass es viele Leute gibt, die sich engagieren. Mir gefällt daran, dass es eine konstruktive Protestbewegung ist. Wir hatten eine lange Zeit, in der man dachte, dass man einfach nicht weiterkommt. Dass man nichts bewegt, das macht irgendwie mürrisch, weil alle das Gefühl hatten, es wird immer schlechter und es ist nur negativ. Und jetzt gibt es, so scheint mir, eine gewisse positive Rebellion, kleine aktive Gruppen, die sich kurzschließen und die jeweils an ihren Orten etwas Konstruktives machen. Das gefällt mir wirklich sehr gut und es ist auch der bessere Weg, um wirklich was zu verändern.

Anmerkungen

- 1** Vgl. den Debattenbeitrag der Jungen Akademie, Jule Specht/Christian Hof/Julia Tjus/Wolfram Pernice/Ulrike Endesfelder: Departments statt Lehrstühle. Moderne Personalstruktur für eine zukunftsfähige Wissenschaft, 07.08.2017, in: <https://www.diejungeakademie.de/de/publikationen/departments-statt-lehrstuehle-moderne-personalstrukt>, Zugang am 12.08.2025,
- 2** Wissenschaftsrat: Personalstrukturen im deutschen Wissenschaftssystem. Positionspapier. Kurzfassung, 2025, in: https://www.wissenschaftsrat.de/download/2025/2639-25_K.pdf?__blob=publicationFile&v=0, S. 6, Zugang am 12.08.2025.
- 3** Wolfgang Wick/Insa Großkraumbach/Jan-Martin Wiarda: Schluss mit 'Up or Out', in: Der Wiarda Blog, 14.07.2025 <https://www.jmwiarda.de/blog/2025/07/14/schluss-mit-or-out>, Zugang am 12.08.2025.
- 4** Vgl. Netzwerk für gute Arbeit in der Wissenschaft: Personalmodelle für Universitäten in Deutschland. Alternativen zur prekären Beschäftigung, 2020, in Mittelbau.net, https://mittelbau.net/wp-content/uploads/2020/11/Personalmodelle_final.pdf, Zugang am 12.08.2025.
- 5** Vgl. zum Prozess, Netzwerk für gute Arbeit in der Wissenschaft: Universität demokratisch gestalten. Vom Institut zum Department, 2024, in Mittelbau.net, <https://mittelbau.net/vom-institut-zum-department/>, Zugang am 12.08.2025.
- 6** Vgl. das Statement Netzwerk für gute Arbeit in der Wissenschaft: Qualifikation nach der Promotion? Ein systematisches Missverständnis im deutschen Wissenschaftsbetrieb, in: Mittelbau.net, 21.06.2026, <https://mittelbau.net/qualifikation-nach-der-promotion-ein-systematisches-missverstandnis-im-deutschen-wissenschaftsbetrieb/>, Zugang am 12.08.2025.
- 7** Vgl. Dauerstellen für Daueraufgaben, in: gew.de, <https://www.gew.de/dauerstellen>, und der Rückblick, 10 Jahre Templiner Manifest, in: gew.de, <https://www.gew.de/dauerstellen/worum-geht-es>, Zugang am 12.08.2025.