



**Universität  
Zürich** UZH

Graduate Campus



**Best Practice-Leitfaden für die  
Doktoratsstufe an der Universität Zürich**



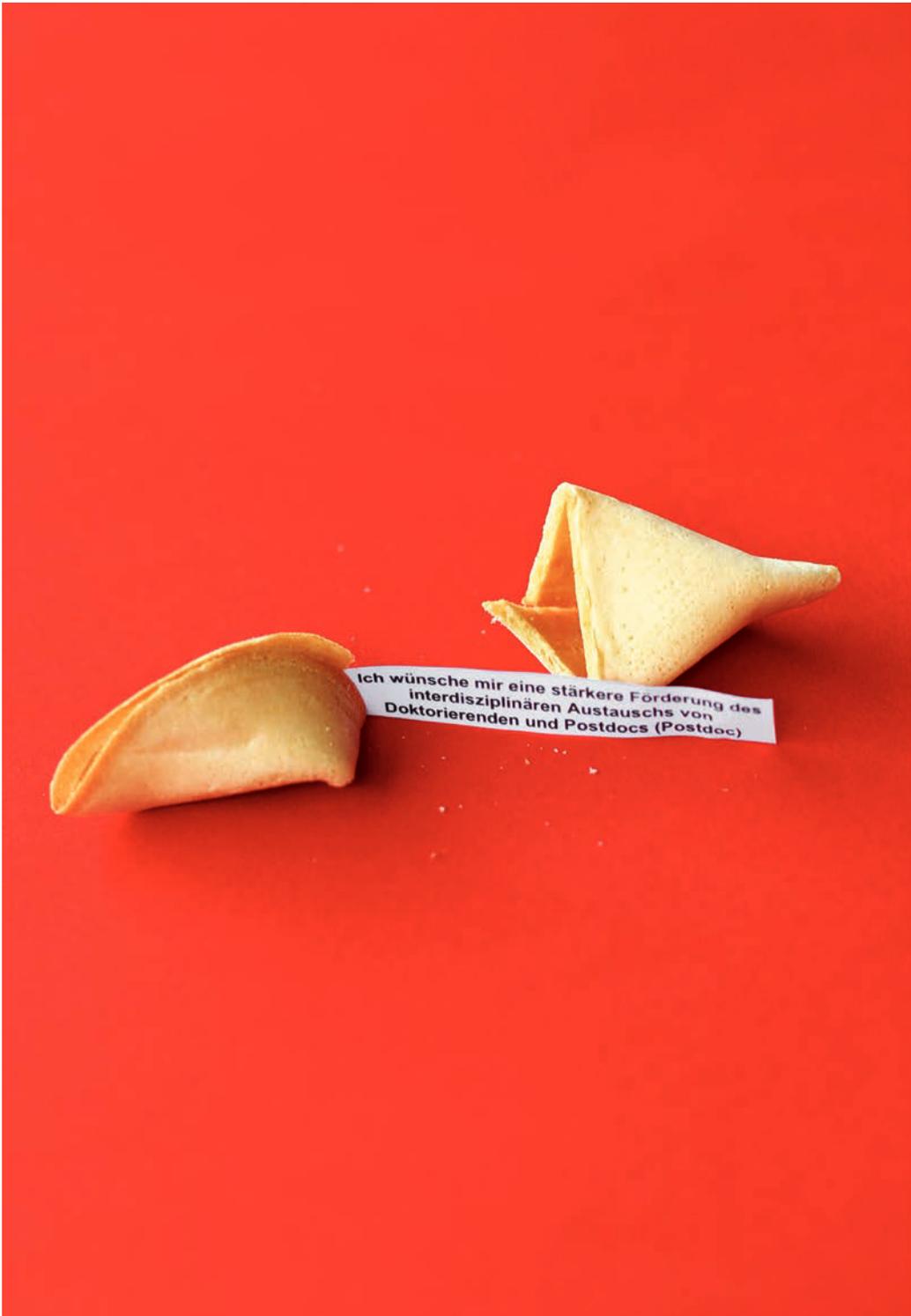


## Best Practice-Leitfaden für die Doktoratsstufe an der Universität Zürich

Dieses Dokument zeigt Wege und Möglichkeiten auf, wie Qualität, Aktivität und Internationalisierung des Doktorats an der UZH gestärkt werden können. Es richtet sich an alle, die in verantwortlicher Position an der Gestaltung der Doktoratsstufe beteiligt sind, und an die Nachwuchsforschenden.

Die UZH setzt sich mit gezielten Fördermassnahmen dafür ein, dass sich der wissenschaftliche Nachwuchs früh zu eigenständigen, exzellenten, kreativen und kritischen Forschenden entwickeln kann. Die folgenden Best-Practice-Empfehlungen sind ganz auf dieses Ziel ausgerichtet. Sie basieren auf Erfahrungen und Praxis der Doktoratsprogramme an der UZH, auf verschiedenen Policy Papers, welche die EUA und die LERU zur Doktoratsstufe verabschiedet haben, sowie auf den Ergebnissen institutioneller Austauschtreffen zur Doktoratsstufe im Rahmen der LERU Doctoral Studies Community und des entsprechenden Netzwerks von Universitas 21. Ebenso wurde einschlägige Fachliteratur beigezogen.

Die Empfehlungen beziehen sich auf Qualitätsaspekte von allgemeiner Gültigkeit und lassen bei der Umsetzung genügend Raum zur Berücksichtigung fachkultureller Besonderheiten. Rechtlich gelten die jeweiligen Promotionsverordnungen der Fakultäten.



Ich wünsche mir eine stärkere Förderung des  
interdisziplinären Austauschs von  
Doktorierenden und Postdocs (Postdoc)

# Inhaltsverzeichnis

Einleitung	2
<hr/>	
Best Practice-Leitfaden für die Doktoratsstufe an der Universität Zürich	
1. Doktorierende rekrutieren	6
2. Betreuung	7
3. Doktoratsvereinbarung	10
4. Doktoratsprogramme und Graduiertenschulen	11
5. Qualitätskultur	14
6. Beurteilung der Dissertation	15
7. Finanzierung und Anstellungsverhältnis	16
8. Mentoring und Karriereförderung	17
<hr/>	
Literatur	20

5

## Illustration:

Die Fotografien in diesem Leitfaden legen die Wünsche von Doktorierenden und Postdocs dar, wie sie anlässlich einer Podiumsdiskussion an die Entscheidungsträger der Hochschulpolitik und die Teilnehmenden der Diskussion verteilt wurden. Konzept: Katharina Weikl, Graduate Campus.

# 1. Doktorierende rekrutieren

## Die talentiertesten Kandidatinnen und Kandidaten für eine exzellente und innovative Forschung gewinnen

- Rekrutierung ist ein Prozess, der dazu dient, die vielversprechendsten Kandidatinnen und Kandidaten zu gewinnen. Die Rekrutierung erfolgt durch Doktoratsprogramme, Graduiertenschulen und/oder durch mindestens zwei Mitglieder einer Forschungsgruppe bzw. eines Forschungsbereichs.

6

“In many countries, the admission has become a collective responsibility and a regulated aspect of the doctoral programs. The days of the individual professor who decides about the acceptance of a candidate have come to an end” (Sonneveld 2016: 4).

- Promotions- bzw. Assistenzstellen sollten möglichst international ausgeschrieben werden (auf den gängigen Plaÿformen der jeweiligen Disziplin sowie auf der UZH-internen Stellenseite). Im Ausschreibungstext sind folgende Punkte klar formuliert: 1) thematische Ausrichtung des Dissertationsprojekts, 2) Anstellungsverhältnis, 3) Promotionsstudium (curricularer Anteil), 4) Lehrtätigkeit, 5) Auswahlkriterien, 6) Voraussetzungen für eine Bewerbung. Es ist sinnvoll, eine Schreibprobe von der Bewerberin / dem Bewerber einzufordern, z.B. eine kurze Zusammenfassung erster Ideen zum vorgesehenen Projekt.
- Das Auswahlverfahren ist strukturiert, kompetitiv und transparent und beruht auf klar definierten Auswahlkriterien. Bei der Ausschreibung von Promotionsstellen und dem Bewerbungsverfahren sind die Prinzipien der Chancengleichheit zu berücksichtigen, um Bewerbungen von unterrepräsentierten Gruppen zu fördern. Die an der Auswahl der Doktorierenden beteiligten Personen sind mit Methoden der Bewerbungsgesprächsführung vertraut.

“To ensure quality of PhD programmes, PhD candidates should be selected on the basis of a competitive and transparent process” (ORPHEUS & AMSE 2016: 10).

“(.) recruitment policies could take into account criteria such as international recruitment, gender equality, social background or different age groups” (EJA 2010: 5).

## 2. Betreuung

### Gemeinsames Engagement für eine qualitativ hochstehende Betreuungskultur

- Die Doktoratsprogramme bzw. Graduiertenschulen und Institute definieren die Höchstzahl von Doktorierenden pro Betreuungsperson und entwickeln geeignete Massnahmen, um diese einzuhalten.

“The number of PhD candidates per supervisor should be compatible with the supervisor’s cumulative workload” (ORPHEUS & AMSE 2016: 12).

- Jede Doktorandin / jeder Doktorand wird von einem Betreuungsteam begleitet und betreut, welches aus mindestens zwei Mitgliedern mit Promotionsrecht an der entsprechenden Fakultät besteht. Weitere interne oder externe Personen sollen je nach Promotionsverordnung miteinbezogen werden. Die Aufgaben, Pflichten und Rechte der Doktorandin / des Doktoranden sowie des Betreuungsteams sind frühzeitig zu klären und in der Doktoratsvereinbarung (siehe unten) festzuhalten. Es sollte eine Zusammensetzung des Betreuungsteams angestrebt werden, die inhaltliche und methodologische oder interdisziplinäre Synergien ermöglicht.

“Supervision must be a collective effort with clearly defined and written responsibilities of the main supervisor, supervisory team, doctoral candidate, doctoral school, research group and the institution, leaving room for the individual development of the doctoral candidate” (EJA 2010: 5).

“The supervisory team and doctoral candidate need to be prepared for high levels of collaboration and commit to regular meetings involving the whole team, with each supervisor bringing complementary, discipline-based experience and networks to the project” (Taylor et al. 2018: 42).

7

- Das Betreuungsteam trifft sich mindestens einmal pro Jahr. Die Ergebnisse des Treffens werden in einem kurzen Protokoll festgehalten, oder die Doktoratsvereinbarung wird aktualisiert. Im Anschluss wird dieses Dokument der Programmkoordination oder der zuständigen fakultären Stelle zugestellt.
- Die Doktoratsprogramme bzw. Graduiertenschulen informieren ihre Programmmitglieder (Doktorierende und Betreuende) sowohl über Bestimmungen, welche die Doktoratsausbildung im Allgemeinen betreffen (z.B. Promotionsverordnung der jeweiligen Fakultät oder Rahmenpächtenheft), als auch über programmspezifische Bestimmungen und Strukturen.
- Kurse in guter Betreuung sind obligatorisch. Weiterbildungsangebote für Betreuende, bzw. potentielle Betreuende, werden an der UZH zentral sowie durch Doktoratsprogramme und Graduiertenschulen angeboten.

8

Part of Salzburg Principle 5: "Providing professional development to supervisors is an institutional responsibility, whether organised through formal training or informal sharing of experiences among staff. Developing a common supervision culture shared by supervisors, doctoral school leaders and doctoral candidates must be a priority for doctoral schools. Supervisors must be active researchers" (EJA 2010: 5).

Praxis an der KU Leuven: "To improve the quality of supervision, new principal investigators (PIs) are given an introductory course composed of three parts: 1) regulations and procedures, scientific integrity and the Doctoral School, 2) management and leadership, and 3) HR skills for recruitment and supervision in professional development of doctoral students" (LEFU 2016: 15).

Taylor et al. (2018: 31) emphasize "(...) the importance of supervisors being aware of the institutional framework within which they are operating in terms of standards, expectations, eligibility and support. Often, these matters are covered in induction or initial professional development workshops for new supervisors (...)"

- Die Betreuenden geben regelmässig konstruktives Feedback und äussern auch klar Bedenken, wenn die Leistung der Doktorandin / des Doktoranden nicht ihren Erwartungen entspricht.
- Die Betreuenden sind für die Vermittlung guter wissenschaftlicher Praxis zuständig und zusammen mit den Doktorierenden sind sie für die Einhaltung dieser Praxis zuständig.

- Das Betreuungsteam unterstützt die Doktorierenden auf ihrem Karriereweg, insbesondere auch bei der Entscheidung, ob eine akademische Karriere weiterhin angestrebt wird oder nicht.
- Hauptbetreuungspersonen sind Professorinnen und Professoren sowie erfahrene Group Leader bzw. Postdocs (wenn das die Promotionsverordnung vorsieht).
- Treffen zwischen der Doktorandin / dem Doktorand und der Hauptbetreuungsperson finden regelmässig statt.

“Supervisors should have regular consultations with their candidates. (...) The term ‘regular consultations’ will normally mean at minimum several times per month, but frequency will vary during the course of the programme according to the requirements of the individual PhD candidate” (OPPEUS & AMSE 2016: 12).

“International candidates may, in common with domestic ones from nontraditional backgrounds, be vulnerable to isolation, deficient in role models, and subject to discrimination. (...). Also, international candidates are more likely to face additional challenges arising from moving countries, including culture and study shock” (e.g. different expectations of academic roles, different thinking and learning styles, lack of previous experience of research, verbal and written communication) (Taylor et al. 2018: 189-197).

9



### 3. Doktoratsvereinbarung

#### Klar definierte Verantwortlichkeiten und Aufgaben dienen der Orientierung während des Doktorats

• Zu Beginn des Doktoratsstudiums schliessen die Doktorandin / der Doktorand und die Mitglieder des Betreuungsteams eine Doktoratsvereinbarung ab. Eine Kopie der Vereinbarung wird der zuständigen fakultären Stelle und/oder der Programmkoordination zugestellt. Neben Aufgaben, Rechten und Pflichten der Beteiligten sollten folgende Punkte in der Vereinbarung festgehalten werden:

10

- Thema und Ablauf der Dissertationsarbeit
- Form der Dissertation (Monographie oder kumulative Dissertation)
- Zeitplan
- Milestones
- Umfang der Betreuung und Abgleichen der gegenseitigen Erwartungen zu erbringende curriculare Leistungen
- geplante Aufgaben in der Lehre, im Einklang mit dem individuellen Pflichtenheft bzw. dem geltenden Rahmenpflichtenheft
- Häufigkeit der Treffen des Betreuungsteams
- Häufigkeit der Fortschrittsberichterstattung und Einigung über zeitnahe Rückmeldung
- Verpflichtung auf gute wissenschaftliche Praxis

Die Doktoratsvereinbarung wird mindestens einmal im Jahr im gemeinsamen Gespräch überprüft und aktualisiert. Sie wird der Programmkoordination und/oder der zuständigen fakultären Stelle zugestellt. Diese Stellen überprüfen regelmässig die aktualisierte Doktoratsvereinbarung.

Praxis an der Lund University: "In Sweden it is mandatory according to the Higher Education Ordinance act to ensure that an individual study plan is made for each doctoral candidate. This plan shall contain the undertakings made by the candidate and the higher education institution and a timetable for the doctoral candidate's studies. [...] The individual study plan is reviewed regularly" (LEFU 2016: 13).

- Doktorierende beteiligen sich in der Regel an der Lehre im Bachelor- und Masterstudium. Die Anzahl der zu leistenden Stunden (Maximum) wird in der Doktoratsvereinbarung festgehalten und steht im Einklang mit dem individuellen Pflichtenheft bzw. dem geltenden Rahmenpflichtenheft.

## 4. Doktoratsprogramme und Graduiertenschulen

### Eine fördernde und befähigende Forschungsumgebung, die auf ein breites Spektrum von Karrieren vorbereitet

11

- Doktoratsprogramme, Doktoratsfächer und Graduiertenschulen fördern die Kompetenzen der Doktorierenden, welche sie dazu befähigen, als qualifizierte, verantwortungsbewusste und unabhängige Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler innerhalb oder ausserhalb der Akademie zu wirken.

“Doctoral education must be embedded in a strong research environment and culture to ensure that the opportunities for cross-fertilisation between disciplines can foster the necessary breadth and interdisciplinarity. For this reason we believe that doctoral education is best undertaken in research-intensive institutions or in partnerships where the benefits of a wide range of research activities can be exploited” (LEFU 2010: 4).

- Mit Doktoratsprogrammen wird eine «kritische Masse» von Doktorierenden und Betreuenden auch in eher kleinen Fächern erreicht. Synergien mit anderen Doktoratsprogrammen und Angeboten werden gepflegt.

Salzburg Principle 6: “Achieving critical mass: Doctoral programmes should seek to achieve critical mass and should draw on different types of innovative practice being introduced in universities across Europe, bearing in mind that different solutions may be appropriate to different contexts and in particular across larger and smaller European countries. These range from graduate schools in major universities to international, national and regional collaboration between universities” (EJA 2010: 4).

- Doktoratsprogramme, Doktoratsfächer und Graduiertenschulen sehen ein Curriculum vor, das sowohl aus fachlichen als auch aus überfachlichen Veranstaltungen besteht. Kurse zu guter wissenschaftlicher Praxis sind ein fester Bestandteil des Angebots.

“Doctoral programmes bring together cohorts of candidates and include elements of professional development training, regular involvement in activities of research groups such as seminars and journal clubs, teaching, sometimes also technical courses” (LEPU 2014: 5).

“PhD programmes should ensure that candidates have appropriate training in the rules concerning ethics and responsible conduct in research” (ORPHEUS & AMSE 2016: 11).

12

- Im Rahmen des Doktorats finden regelmässig Kolloquien statt. Alle Doktorierenden sollten mindestens einmal im Jahr im Kolloquium über die Ergebnisse des Dissertationsprojekts berichten. Die Präsentation der Dissertation an einem Kolloquium, welches von Professorinnen und Professoren geleitet wird, dient der Qualitätssicherung.
- Der curriculare Anteil sollte innerhalb von drei Jahren abzuschliessen sein.
- Die UZH ist bestrebt, dass für alle Doktorierenden die gleichen Qualitätsstandards gelten. Es soll sichergestellt werden, dass auch Doktorierende im allgemeinen Doktorat ihr Dissertationsprojekt nach den Standards strukturierter Programme durchführen können.
- Doktorierende sind in die Leitungsgremien der Doktoratsprogramme und Graduiertenschulen angemessen eingebunden, z.B. als Vertretung der im Programm Promovierenden mit Stimmrecht.
- Doktoratsprogramme und Graduiertenschulen sind bemüht, ein effektives Monitoring oder Career Tracking System ihrer Absolventinnen und Absolventen zu implementieren.

The image shows two light-colored, triangular paper boats on a vibrant red background. A small white rectangular slip of paper is placed between them, containing a handwritten message in German. The boats are simple, folded paper structures. The background is a solid, bright red color. The text on the slip is written in a clear, legible font.

Ich wünsche mir mehr Zeit & Raum für  
den Austausch mit KommilitonInnen aus  
anderen Fächern (Doktorand)

## 5. Qualitätskultur

### Evaluationen und Beratung stärken die Qualitätskultur

- Doktorierende und Betreuende evaluieren regelmässig das Programm und die Betreuungssituation.
- Doktoratsprogramme und Graduiertenschulen werden in regelmässigen Abständen von externen, unabhängigen Expertinnen und Experten evaluiert. Dafür können beim Graduate Campus Mittel aus der Förderlinie Qualitätssicherung und -entwicklung beantragt werden.

14

Praxis an der University of Auckland: "All doctoral students are encouraged to complete the exit survey on submission of their thesis; (...). The process of surveying students facilitates closer examination of the student - supervisor working relationship and the student's perception of their supervision experience" (Carton n.d.: 5).

- Die Fakultäten stellen sicher, dass es geeignete Anlaufstellen für Doktorierende und Betreuungspersonen in Konfliktfällen gibt. Die UZH hat eine unabhängige Beratungs- und Schlichtungsstelle.
- Der Graduate Campus stellt die Informationen zu den unterschiedlichen Anlaufstellen zentral zur Verfügung.
- Der Graduate Campus bietet Doktorierenden und Postdocs niederschwellig Gelegenheit zum Austausch und für Beratung.

There should be "(...) clearly specified procedures for students to change supervisor within the department" (Delamont et al. 2004: 187).

Praxis an der KU Leuven: "(...) both advisor and student are asked at several moments during the doctorate to fill out a short survey about the PhD-advisor relation. If problems are identified, the ombudsperson will contact the student proactively" (LERU 2016: 15-16).