

Neue Schwungkraft für Wissenschaftskarrieren

Wie kann man dem exzellenten wissenschaftlichen Nachwuchs in Deutschland eine Perspektive bieten? Die TU München setzt seit 2012 auf ein neues Berufungs- und Karrieremodell, in dessen Mittelpunkt der Tenure Track steht, also die Chance, an der Universität nach einer befristeten Bewährungszeit eine Lebenszeitprofessur zu erhalten.

VON THOMAS F. HOFMANN

UNABHÄNGIG VON DER politischen Couleur hört man heute durchwegs Appelle mit ähnlichem Tenor: Ohne weitere Modernisierung des akademischen Systems wird langfristig auch die wirtschaftliche Innovationskraft Deutschlands auf der Strecke bleiben. Große Kraftanstrengungen wurden bereits unternommen, um Spitzenforschung und den wissenschaftlichen Nachwuchs in Deutschland zu fördern: Hochschulpakt, Pakt für Forschung und Innovation, Exzellenzinitiative I und II – mit diesen Paukenschlägen hat sich Deutschland zur Förderung wissenschaftlicher Spitzenkräfte bekannt. Visionäre Zukunftskonzepte wurden in mutige Strukturschnitte umgesetzt, Forschungsschwerpunkte als Exzellenzcluster gestärkt und fit gemacht für den internationalen Wettbewerb und die längst überfällige Strukturierung der Doktorandenausbildung erfolgreich in Angriff genommen. Zahlreiche neue Postdoc- und Nachwuchsgruppenleiterpositionen wurden in den letzten Jahren an deutschen Universitäten eingerichtet – meist jedoch ohne Anschluss- bzw. Aufstiegsprospektiven. Mit Bedauern müssen wir zusehen, wie viele dieser hervorragend ausgebildeten Talente heute viel versprechenden Angeboten im Ausland folgen. Doch wie kommt man als Teil einer globalen Scientific Community zu den besten internationalen Kräften?

Frühe Selbstverantwortlichkeit, Sichtbarkeit und Anerkennung in Forschung und Lehre, Karriereaufstiegsoptionen in einem exzellenten wissenschaftlichen Umfeld, Verfahrenstransparenz und Verlässlichkeit bei Leistungsbewer-



tungen sowie eine Arbeitskultur der Wertschätzung und Kollegialität – das sind heute die Zugpferde, die beste Nachwuchstalente an führende Forschungsinstitutionen ziehen. Im galoppierenden internationalen Wettbewerb sind die Hochschulen erfolgreicher, die unter Synergieentfaltung das Kollegium international vernetzter, arrivierter Professorinnen und Professoren mit weltoffenen, kreativen Nachwuchskräften ergänzen – mit jungen Leuten eben, die ohne Scheuklappen wissenschaftliches Neuland betreten, bei entsprechenden Leistungen aber auch Optionen für einen Karriereaufstieg haben wollen. In diesem globalen Wettlauf scheint Deutschland nicht mit aus-

reichend PS unterwegs zu sein! Die Statistiken der ERC-Grants der Europäischen Union belegen dies eindrucksvoll: ca. 270 Nachwuchstalente haben zwischen 2007 und 2014 mit einem ERC-Grant Deutschland verlassen, überwiegend nach Großbritannien, in die Schweiz und zunehmend auch nach Österreich. Hingegen konnten bundesweit nur 188 ausländische ERC-Preisträger gewonnen werden – damit sind wir auch beim Wissenschaftsnachwuchs Europas Exportland Nr. 1.

Mit dem Ziel, die Abwanderung von Talenten zu stoppen und den akademischen Nachwuchs in Deutschland zu sichern, wurde 2002 die Juniorprofessur politisch initiiert. Anstatt der bislang üblichen Habilitation mit all ihren systemimmanenten Abhängigkeiten und Unsicherheiten als Voraussetzung für die Berufbarkeit im deutschen Hochschulsystem sollte mit der Juniorprofessur Deutschlands Hochschullandschaft international wettbewerbsfähiger und auch der Karriereeinstieg für Wissenschaftlerinnen planbarer werden. Allerdings ist die Juniorprofessur quantitativ weit hinter den Erwartungen zurückgeblieben. Zu wenig kompatibel zu internationalen Karrieresystemen, hat sie sich auch im globalen Talentwettbewerb als nicht ausreichend attraktiv

erwiesen, trägt sie doch die Infantilisierung einer unserer wissenschaftlich produktivsten Alterskohorten bereits im Namen.

Das TUM-Berufungs- und -Karrieresystem

Die mit der Globalisierung der Scientific Community erst offensichtlich gewordenen Limitationen des herkömmlichen, wenig flexiblen Berufungssystems in der deutschen Wissenschaftslandschaft hat die Technische Universität München (TUM) im Jahr 2012 aufgegriffen und mit ihrem neuen Berufungs- und Karrieresystem eine längst fällige, grundlegende Reform vorangetrieben. Eine zentrale Rolle spielt dabei der international anschlussfähig ausgerichtete TUM FACULTY TENURE TRACK, mit dem eine neue Förderkultur zugunsten junger Spitztalente in Deutschland erreicht werden soll. Dieses Karrieresystem gestattet dem exzellenten Nachwuchs, bei entsprechenden Leistungen seine Karriere an der TUM vom Assistant Professor (W2, befristet) innerhalb von sechs Jahren auf eine unbefristete Associate Professur (W3) zu entwickeln, mit weiterer Aufstiegsoption zum Full Professor (Lehrstuhl). Universitätsweit sollen ca. 30 Prozent der Berufungen an der TUM im Tenure-Track-System erfolgen.

Bei Tenure-Track-Berufungsverfahren sowie der Tenure-Evaluierung erfolgt zunächst die fachspezifische Leistungsbewertung der Kandidaten unter Heranziehen internationaler Gutachten durch eine Berufungskommission auf Fakultätsebene. Dabei finden bei jeder Berufung disziplinspezifische Charakteristika besondere Berücksichtigung. Als integrales Element des Qualitätsmanagements wird anschließend das universitätsweite TUM Appointment and Tenure Board aktiv. Dieses sichert fach- und fakultätsübergreifende Qualitätsstandards in Kohärenz mit der TUM-Strategie und prüft die Einhaltung des TUM Faculty Recruitment Code of Conduct, d. h. des Ehrenkodex der TUM zur Sicherung professioneller und ethisch einwandfreier Berufungs- und Evaluierungsverfahren. Hierbei wird die TUM durch führende Wissenschaftlerpersönlichkeiten der Max-Planck-Gesellschaft als externe Kommissionsmitglieder unterstützt. Ausgestattet mit allen professoralen Rechten (z. B. Promotion), forschen und lehren die Assistant Professors in Selbstverantwortung auf Augenhöhe und in Kollegialität mit den anderen Professorinnen und Professoren – sind also nicht etwa Lehrstühlen zu- oder gar untergeordnet. Die Lehrverpflichtung ist von neun auf fünf Semester-Wochenstunden reduziert. Mit dieser Freiheit ist die Erwartung verbunden, dass die



Assistant Professors ihr eigenes Forschungsprofil frühzeitig kräftig fortentwickeln. Hierzu werden sie zur raschen Orientierung und bestmöglichen fachlichen Unterstützung durch zwei Mentoren beraten. Begleitet durch transparente Evaluierungsverfahren werden die jungen Talente auf dem Weg ganz nach oben gefördert. Dieses Berufungs- und Karrieresystem mit klaren Aufstiegsriterien entspricht internationalen Standards, wird aber in Deutschland erstmals von der TUM konsequent praktiziert. Erfüllen die Assistant Professors die von Anfang an bekannten Aufstiegsriterien nicht, endet ihre Laufbahn an der TUM, wie dies international üblich ist.

Rossebändiger-Gruppe von Hermann Hahn, vor dem Hauptgebäude der Technischen Universität München in der Arcisstraße.

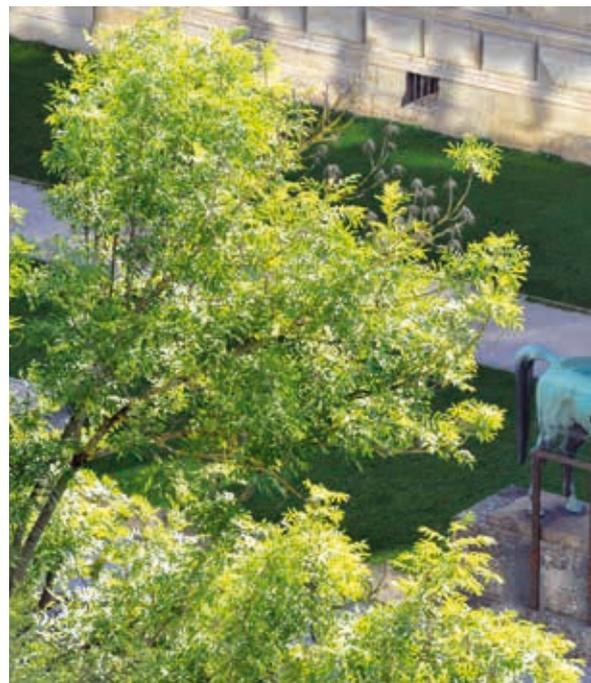
Mit dem Ziel, die Professorinnen und Professoren beim Aufbau einer erfolgreichen Karriere zu begleiten, hat die TUM ein weltweit einzigartiges Fortbildungsprogramm entwickelt: Die TUM TENURE TRACK ACADEMY hilft den jungen Kollegiumsmitgliedern, ihre wissenschaftliche Arbeitsfähigkeit auszubauen, Netzwerk zu bilden sowie ihre Kompetenzen in Lehre, Personalführung und unternehmerischem Denken und Handeln zu erweitern. Damit setzt die TUM ihre Nachwuchskräfte in die Lage, sich im akademischen System rasch zu orientieren, zum Aufbau einer fakultätsübergreifenden „scholarly community“ beizutragen, ihr eigenes wissenschaftliches Profil auf internationalem Spitzenniveau zu entwickeln und zugleich als Markenbotschafter das Ansehen der TUM in der Fachöffentlichkeit zu stärken. Mit einer Forschungsfreisemester-Option unterstützt die TUM Forschungsaufenthalte auch in Unternehmen und motiviert zu Gründungsaktivitäten, um die Übertragung von Erkenntnissen und Technologien in die wirtschaftliche Praxis zu beschleunigen. Hierdurch werden Optionen für innovative „Grenzgänger“ und anwendungsorientierte Ingenieurpioniere geschaffen, die eine stärkere Wechselwirkung zwischen Grundlagenforschung, Entwicklung und Anwendung leben wollen. Damit will die TUM den im deutschen System unterentwickelten unternehmerischen Innovationspfad stärken (Forschen – Entdecken und Erfinden – Entwickeln und Verwerten).

Neben jungen Nachwuchstalente unterstützt das neue Karriere- und Berufungssystem aber auch die Berufung international erfahrener Spitzenwissenschaftler bzw. führender Persönlichkeiten, die hervorragende fachbezogene Leistungen in Wirtschaft, Universitätsklinik, Wissenschaftsmanagement oder einem ande-

ren gesellschaftlichen Bereich erbracht haben. International erfahrene, führende Spitzenkräfte können direkt zum Full Professor berufen werden – auch durch gezieltes Headhunting (TUM FACULTY EXECUTIVE SEARCH). Hilfreich sind Führungs- und Managementfähigkeiten, wie sie an einer unternehmerischen Universität zunehmend gebraucht werden. Solchen Spitzenkräften bietet die TUM attraktive Arbeitsbedingungen mit entsprechender personeller, räumlicher und finanzieller Ausstattung und freie Entwicklungsräume in Forschung und Lehre, um im zunehmenden Wettbewerb die besten Köpfe für die TUM zu gewinnen. Universitätsweit sollen auf diesem Weg ca. 70 Prozent der künftigen W3-Professoren an der TUM gewonnen werden.

100 neue Professuren – open rank – open field

Mit dem Ziel, das TUM-Berufungs- und -Karrieresystem kraftvoll in Schwung zu bringen, wird bis 2020 nicht nur ein Teil der frei werdenden W2/W3-Stellen auf Assistant Professor-Niveau neu ausgeschrieben, sondern es werden 100 zusätzliche Professuren geschaffen (TUM¹⁰⁰ Offensive). Dadurch wird sich das Professorenkollegium der TUM um etwa 20 Prozent vergrößern. Neben den bislang üblichen Ausschreibungen auf W2- oder W3-Niveau bedient sich die TUM zur Bestenauslese bei Berufungsverfahren auch erstmals so genannter „open rank“-Ausschreibungen. Das Bewerberfeld ist hier nicht im Vorfeld durch das ausgeschriebene Niveau der Professur begrenzt, vielmehr





erfolgt die Berufung in Abhängigkeit der bisher erbrachten Leistungen und dem Zukunftspotential der Kandidaten als Assistant, Associate oder Full Professor unter konsequenter Anwendung von Leistungsprinzipien. Damit eröffnet sich die TUM neue Handlungsspielräume, um das jeweils aussichtsreichste Talent für ein Fachgebiet zu gewinnen. Andererseits erfordert die Berufung von Spitzenkräften in interdisziplinären Themenfeldern wie z. B. der Energie- oder Gesundheitsforschung neue Maßnahmen, um den Kandidatenkreis nicht durch disziplinar enggeführte Ausschreibungsprofile einzuschränken. Mit so genannten „open field“-Ausschreibungen sucht die TUM zunächst in fakultätsübergreifenden Berufungsverfahren nach den Rising Stars in zukunftsfähigen Forschungsgebieten – unabhängig von deren Fachdisziplin steht hier die wissenschaftliche Exzellenz an vorderster Stelle. Erst bei der Berufung erfolgt die Zuordnung zu einer Fakultät der Universität. Mit ihrem Rudolf Mößbauer Tenure-Track-Programm konzentriert die TUM ihren Bewerberkreis auf junge Professorinnen und Professoren, die im Wettbewerb hochdotierte Forschungspreise errungen haben, hier vor allem ERC Starting Grants der Europäischen Union. Sie werden Mitglieder des TUM INSTITUTE FOR ADVANCED STUDY (TUM-IAS), wo sie sich in einem Umfeld internationaler Spitzenwissenschaftler entfalten können. Juniorprofessuren (W1) – international nicht ausreichend

wettbewerbsfähig – sowie dauerhafte W2-Professuren (Extraordinariate), denen z. T. trotz exzellenter Leistungen ein Karriereaufstieg auf W3-Niveau aus rein formalen Gründen an der Universität versagt ist, werden nicht mehr neu besetzt.

Der Erfolg eines solchen transformativen Berufungs- und Karrieresystems hängt entscheidend von der quantitativen Durchdringung der gesamten Universität ab. Es ist daher keineswegs auf naturwissenschaftliche Fächer beschränkt, sondern schließt unter Berücksichtigung disziplinspezifischer Charakteristika auch die Ingenieursdisziplinen, die Lebenswissenschaften und Medizin, die Wirtschaftswissenschaften sowie die TUM School of Education mit ein.

Spitzenkräfte und Nachwuchstalente in den Ingenieurwissenschaften

Angesichts der eminenten Bedeutung des ingenieurwissenschaftlichen Fortschritts der deutschen Wirtschaft im Maschinen- und Fahrzeugbau, im Bau- und Konstruktionsbereich, in der chemischen Verfahrenstechnik sowie bei den Elektro- und Informationstechnologien müssen die Ingenieure der Dynamik des wissenschaftlich-technischen, wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Fortschritts auch in Zukunft bestmöglich Rechnung tragen. Dabei gilt es einerseits, die Stärken der deutschen Ingenieurskunst zu bewahren – und das sind der Praxisbezug und die Industrienähe der Forschung und Lehre an den technischen Universitäten. Andererseits ist eine neue Kultur im Umgang mit den jungen Talenten notwendig, denen wir in attraktiven akademischen Laufbahnen neue Entwicklungschancen eröffnen müssen, kalibriert an der Technologieexpertise erstklassiger Ingenieure und gleichzeitig orientiert an ihrer Praxisfähigkeit. Diesen Anspruch verfolgt die TUM mit ihrem neuen Berufungs- und Karrieresystem: Talentierte Nachwuchsengeieure mit stärker methodisch-theoretischem Profil sollen als Assistant bzw. Associate Professors in das Umfeld von praxiserfahrenen Spitzeningenieuren berufen werden, die aus der Industrie auf Full Professor-Niveau gewonnen werden. Damit entstehen neue Kraftfelder, aus denen bahnbrechende Technologieinnovationen zur Lösung der immer komplexeren technischen Herausforderungen zu erwarten sind. Und damit leisten Universitäten einen entscheidenden Beitrag, um den Ruf und die Wirkung des „German Engineering“ international auszubauen. Denn anderenorts, wie zum Beispiel an den amerikanischen Universitäten, fehlen zumeist die praxiserfahrenen Forsch-

rinnen und Forscher. Andererseits hat es in Deutschland viel zu lange gedauert, bis in den Ingenieur fakultäten innovative theoriebasierte Forschungsansätze die vielfältigen praktischen Technologieexpertisen ergänzt haben, man denke z. B. an die Digitalisierung im Bauingenieurwesen.

Karrierewege in der Hochschulmedizin

Im Vergleich zu den USA orientiert sich die Ausbildung von Medizinerinnen und Medizinern in Deutschland stark an der praktischen ärztlichen Tätigkeit. Wissenschaftliche und technische Innovation der deutschen Hochschulmedizin sind vergleichsweise noch zu selten. Der medizinische Nachwuchs wächst in einem schwierigen Spannungsfeld auf: Auf der einen Seite drängt die klinische Weiterbildung, auf der anderen muss eine wissenschaftliche Selbständigkeit etabliert werden, die in Deutschland bislang jedoch zu wenig honoriert wird. Damit droht die medizinische Grundlagenforschung allein in den Aktionsradius der Naturwissenschaftler zu rücken, während sich die Mediziner zunehmend auf das Krankenbett konzentrieren. Gerade die Förderung und Forderung der Expertise unserer Medizinerinnen und Mediziner in der Forschung ist jedoch für Innovationen und die effiziente Translation in die medizinische Diagnostik und Therapie eine notwendige Voraussetzung.

Für eine erfolgreiche Hochschulmedizin ist langfristig die ebenbürtige Fortentwicklung und Wertschätzung der klinischen Exzellenz und wissenschaftlicher Spitzenleistungen in Forschung und Lehre eine *Conditio sine qua non*. Forschung darf nicht weiter allein der Eigeninitiative weniger Idealisten überlassen werden und muss aus der Feierabendforschung herausgeführt werden. Unserem funktionierenden Klinikbetrieb muss eine florierende wissenschaftliche Kaderschmiede an die Seite gestellt werden – ohne Säulenbildung, mit akademischer Positionierung und Wertschätzung auf Augenhöhe, ausgestattet mit transparenten Karriereoptionen und der Möglichkeit, sich entweder auf die klinische Weiterbildung oder eine wissenschaftliche Tätigkeit zu fokus-



sieren. Die Option, sich für einen dieser Wege zu entscheiden oder sie auch miteinander zu kombinieren, ist das Erfolgsrezept der Medical Schools der USA – zumindest was die Karrieren und Perspektiven in der Hochschulmedizin betrifft, ein Land der unbegrenzten Möglichkeiten. An dieser Stelle setzt der TUM FACULTY TENURE TRACK an und schafft eine Atmosphäre, die Nachwuchstalente der Medizin motiviert und deren individuelle Qualitäten fördert und weiterentwickelt. So werden Nachwuchstalente mit eingeordneter klinischer Tätigkeit (Teil-/Vollzeit, z. B. Assistenzarzt, Facharzt, Oberarzt) als Assistant Professors, erfolgreiche klinische Forscher mit eingeordneter klinischer Tätigkeit (Teil-/Vollzeit, z. B. Oberarzt, leitender Oberarzt) oder erfolgreiche klinische Mediziner, die einem budgetär eigenständigen klinischen Bereich vorstehen (z. B. Abteilung, Sektion, Ambulanz), als Associate Professor berufen. Klinische Spitzenkräfte mit eingeordneter klinischer Tätigkeit (z. B. Oberarzt, leitender Oberarzt), mit budgetär eigenständigem klinischen Bereich (z. B. Abteilung, Sektion, Ambulanz) bzw. mit klinischer Leitungsfunktion (z. B. Klinik, Institut, Department) werden als Full Professor berufen. Zur Stärkung wissenschaftlicher Komponenten werden in Abhängigkeit der bisher erbrachten Leistungen und des Zukunftspotentials medizinische bzw. naturwissenschaftliche Nachwuchsforscher (ohne klinische Aufgaben) an die TUM berufen, wenn sie basierend auf ihren bisherigen Leistungen eine erfolgreiche akademische Karriere erwarten lassen (Assistant Professors), bereits substantielle Erfolge in Forschung und akademischer Lehre nachweisen können und großes Zukunftspotential erkennen lassen (Associate Professors) oder zu den internatio-

**Fakultät für Maschinenwesen
der TUM in Garching – im
Hintergrund die Forschungs-
reaktoren FRM I und FRM II.**

nal führenden Persönlichkeiten ihrer Disziplin zählen (Full Professor). Damit ist die Medizin modern aufgestellt – einerseits gestärkt durch die Konzentrierung auf eine exzellente Krankenversorgung bzw. die Forschung und Lehre, andererseits durch die Förderung von klinischen Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern, die Krankenversorgung und Forschung wirkungsvoll kombinieren. Diese bilden die Schnittstelle zwischen Forschung und Krankenversorgung, formulieren die für die Krankenversorgung relevanten wissenschaftlichen Fragestellungen und sorgen für die Translation präklinischer Erkenntnisse und neuer Behandlungsmethoden in die Krankenversorgung.

Erfolge und neue Schwungkraft

Der Erfolg unseres TUM-Modells scheint uns Recht zu geben: Aus mehr als 2.800 Bewerbungen wurden bislang 52 Assistant Professors im Durchschnitt von 35 Jahren berufen, 65 Prozent davon aus dem Ausland nach Aufhalten an internationalen Spitzenadressen wie Harvard, dem Massachusetts Institute of Technology oder Berkeley. Mit 28 Prozent Professorinnen liegt der Frauenanteil deutlich über dem Gesamtdurchschnitt der Technischen Universitäten in Europa. Unter den Neuberufenen sind viele Preisträger, die etwa mit einem ERC Starting Grant (EU) oder einem Emmy Noether- bzw. Heisenberg-Stipendium (DFG) an die TUM kommen, weil sie hier von Anfang an auf den späteren Karriereaufstieg setzen können. Sie bereichern fortan die Universität mit ihrem kreativen Geist, ihrer experimentellen Handfertigkeit und internationalen Erfahrungen.

Darauf aufbauend und getragen von der Philosophie unseres Zukunftskonzepts „TUM.THE ENTREPRENEURIAL UNIVERSITY.“, wollen wir nun mit dem neuen „MPG&TUM-Programm“ den Impuls dieser ersten Erfolge in neue Schwungkraft umsetzen: Die Max-Planck-Gesellschaft (MPG) und die TUM bündeln ihre Stärken und haben begonnen, höchstqualifizierte junge Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler gemeinsam als Max-Planck-Forschungsgruppenleiter oder als Leiterinnen der Minerva-Forschungsgruppen auf Tenure-Track-Professuren der TUM zu berufen, mit Aufstiegsoption auf eine entfristete W3-Professur an der TUM. Mit diesem deutschlandweit bisher einmaligen Programm wollen wir gemeinsam unsere internationale Attraktivität im scharfen Wettbewerb um die besten Köpfe weiter stärken und zudem

neue Synergien zwischen universitärer und außeruniversitärer Forschung erschließen. Von der Ausstattung über das Promotionsrecht bis hin zur Aufstiegsoption innerhalb des Professorenkollegiums legen TUM und MPG gemeinsam ein Gesamtpaket vor, das für exzellente junge Wissenschaftler am Forschungsstandort Deutschland einmalig und richtungsweisend ist. Das bestätigt die hohe Zahl von über 800 Bewerberinnen und Bewerbern in der gerade laufenden, ersten Berufungsrunde.

Warum dies alles?

Weil wir überzeugt davon sind, dass sich Spitzenforschung langfristig nur dort kristallisieren wird, wo Forschungseinrichtungen mit mutigen Entscheidungen attraktive Arbeits- und Karriereoptionen vorhalten und eine internationale Kultur der persönlichen Wertschätzung leben, dank derer sich Professorinnen und Professoren aus aller Welt kreativ entfalten können. Nur so wird es gelingen, die Wettbewerbsfähigkeit Deutschlands und des europäischen Forschungsraums insgesamt zu steigern. Konsequenterweise haben das Tenure-Track-Modell bereits die École Polytechnique Fédérale de Lausanne (EPFL) und die TUM, beide Mitglieder der EuroTech University Alliance. Diese Allianz führender Technischer Universitäten ist sich mit der EU-Kommission einig, dass Europa attraktive, leistungsorientierte Berufungs- und Karrieresysteme braucht. Auch der deutsche Wissenschaftsrat hatte jüngst empfohlen, einen signifikanten Anteil aller Professuren mit einem verbindlichen Tenure Track auszuscheiden. Dabei muss allerdings berücksichtigt werden, dass ein echter Tenure Track nicht etwa nur die Entfristung auf gleichem Niveau bedeutet, sondern im Erfolgsfall mit einem Karriereaufstieg (W2/W3) verbunden sein muss. Mit dem Ziel, Deutschland international wettbewerbsfähiger für Nachwuchstalente zu machen, hat Bundesforschungsministerin Johanna Wanka am 25. März 2015 angekündigt, ein gemeinsam mit den Ländern finanziertes Programm für Tenure-Track-Professuren einzurichten. Der TUM FACULTY TENURE TRACK könnte hierbei als Role Model dienen. ■

DER AUTOR

Prof. Dr. Thomas F. Hofmann ist Geschäftsführender Vizepräsident Forschung und Innovation der Technischen Universität München. Er ist seit 2007 Ordinarius des neugegründeten Lehrstuhls für Lebensmittelchemie und Molekulare Sensorik an der TU München und zudem Co-Direktor des Bayerischen Zentrums für Biomolekulare Massenspektrometrie (BayBio-MS) der TU München.

WWW

www.tum.de/die-tum/arbeiten-an-der-tum/tum-faculty-tenure-track

www.exzellenz.tum.de/zukunftskonzept/recruitment-karrieresystem