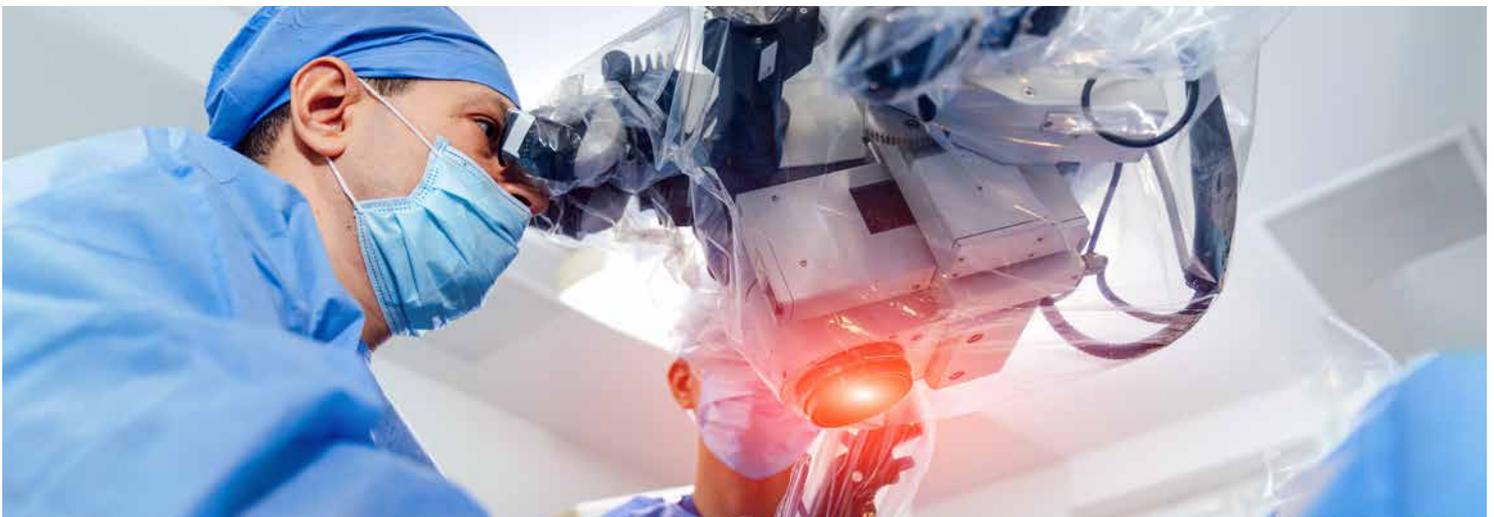


Deutsche  
Forschungsgemeinschaft

# Zielpositionen für Clinician Scientists – Perspektiven in der Universitätsmedizin

Empfehlungen der Senatskommission  
für Grundsatzfragen in der Klinischen Forschung





Deutsche  
Forschungsgemeinschaft

## **Zielpositionen für Clinician Scientists – Perspektiven in der Universitätsmedizin**

Empfehlungen der Senatskommission  
für Grundsatzfragen in der Klinischen Forschung

## Deutsche Forschungsgemeinschaft e. V.

Kennedyallee 40 • 53175 Bonn

Postanschrift: 53170 Bonn

Telefon: +49 228 885-1

Telefax: +49 228 885-2777

postmaster@dfg.de

www.dfg.de

Alle Publikationen der Deutschen Forschungsgemeinschaft (DFG) werden sorgfältig erarbeitet. Dennoch übernehmen Autor\*innen und Herausgeber\*innen ebenso wie die DFG in keinem Fall, einschließlich des vorliegenden Werkes, für die Richtigkeit von Angaben, Hinweisen und Ratschlägen sowie für eventuelle Druckfehler irgendeine Haftung.

Die Wiedergabe von Warenbezeichnungen, Handelsnamen oder sonstigen Kennzeichen in diesem Dokument berechtigt nicht zu der Annahme, dass diese von jedermann frei benutzt werden dürfen. Vielmehr kann es sich auch dann um eingetragene Warenzeichen oder sonstige gesetzlich geschützte Kennzeichen handeln, wenn sie nicht eigens als solche markiert sind.

Der Text dieser Publikation wird unter der Lizenz Namensnennung – Weitergabe unter gleichen Bedingungen 4.0 International (CC BY-SA 4.0) veröffentlicht. Den vollständigen Lizenztext finden Sie unter: <https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/legalcode.de>.



Bildquellen (3): © Shutterstock

## Juli 2024

Dr. Eckard Picht

Gruppe Lebenswissenschaften 3: Medizin

Tel. +49 228 885 2028

eckard.picht@dfg.de

[www.dfg.de/sgkf](http://www.dfg.de/sgkf)

# Inhalt

Einleitung .....	5
Ausgangslage .....	8
Zielpositionen für Clinician Scientists .....	10
Personalentwicklung für Clinician Scientists .....	16
Fazit und Handlungsempfehlungen .....	20
Autorenverzeichnis .....	21

## Einleitung

Die Universitätsmedizin vereint Forschung, universitäre Lehre und Krankenversorgung in einer Institution. Sie nimmt damit eine zentrale Rolle ein, die in dieser Kombination von keinem anderen Akteur des Gesundheits- oder Wissenschaftssystems übernommen werden kann. Die Forschung in der Universitätsmedizin liefert wissenschaftliche Erkenntnisse, aus denen neue präventive, diagnostische und therapeutische Verfahren entwickelt werden können, um die Gesundheitsversorgung zu verbessern und weiterzuentwickeln. Zudem gewährleistet sie eine strukturierte Ausbildung aller zukünftigen Ärzt\*innen und trägt maßgeblich zur fachärztlichen Weiterbildung und Spezialisierung bei.

Auch in der Krankenversorgung kommt der Universitätsmedizin eine besondere Rolle zu<sup>1</sup>. Sie ist häufig der einzige Ort, an dem Patient\*innen mit komplexen oder seltenen Erkrankungen nach dem neuesten Stand der Wissenschaft behandelt werden können. Darüber hinaus nimmt die Universitätsmedizin verschiedene systemrelevante Koordinierungs- und Innovationsaufgaben an der Schnittstelle des Wissenschafts- und Gesundheitssystem wahr<sup>2</sup>. Die Universitätsmedizin ist damit von zentraler Bedeutung für die Funktions- und Zukunftsfähigkeit des Gesundheitssystems sowie für dessen Resilienz bei außergewöhnlichen Belastungen<sup>3</sup>.

Ihre vielfältigen Aufgaben kann die Universitätsmedizin jedoch nur dann erfüllen, wenn sich hoch qualifizierte Mitarbeiter\*innen aus den unterschiedlichsten Berufsgruppen für eine Tätigkeit in der Universitätsmedizin entscheiden. Insbesondere die komplexen Anforderungen in Forschung und Krankenversorgung können nur erfüllt werden, wenn alle Berufsgruppen eng zusammenarbeiten. Um die Zukunftsfähigkeit der Universitätsmedizin zu sichern, sind für alle diese hoch qualifizierten Berufsgruppen Konzepte erforderlich, die langfristige und planbare Perspektiven aufzeigen. Für die vielfältigen Aufgaben der Universitätsmedizin müssen außerdem ausreichende Ressourcen zur Verfügung stehen und Strukturen und Prozesse passfähig und effizient aufeinander abgestimmt sein.

Die Senatskommission für Grundsatzfragen in der Klinischen Forschung hat sich – wie auch andere Akteure – in der Vergangenheit bereits mehrfach zur besonderen Rolle von wissenschaftlich tätigen Ärzt\*innen, den Clinician Scientists, für die Universitätsmedizin

- 
- 1 [www.destatis.de/DE/Themen/Gesellschaft-Umwelt/Gesundheit/Krankenhaeuser/Publikationen/Downloads-Krankenhaeuser/grunddaten-krankenhaeuser-2120611217004.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](http://www.destatis.de/DE/Themen/Gesellschaft-Umwelt/Gesundheit/Krankenhaeuser/Publikationen/Downloads-Krankenhaeuser/grunddaten-krankenhaeuser-2120611217004.pdf?__blob=publicationFile) sowie [www.wissenschaftsrat.de/download/2021/9192-21.html](http://www.wissenschaftsrat.de/download/2021/9192-21.html)
  - 2 [www.wissenschaftsrat.de/download/2021/9192-21.html](http://www.wissenschaftsrat.de/download/2021/9192-21.html)
  - 3 [www.dfg.de/download/pdf/foerderung/corona\\_infos/stellungnahme\\_pandemic\\_preparedness.pdf](http://www.dfg.de/download/pdf/foerderung/corona_infos/stellungnahme_pandemic_preparedness.pdf)

geäußert und beispielsweise Konzepte zur Vereinbarkeit einer klinischen und wissenschaftlichen Tätigkeit vorgelegt<sup>4</sup>.

Im Mittelpunkt der vorliegenden Stellungnahme stehen die langfristigen beruflichen Perspektiven für Clinician Scientists in der Medizin und Zahnmedizin.

Clinician Scientists haben aufgrund ihrer wissenschaftlichen und klinischen Qualifikation eine besondere Bedeutung für die Erfüllung der Aufgaben der Universitätsmedizin. Mit ihrer wissenschaftlichen Expertise tragen sie wesentlich zu einer wissenschaftlich fundierten klinischen Versorgung im Kontext einer zunehmend komplexen Medizin bei. Gleichzeitig ermöglicht ihre klinische Erfahrung Forschung, deren Ergebnisse in die klinische Anwendung überführt werden können. Clinician Scientists tragen damit maßgeblich dazu bei, eine qualitativ hochwertige Gesundheitsversorgung zu gewährleisten und sie kontinuierlich weiterzuentwickeln. Die Senatskommission ist sich bewusst, dass neben den Clinician Scientists auch andere Berufsgruppen wesentliche Beiträge zur Erfüllung der Aufgaben der Universitätsmedizin leisten.

Die Senatskommission sieht die Gefahr, dass viele hervorragend qualifizierte Clinician Scientists die Universitätsmedizin aufgrund unklarer und langfristig wenig attraktiver Perspektiven verlassen und die Universitätsmedizin dadurch nachhaltig geschwächt wird. Um die Leistungsfähigkeit der Universitätsmedizin mit ihrer zentralen Bedeutung im Gesundheits- und Wissenschaftssystem zu erhalten und zu stärken, hält es die Senatskommission daher für erforderlich, Clinician Scientists stärker als bisher langfristige, planbare und attraktive Perspektiven in den verschiedenen Bereichen der Universitätsmedizin in Form von Zielpositionen aufzuzeigen. Zielpositionen können mittelfristige „Etappenziele“, aber auch Ziele einer beruflichen Entwicklung darstellen, die die Sicherheit einer unbefristeten oder einer Tenure-Track-Stelle bieten.

Die Senatskommission möchte mit den folgenden Ausführungen

1. die Vielfalt schon bestehender und möglicher neuer Zielpositionen für Clinician Scientists in der Universitätsmedizin aufzeigen,
2. Merkmale benennen, mit denen Zielpositionen für Clinician Scientists fach-, personen- und standortspezifisch ausgestaltet werden können und

---

4 [www.dfg.de/download/pdf/dfg\\_im\\_profil/geschaeftsstelle/publikationen/stellungnahmen\\_papier/2015/empfehlungen\\_clinician\\_scientists\\_0415.pdf](http://www.dfg.de/download/pdf/dfg_im_profil/geschaeftsstelle/publikationen/stellungnahmen_papier/2015/empfehlungen_clinician_scientists_0415.pdf) und [www.dfg.de/download/pdf/dfg\\_im\\_profil/gremien/senat/klinische\\_forschung/empfehlung\\_180307.PDF](http://www.dfg.de/download/pdf/dfg_im_profil/gremien/senat/klinische_forschung/empfehlung_180307.PDF) und [www.dfg.de/resource/blob/173030/47f1203ab537d68cd14d32abba65c15b/170927-impulspapier-data.pdf](http://www.dfg.de/resource/blob/173030/47f1203ab537d68cd14d32abba65c15b/170927-impulspapier-data.pdf) und [https://projekttraeger.dlr.de/media/gesundheit/GF/Clinician\\_u\\_Advanced\\_Clinician\\_Scientists\\_12-2018.pdf](https://projekttraeger.dlr.de/media/gesundheit/GF/Clinician_u_Advanced_Clinician_Scientists_12-2018.pdf) und [www.wissenschaftsrat.de/download/archiv/5663-16.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=3](http://www.wissenschaftsrat.de/download/archiv/5663-16.pdf?__blob=publicationFile&v=3)

3. die Etablierung einer transparenten, verbindlichen und nachhaltigen Personalentwicklung für Clinician Scientists anregen.

Die abgeleiteten Empfehlungen sollen sowohl den Leitungen der universitätsmedizinischen Einrichtungen wie auch den Clinician Scientists in allen Phasen ihrer Karriere als Denkanstöße dienen. Die Politik ist aufgerufen, die entsprechenden Rahmenbedingungen zu schaffen und die notwendigen Ressourcen verlässlich zur Verfügung zu stellen.

## Ausgangslage

Ein wissenschaftsbasiertes ärztliches Handeln und die Generierung neuer klinischer Evidenz sind essenzielle ärztliche Tätigkeiten, für die grundlegende Kompetenzen in der Aus- und Weiterbildung aller Ärzt\*innen vermittelt werden müssen<sup>5</sup>. Clinician Scientists vertiefen diese ärztlich-wissenschaftlichen Kompetenzen und betätigen sich längerfristig in der medizinischen Forschung. Insofern bilden Forschung, Lehre und Krankenversorgung das Fundament der Universitätsmedizin<sup>6</sup>. Der Aspekt der Lehre ist ein integraler Bestandteil des akademischen Systems in der Universitätsmedizin, kann aber im Rahmen dieses Papiers nicht angemessen behandelt werden, weshalb an dieser Stelle auf andere Quellen verwiesen wird<sup>7</sup>.

Aufbauend auf den Konzepten der Senatskommission<sup>8</sup> sind durch die Medizinischen Fakultäten sowie durch Förderaktivitäten der Deutschen Forschungsgemeinschaft (DFG)<sup>9</sup> und verschiedener Stiftungen (u. a. der Else Kröner-Fresenius-Stiftung<sup>10</sup>) in der Universitätsmedizin nahezu flächendeckend Clinician Scientist-Programme aufgebaut worden<sup>11</sup>. Diese Programme bilden einen wesentlichen Baustein der wissenschaftlichen Qualifikation von Clinician Scientists. An vielen Standorten existieren zudem Advanced Clinician Scientist-Programme für klinisch-wissenschaftlich tätige Ärzt\*innen nach abgeschlossener Facharztausbildung, die teilweise mit Mitteln des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF) finanziert werden<sup>12</sup>. Darüber hinaus gibt es eine Reihe weiterer Möglichkeiten der wissenschaftlichen Qualifikation für Ärzt\*innen, z. B. durch Forschungsaufenthalte im In- und Ausland oder durch die Leitung eigenständiger wissenschaftlicher Arbeitsgruppen.

- 
- 5 [www.nklm.de](http://www.nklm.de), [https://projekttraeger.dlr.de/media/gesundheit/GF/Clinician\\_u\\_Advanced\\_Clinician\\_Scientists\\_12-2018.pdf](https://projekttraeger.dlr.de/media/gesundheit/GF/Clinician_u_Advanced_Clinician_Scientists_12-2018.pdf) und [www.bundesaerztekammer.de/fileadmin/user\\_upload/old-files/downloads/pdf-Ordner/WB/Stellungnahme\\_Wissenschaftlichkeit.pdf9](http://www.bundesaerztekammer.de/fileadmin/user_upload/old-files/downloads/pdf-Ordner/WB/Stellungnahme_Wissenschaftlichkeit.pdf9)
  - 6 [www.wissenschaftsrat.de/download/2021/9192-21.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=11](http://www.wissenschaftsrat.de/download/2021/9192-21.pdf?__blob=publicationFile&v=11) und [www.wissenschaftsrat.de/download/2021/pm\\_1521.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=7](http://www.wissenschaftsrat.de/download/2021/pm_1521.pdf?__blob=publicationFile&v=7).
  - 7 z. B. <https://link.springer.com/article/10.1007/s00772-019-00588-1>
  - 8 [www.dfg.de/download/pdf/dfg\\_im\\_profil/gremien/senat/klinische\\_forschung/empfehlung\\_180307.PDF](http://www.dfg.de/download/pdf/dfg_im_profil/gremien/senat/klinische_forschung/empfehlung_180307.PDF) und [www.dfg.de/download/pdf/dfg\\_im\\_profil/geschaefsstelle/publikationen/stellungnahmen\\_papierre/2015/empfehlungen\\_clinician\\_scientists\\_0415.pdf](http://www.dfg.de/download/pdf/dfg_im_profil/geschaefsstelle/publikationen/stellungnahmen_papierre/2015/empfehlungen_clinician_scientists_0415.pdf)
  - 9 [www.dfg.de/foerderung/foerderinitiativen/clinician\\_scientist\\_programme/index.html](http://www.dfg.de/foerderung/foerderinitiativen/clinician_scientist_programme/index.html) und [www.dfg.de/dfg\\_profil/gremien/senat/klinische\\_forschung/stellungnahmen/index.html](http://www.dfg.de/dfg_profil/gremien/senat/klinische_forschung/stellungnahmen/index.html)
  - 10 [www.ekfs.de/wissenschaftliche-foerderung/foerderlinien/kollegs/else-kroener-forschungskollegs](http://www.ekfs.de/wissenschaftliche-foerderung/foerderlinien/kollegs/else-kroener-forschungskollegs)
  - 11 [www.aerzteblatt.de/nachrichten/141591/Rekordzahl-an-Clinician-Scientist-Programmen-in-Deutschland](http://www.aerzteblatt.de/nachrichten/141591/Rekordzahl-an-Clinician-Scientist-Programmen-in-Deutschland)
  - 12 [www.gesundheitsforschung-bmbf.de/de/foerderung-von-forschenden-facharztinnen-und-facharzten-in-der-universitaetsmedizin-14136.php](http://www.gesundheitsforschung-bmbf.de/de/foerderung-von-forschenden-facharztinnen-und-facharzten-in-der-universitaetsmedizin-14136.php)

Die Senatskommission hat in der Vergangenheit darauf hingewiesen, dass eine langfristige und verlässliche Finanzierung der Clinician Scientist-Programme dringend notwendig ist, um die Qualität und Kontinuität dieser Programme zu sichern<sup>13</sup>. Über die bestehenden Clinician Scientist- und Advanced Clinician Scientist-Programme hinaus ist es aber von wesentlicher Bedeutung, langfristige und planbare Perspektiven für Clinician Scientists in weiter fortgeschrittenen Stadien ihrer beruflichen Laufbahn in der Universitätsmedizin zu entwickeln.

In der Universitätsmedizin existieren bereits heute Zielpositionen für Clinician Scientists. Allerdings sind diese bestehenden Zielpositionen häufig nicht adäquat ausgestaltet. Dies bezieht sich sowohl auf die Grundausrüstung, die es kaum erlaubt, die Grundlage dafür zu legen, international kompetitive Forschung durchführen zu können, als auch auf die organisatorische Einbindung in bestehende Strukturen. Eine besondere Schwierigkeit für klinisch tätige Clinician Scientists stellen Zielpositionen ohne verbindlich zugesicherte Forschungszeiten dar. Nicht selten sind Clinician Scientists in einem so großen Umfang in die Krankenversorgung eingebunden, dass für die Forschung zu wenig Zeit bleibt.

Für die Universitätsmedizin kann die Schaffung adäquat ausgestatteter und strukturell gut integrierter Zielpositionen für Clinician Scientists zudem ein Element der institutionellen Forschungsstrategie sowie einer innovativen Struktur- und Organisationsentwicklung sein und zur Profilbildung eines Standorts beitragen.

Während in der Industrie eine gezielte Personalentwicklung für zukünftige Fach- und Führungskräfte weitverbreitet ist, steht die Personalentwicklung für Clinician Scientists trotz bereits erarbeiteter Konzepte<sup>14</sup> bisher weniger im Fokus der Universitätsmedizin. Dies trägt einerseits dazu bei, dass die beruflichen Entwicklungsmöglichkeiten für Clinician Scientists in der Universitätsmedizin wenig transparent und planbar sind, andererseits wird eine Chance vertan, Clinician Scientists gezielt auf zukünftige Aufgaben vorzubereiten. Einer Personalentwicklung für Clinician Scientists sollte daher eine größere Bedeutung beigemessen werden. Hier gilt es, Entwicklungsperspektiven zu eröffnen, um die Attraktivität der Universitätsmedizin zu steigern und hoch qualifiziertes Personal langfristig für die Universitätsmedizin zu gewinnen und zu halten.

---

13 [www.aerzteblatt.de/archiv/229331/Clinician-Scientist-Programme-Finanzierung-in-Gefahr](http://www.aerzteblatt.de/archiv/229331/Clinician-Scientist-Programme-Finanzierung-in-Gefahr) und [www.dfg.de/download/pdf/dfg\\_im\\_profil/geschaeftsstelle/publikationen/stellungnahmen\\_papiere/2019/190919\\_stellungnahme\\_empfehlung\\_ag\\_translation.pdf](http://www.dfg.de/download/pdf/dfg_im_profil/geschaeftsstelle/publikationen/stellungnahmen_papiere/2019/190919_stellungnahme_empfehlung_ag_translation.pdf)

14 [www.deutsche-hochschulmedizin.de/wp-content/uploads/2023/06/Leitbild-Personalentwicklung.pdf](http://www.deutsche-hochschulmedizin.de/wp-content/uploads/2023/06/Leitbild-Personalentwicklung.pdf)

## Zielpositionen für Clinician Scientists

Zielpositionen sollten langfristige Karriereperspektiven für Clinician Scientists bieten. Diese Stellen müssen kompetitiv besetzt werden und sollten sowohl eine strukturierte Weiterentwicklung als auch einen Wechsel zwischen verschiedenen Tätigkeitsbereichen ermöglichen.

Der Umfang der wissenschaftlichen bzw. klinischen Tätigkeit kann je nach Zielposition unterschiedlich ausgeprägt sein. Zielpositionen sollten den Clinician Scientists eigene Handlungsspielräume und Verantwortlichkeiten bieten, beispielsweise bezüglich Budget- und Personalentscheidungen. Damit einhergehend sollten Zielpositionen vorrangig leitende Stellen sein, die jedoch nicht primär an eine klinische Funktion gebunden sind. Zielpositionen sollten so ausgestaltet sein, dass ausreichend Forschungszeit für eine international kompetitive wissenschaftliche Tätigkeit gewährleistet ist. Nicht zuletzt sollten Zielpositionen die Möglichkeit bieten, die Rahmenbedingungen aktiv mitzugestalten, z. B. durch Mitarbeit in der akademischen Selbstverwaltung.

### Zielpositionen

- ▶ bieten dynamische und flexible Entwicklungsmöglichkeiten,
- ▶ bieten verlässliche Perspektiven,
- ▶ sind vorrangig leitende Positionen,
- ▶ bieten eigene Handlungsspielräume und Verantwortlichkeiten,
- ▶ bieten Voraussetzungen für international kompetitive Forschung,
- ▶ bieten Möglichkeiten zur aktiven Gestaltung der Rahmenbedingungen.

### Vielfalt der Zielpositionen in der Universitätsmedizin

Die folgenden Ausführungen sollen die Vielfalt möglicher Zielpositionen für Clinician Scientists im Kontext der Universitätsmedizin aufzeigen, ohne dabei den Anspruch auf Vollständigkeit zu erheben.

Zur Strukturierung werden mögliche Zielpositionen nachfolgend vier gleichwertigen Bereichen zugeordnet, die sich im Umfang der klinischen bzw. der wissenschaftlichen Tätigkeit unterscheiden (siehe Abbildung 1). Die Bereiche gehen teilweise fließend ineinander über und sind nicht scharf voneinander abgegrenzt. Darüber hinaus sind im Sinne einer flexiblen Ausgestaltung von Zielpositionen auch unterschiedliche Gewichtungen der Tätigkeiten im Zeitverlauf denkbar, z. B. durch eine stärkere Fokussierung auf den wissenschaftlichen Bereich für ein mehrjähriges Forschungsprojekt mit anschließender stärkerer Fokussierung auf eine klinische Tätigkeit.

Zielpositionen sind auch als sektorenübergreifende Brückenpositionen im Umfeld der Universitätsmedizin möglich. Unter Brückenpositionen versteht die Senatskommission Positionen an nicht universitären Einrichtungen des Forschungs- und Gesundheitssektors, die diese mit der Universitätsmedizin verbinden. Denkbar sind z. B. Tätigkeiten in außeruniversitären Forschungseinrichtungen, der nicht universitären Krankenversorgung, der Industrie oder in Start-up-Unternehmen. Damit tragen Brückenpositionen zu einer größeren Durchlässigkeit zwischen den verschiedenen Teilen des Wissenschafts- und Gesundheitssystems bei, erhöhen die wissenschaftliche Wettbewerbsfähigkeit und erleichtern Kooperationen.

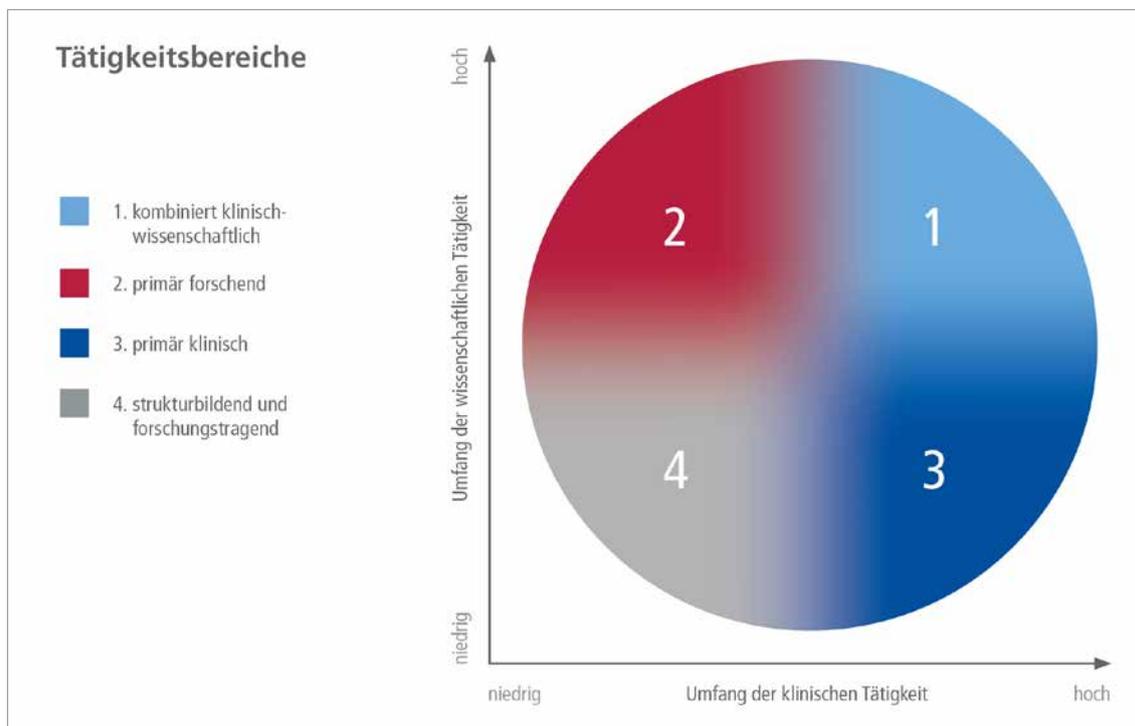
### **1. Zielpositionen mit kombiniert klinisch-wissenschaftlicher Tätigkeit**

Eine kombiniert klinisch-wissenschaftliche Zielposition bietet die Möglichkeit, eine spezialisierte klinische Tätigkeit mit einer aktiven wissenschaftlichen Tätigkeit zu verbinden. Eine solche Zielposition bietet Freiräume zur individuellen Schwerpunktsetzung und zur Entwicklung einer herausragenden Expertise in beiden Bereichen. Dazu müssen Clinician Scientists in besonderem Maße über klinische Erfahrungen und Kompetenzen in ihrem jeweiligen Fachgebiet verfügen und gleichzeitig ihre wissenschaftliche Qualifikation durch hochwertige eigene wissenschaftliche Leistungen untermauern. Dies können z. B. Publikationen in Fachzeitschriften oder eingeworbene Drittmittel sein, umfassen aber auch Beiträge für die wissenschaftliche Community und die Öffentlichkeit sowie die Übernahme von Verantwortung, z. B. durch Koordinations- und Leitungsaufgaben<sup>15</sup>. Der Umfang der klinischen Tätigkeit kann ebenso wie der Umfang der wissenschaftlichen Tätigkeit stark variieren und hängt vom Fachgebiet, den Vereinbarungen mit der Institution und den individuellen Präferenzen ab. Das Spektrum möglicher Zielpositionen umfasst die Leitung eines Lehrstuhls, einer Klinik, eines Departments oder eines Instituts oder die Leitung einer anderen Organisationseinheit, z. B. einer Arbeitsgruppe, einer Sektion oder eines klinischen Schwerpunkts.

### **2. Zielpositionen mit primär forschender Tätigkeit**

Clinician Scientists auf Zielpositionen mit primär forschender Tätigkeit nehmen auf der Basis ihrer klinischen Expertise eine Schlüsselrolle in der Forschung der Universitätsmedizin ein. Mögliche Tätigkeiten in diesem Bereich umfassen z. B. die Leitung eines Lehrstuhls oder einer Arbeitsgruppe, etwa in vorklinischen Fächern. Eine solche Zielposition kann auch in einer Klinik, einem Institut, einem Department oder einer anderen Organisationseinheit der Universitätsmedizin verankert sein. Darüber hinaus können Clinician Scientists z. B. in Studienzentren als sogenannte Clinical Trialists oder in Core Facilities bzw. Forschungsplattformen in den Bereichen innovative Forschungstechnologien und

15 [www.dfg.de/resource/blob/175772/e6e15e3c52f2c612553f4661d677b334/positionspapier-publikationswesen-zusammenfassung-data.pdf](http://www.dfg.de/resource/blob/175772/e6e15e3c52f2c612553f4661d677b334/positionspapier-publikationswesen-zusammenfassung-data.pdf)



**Abbildung 1:** Tätigkeitsbereiche für Clinician Scientists in der Universitätsmedizin kategorisiert in (1) kombiniert klinisch-wissenschaftliche, (2) primär forschende, (3) primär klinische und (4) strukturbildende und forschungstragende Tätigkeiten abhängig vom klinischen bzw. wissenschaftlichen Tätigkeitsumfang.

Methodenentwicklung wissenschaftlich tätig sein. Die Anforderungen an Clinician Scientists, die primär in der Forschung tätig sind, beziehen sich in erster Linie auf eine herausragende wissenschaftliche Qualifikation, die durch klinische Kenntnisse ergänzt wird. International kompetitive und sichtbare Forschungsleistungen müssen in besonderem Maße belegt sein.

### 3. Zielpositionen mit primär klinischer Tätigkeit

Clinician Scientists mit primär klinischer Tätigkeit stellen eine spezialisierte klinische Versorgung sicher und entwickeln und implementieren innovative Methoden in Prävention, Diagnostik und Therapie. Dabei beteiligen sie sich aktiv an wissenschaftlichen Projekten und tragen zur Integration von Forschung und klinischer Arbeit bei. Sie gestalten die Rahmenbedingungen für Forschungsaktivitäten mit und schaffen damit eine wichtige Grundlage insbesondere für translationale Forschung. Aufgrund ihrer wissenschaftlichen Kenntnisse und Erfahrungen sind sie in besonderer Weise in der Lage, aktuelle Forschungserkenntnisse in die Krankenversorgung zu integrieren und wissenschaftlich begründete klinische Entscheidungen zu treffen.

Aufbauend auf einer fundierten wissenschaftlichen Qualifikation erfordern diese Positionen herausragende klinische Kompetenzen, ggf. mit Zusatzqualifikationen und Spezialkenntnissen im jeweiligen Fachgebiet.

#### **4. Strukturbildende und forschungstragende Zielpositionen sowie Zielpositionen im Management der Universitätsmedizin**

Strukturbildende und forschungstragende Zielpositionen in der Universitätsmedizin spielen eine entscheidende Rolle für die Entwicklung und den Erhalt einer qualitativ hochwertigen Forschungsinfrastruktur. Sie sind z. B. zentral für die Koordination und Vernetzung von Forschungsaktivitäten und ermöglichen effektive und effiziente Forschungsstrukturen innerhalb der Universitätsmedizin. Gleichzeitig stellen diese Positionen sicher, dass die Expertise der Clinician Scientists aus Klinik und Forschung langfristig in der Universitätsmedizin erhalten bleibt. Einige dieser Positionen zeichnen sich auch durch ihren Managementcharakter aus. Dieser Weg bietet sich insbesondere für Clinician Scientists an, die eine Zusatzqualifikation z. B. im Wissenschaftsmanagement erworben haben. Ähnlich wie bei den Positionen mit überwiegend forschender Tätigkeit (siehe Punkt 2) können Clinician Scientists auch in Core Facilities oder Forschungsplattformen tätig sein. In diesem Fall sind sie z. B. als Koordinator\*innen oder Leiter\*innen von Biobanken, Datenintegrationszentren oder Koordinierungszentren für klinische Studien tätig. Forschungstragende Zielpositionen finden sich z. B. auch in der Strategieentwicklung der Universitätsklinik oder des Dekanats, in der übergeordneten Koordination, Vernetzung und Steuerung verschiedener Forschungseinrichtungen und Fachdisziplinen sowie im Innovationsmanagement oder in der Wissenschaftskommunikation. In diesen Funktionen übernehmen Clinician Scientists systemrelevante Koordinationsaufgaben und gestalten damit die Rahmenbedingungen für Forschung, Lehre und Krankenversorgung maßgeblich mit<sup>16</sup>. Nicht zuletzt bieten sich für Clinician Scientists auch Positionen in der Selbstverwaltung an, z. B. in Gremien eines Universitätsklinikums oder von Fachgesellschaften.

Um Zielpositionen attraktiv zu gestalten und damit hoch qualifiziertes Personal gewinnen und langfristig halten zu können, muss die Universitätsmedizin in enger Zusammenarbeit mit der Politik die vorhandenen Handlungsspielräume nutzen. Dabei können Zielpositionen zum Teil bereits durch organisatorische Umstrukturierungen und eine kompetitive Ausstattung bestehender Stellen geschaffen werden. Diese Möglichkeit bietet sich insbesondere angesichts der großen Zahl von Professuren, die aufgrund der demografischen Entwicklung in den nächsten Jahren neu zu besetzen sind. Die Universitätsmedizin ist gefordert, innovative und kreative Konzepte zur Schaffung von Zielpositionen zu entwickeln, insbesondere wenn es sich um Positionen mit einem bisher noch nicht etablierten Profil handelt. Dabei ist der Einsatz der zur Verfügung stehenden Ressourcen sorgfältig abzuwägen, da eine Finanzierung allein aus den vorhandenen Mitteln der Universitätsmedizin nicht möglich ist. Die Politik muss daher die notwendigen Ressourcen verlässlich zur Verfügung stellen.

---

16 [www.wissenschaftsrat.de/download/2021/9192-21.pdf?\\_blob=publicationFile&v=17](http://www.wissenschaftsrat.de/download/2021/9192-21.pdf?_blob=publicationFile&v=17)

## Ausgestaltung der Zielpositionen in der Universitätsmedizin

Im folgenden Abschnitt werden Merkmale aufgeführt, mit denen Zielpositionen konkret ausgestattet sein sollten. Diese Merkmale sollen zu einer klaren Strukturierung, Transparenz und Verbindlichkeit beitragen und in den Arbeitsverträgen festgehalten werden. Dies soll dazu dienen, klare Erwartungen und Anforderungen an die Inhaber\*innen der Zielpositionen, aber auch an die Leitung der Universitätsmedizin zu formulieren. Dabei ist zu betonen, dass die Gewichtung und Relevanz der Merkmale zwischen den Positionen variieren kann und daher für jede Position individuell angepasst werden muss. Die Ausgestaltung der Zielpositionen hängt von der Fachrichtung, der Qualifikation und den Präferenzen der Clinician Scientists sowie vom Standort ab. Diese Flexibilität ermöglicht es auch, künftig Positionen zu gestalten, die derzeit in Deutschland noch nicht etabliert sind.

Wie in fast allen Tätigkeitsbereichen haben sich auch für Clinician Scientists die Lebensentwürfe in den letzten Jahren deutlich verändert. Daher ist die Vereinbarkeit des Berufs mit anderen Verpflichtungen und Interessen, wie z.B. Familie und Privatleben, für die Gestaltung von Zielpositionen von besonderer Bedeutung.

Bei Zielpositionen mit hohen Forschungsanteilen müssen Aspekte berücksichtigt werden, die eine erfolgreiche Forschungstätigkeit ermöglichen. Dazu gehört eine kompetitive und adäquate Grundausstattung mit Arbeitsflächen, Personal und Sachmitteln, die von der Einrichtung zur Verfügung gestellt werden muss. Darüber hinaus müssen Clinician Scientists die Möglichkeit haben, Drittmittel einzuwerben, um zusätzliche finanzielle Ressourcen zu generieren und ihre Unabhängigkeit zu stärken. Der Umfang der Forschungstätigkeit sollte verbindlich festgelegt und in adäquaten Zeitabschnitten angepasst werden, sodass geschützte Forschungszeiten gewährleistet werden können. Um eine erfolgreiche wissenschaftliche Entwicklung parallel zur klinischen Ausbildung sicherzustellen, sind für Clinician Scientists das wissenschaftliche Umfeld und die dort vorhandenen Kompetenzen von besonderer Bedeutung. So kann ein Austausch mit Wissenschaftler\*innen anderer Fachdisziplinen Synergismen erzeugen.

Für Positionen mit klinischer Tätigkeit sollte deren Umfang, der Schwerpunkt der klinischen Arbeit und ggf. die Art der Leitungsfunktion (mit oder ohne ärztliche Letztverantwortung) klar festgelegt werden. Damit kann sichergestellt werden, dass die klinische Tätigkeit im Einklang mit weitergehenden Verantwortlichkeiten steht, z.B. in der Forschung, bei strategischen Aufgaben oder in der Personalführung.

Auch bei koordinierenden und strategischen Funktionen müssen Erwartungen, Verantwortlichkeiten und Handlungsspielräume klar definiert sein und entsprechende Arbeitszeitanteile gesichert zur Verfügung stehen.

Da Clinician Scientists häufig in Führungspositionen tätig sind, müssen sie die Möglichkeit haben, ihre Führungskompetenzen in ihrem Arbeitsumfeld zu entwickeln. Eine Vereinbarung zur (Weiter-)Entwicklung der notwendigen Führungskompetenzen sollte daher Teil der Ausgestaltung der Zielposition sein.

Auch das Engagement in Lehre, Weiterbildung und Mentoring muss, je nach Fach, Fakultät, Person und Standort, in die Ausgestaltung einer Zielposition integriert werden.

Um eine Zielposition zu erreichen, kann auch ein Tenure-Track vorgesehen werden, für den klare Parameter für die Entfristung der Stelle definiert werden müssen. Diese sollten sich an der Leistung des\*der Clinician Scientist in den verschiedenen Aufgabenbereichen orientieren und im Vorfeld transparent vereinbart werden.

## Personalentwicklung für Clinician Scientists

Die Personalentwicklung umfasst alle Maßnahmen der Bildung, Förderung und Organisationsentwicklung, die von einer Person oder Organisation zur Erreichung spezieller Zwecke zielgerichtet, systematisch und methodisch geplant, realisiert und evaluiert werden<sup>17</sup>.

Sie dient der Universitätsmedizin als Institution und ihren Mitarbeiter\*innen gleichermaßen<sup>18</sup>. Die Senatskommission sieht in der Personalentwicklung für Clinician Scientists ein zentrales strategisches Instrument, um Personal zu rekrutieren, die Motivation zu erhalten und die für Zielpositionen notwendigen fachlichen und überfachlichen Kompetenzen zu vermitteln. Um dieses Ziel zu erreichen, muss ein Personalentwicklungskonzept für Clinician Scientists in die übergeordnete Personalstrategie der Universitätsmedizin eingebettet sein. Es existieren bereits erste Konzepte<sup>19</sup> und einige Universitätskliniken haben bereits begonnen, die Personalentwicklung für Clinician Scientists gezielt in den Blick zu nehmen und konkrete Maßnahmen umzusetzen<sup>20</sup>.

Übergeordnetes Ziel der Personalentwicklung sollte sein, attraktive Angebote zu entwickeln und Strukturen zu schaffen, um hoch qualifizierte Clinician Scientists auf Zielpositionen vorzubereiten und ihnen langfristige Perspektiven zu eröffnen. Die Tatsache, dass Zielpositionen für Clinician Scientists sehr vielfältig sind und sich je nach Standort und Bedürfnissen stark unterscheiden, bietet die Chance, Freiräume für individuelle Entwicklungen zu schaffen und standortspezifische Strukturen weiterzuentwickeln.

Die wissenschaftsorientierte Personalentwicklung trägt in erheblichem Umfang dazu bei, dass Clinician Scientists ihre Potenziale entfalten können. Sie fungiert als aktive Impulsgeberin, um die Entwicklung der Universitätsmedizin zu fördern und ihre Zukunftsfähigkeit zu sichern. Folgende Eigenschaften sind dabei aus Sicht der Senatskommission von besonderer Relevanz: Die wissenschaftsorientierte Personalentwicklung ist wertschätzend und wertstiftend ausgerichtet, erkennt die individuellen Beiträge für die Institution an und fördert die Potenziale der Mitarbeiter\*innen. Gleichzeitig ist sie personen- und strukturorientiert und strebt dabei eine Balance zwischen den Bedürfnissen der Clinician Scientists und der Universitätsmedizin an. Die wissenschaftsorientierte Personalent-

---

17 Becker, M. (2013). *Personalentwicklung: Bildung, Förderung und Organisationsentwicklung in Theorie und Praxis*. Schäffer-Poeschel.

18 [www.deutsche-hochschulmedizin.de/wp-content/uploads/2023/06/Leitbild-Personalentwicklung.pdf](http://www.deutsche-hochschulmedizin.de/wp-content/uploads/2023/06/Leitbild-Personalentwicklung.pdf)

19 [https://medizinische-fakultaeten.de/wp-content/uploads/2023/10/Impulspapier\\_Staerkung-des-Mitelsbaus.pdf](https://medizinische-fakultaeten.de/wp-content/uploads/2023/10/Impulspapier_Staerkung-des-Mitelsbaus.pdf) und [www.deutsche-hochschulmedizin.de/wp-content/uploads/2023/06/Leitbild-Personalentwicklung.pdf](http://www.deutsche-hochschulmedizin.de/wp-content/uploads/2023/06/Leitbild-Personalentwicklung.pdf)

20 Berlin: [www.charite.de/fileadmin/user\\_upload/portal\\_relaunch/karriere/tenure-track/PEK1\\_final\\_Web-site.pdf](http://www.charite.de/fileadmin/user_upload/portal_relaunch/karriere/tenure-track/PEK1_final_Web-site.pdf); Köln: [www.uk-koeln.de/karriere/warum-zur-uniklinik-koeln/personalentwicklung](http://www.uk-koeln.de/karriere/warum-zur-uniklinik-koeln/personalentwicklung); Bonn: [www.ukbonn.de/cpe](http://www.ukbonn.de/cpe); Regensburg: [www.ukr.de/ueber-uns/administration/personalentwicklung](http://www.ukr.de/ueber-uns/administration/personalentwicklung)

wicklung nimmt insbesondere überfachliche Kompetenzen in den Fokus und gestaltet aktiv das Arbeitsumfeld. Sie zielt zudem auf die Schaffung klarer Strukturen und Verantwortungsbereiche sowie verbindlicher Stellenbeschreibungen und Verträge ab, um Sicherheit und Verlässlichkeit bieten zu können. Andererseits muss wissenschaftsorientierte Personalentwicklung den Mitarbeiter\*innen die nötige Flexibilität geben, um Entwicklungspfade und Schwerpunkte entsprechend den eigenen Interessen und Kompetenzen zu gestalten. Darüber hinaus müssen gezielte Fördermöglichkeiten geschaffen werden, um die individuelle Weiterentwicklung zu unterstützen<sup>21</sup>.

Um diesen Ansprüchen gerecht zu werden und optimale Strukturen sowohl für die Institutionen als auch für die Clinician Scientists zu schaffen, sollten die im Folgenden ohne Anspruch auf Vollständigkeit aufgeführten Ansätze und Werkzeuge genutzt werden.

- ▶ **Gezieltes Recruiting:** Die Handlungsspielräume der Personalentwicklung beginnen bereits mit gezielten Recruiting-Strategien und der zielgruppenorientierten Ausrichtung der Personalmarketingmaßnahmen, um die besten Köpfe für die entsprechenden Positionen zu finden. Dazu zählt auch das Recruiting vielversprechender Clinician Scientists aus dem Ausland.
- ▶ **Langfristige Perspektiven und Nachhaltigkeit schaffen:** Die Personalentwicklung sollte darauf abzielen, exzellente Clinician Scientists langfristig an die Universitätsmedizin zu binden, indem geeignete Anreizsysteme erarbeitet werden, die sowohl intrinsisch als auch extrinsisch motivieren und vertraglich gesichert sind.
- ▶ **Vielfalt der Tätigkeiten berücksichtigen:** Clinician Scientists tragen oftmals Verantwortung in mehr als einem Tätigkeitsbereich (wie beispielsweise Klinik und Forschung). Daher sollten die notwendigen Freiräume für diese Tätigkeiten berücksichtigt, klar definiert und verbindlich vereinbart werden.
- ▶ **Transparente Entwicklungsmöglichkeiten anbieten:** Die universitätsmedizinischen Einrichtungen sollten den Clinician Scientists klare Entwicklungswege anbieten, um die beschriebenen Zielpositionen erreichen zu können und sich auf diesen weiterzuentwickeln. Eine systematische Entwicklungsberatung, regelmäßige Evaluationen und ein qualitätsgesichertes Jobenrichment sind in diesem Zusammenhang gängige Optionen. Zudem sollten vielfältige Möglichkeiten zur gezielten und strukturierten Weiterentwicklung und -spezialisierung angeboten werden, die sowohl fachliche als auch überfachliche Kompetenzen stärken. Dazu gehören beispielsweise klinische Aspekte im Sinne der fachlichen Weiterbildung und Spezialisierung oder

---

21 [www.dfg.de/download/pdf/dfg\\_im\\_profil/gremien/senat/klinische\\_forschung/empfehlung\\_180307.PDF](http://www.dfg.de/download/pdf/dfg_im_profil/gremien/senat/klinische_forschung/empfehlung_180307.PDF) und [www.deutsche-hochschulmedizin.de/wp-content/uploads/2023/06/Leitbild-Personalentwicklung.pdf](http://www.deutsche-hochschulmedizin.de/wp-content/uploads/2023/06/Leitbild-Personalentwicklung.pdf)

wissenschaftliche Elemente (wie z.B. Methodentraining, Grant Writing, Gute wissenschaftliche Praxis). Überfachliche Kompetenzen umfassen Kommunikation, Projektmanagement, Zusammenarbeit sowie auch die Fähigkeiten zur Problemlösung und sollten ebenso wie fachliche Kompetenzen berücksichtigt werden.

- ▶ **Führungsfähigkeiten stärken:** Clinician Scientists befinden sich oft in Führungs- oder Leitungspositionen. Die Personalentwicklung sollte daher klare Konzepte bereithalten, wie Clinician Scientists ihre Führungskompetenzen in ihrem Arbeitsumfeld ausbauen und festigen können.
- ▶ **Nachfolgen vorausplanen:** Besonders in Hinblick auf die Nachbesetzung von Schlüsselpositionen ist eine demografiefeste Personalentwicklung von großer Bedeutung. Dabei müssen vorausschauend Voraussetzungen geschaffen werden, um nachzubesetzende Stellen als Zielpositionen für mögliche zukünftige Stelleninhaber\*innen attraktiv auszugestalten<sup>22</sup>. Strukturierte Off- bzw. On-Boarding-Maßnahmen unterstützen diesen Prozess maßgeblich.
- ▶ **Flexibilität ermöglichen:** Die Personalentwicklung sollte eine flexible Gestaltung der Tätigkeiten ermöglichen, um den individuellen Interessen und Entwicklungen der Mitarbeiter\*innen langfristig gerecht zu werden.
- ▶ **Internationalität und Diversität mitdenken:** Internationalisierung und Diversität nehmen auch an der Universitätsmedizin weiter zu. Strategien und Konzepte zur Internationalisierung und Inklusion werden daher in allen Bereichen (Forschung, Patientenversorgung, Lehre und Verwaltung) benötigt. Dies inkludiert neben dem internationalen und inklusiven Recruiting auch eine adäquate und individuelle Willkommenskultur, die Förderung interkultureller und interprofessioneller Kompetenzen sowie eine offene Haltung und Toleranz für Diversität.
- ▶ **Mentoring- und Coaching-Optionen einrichten:** Motivation, Leistungsbereitschaft und Zufriedenheit der Mitarbeiter\*innen können durch klare Mentoring- oder Coaching-Strukturen, die auf das Fach und die Tätigkeit abgestimmt sind, aufrechterhalten werden. Dabei sollten insbesondere auch Mentoring-Möglichkeiten außerhalb der eigenen Institution durch erfolgreiche Führungspersönlichkeiten angeboten werden. Coaching kann bei Bedarf für die individuelle Beratung hinsichtlich tätigkeitsbezogener, leistungsbezogener, fachlicher oder überfachlicher Fragestellungen hinzugezogen werden.
- ▶ **Attraktives Umfeld und Netzwerk anbieten:** Personalentwicklung sollte dazu beitragen, ein attraktives Arbeitsumfeld zu schaffen, welches eine optimale Balance zwi-

---

22 [www.charite.de/fileadmin/user\\_upload/portal\\_relaunch/karriere/tenure-track/PEK1\\_final\\_Website.pdf](http://www.charite.de/fileadmin/user_upload/portal_relaunch/karriere/tenure-track/PEK1_final_Website.pdf)

schen beruflichen und anderen Verpflichtungen und Interessen ermöglicht. Zudem sollten vor Ort Netzwerkstrukturen bestehen, welche die Verbindung und den Austausch der Mitarbeiter\*innen, auch im nationalen und internationalen Umfeld, stärken.

- ▶ **Vermittlung von Qualifikationen für Tätigkeiten außerhalb der Universitätsmedizin:** Personalentwicklung sollte die Möglichkeit bieten, Qualifikationen zu erwerben, die auch auf eine Tätigkeit außerhalb der Universitätsmedizin vorbereiten.

## Fazit und Handlungsempfehlungen

Um die Zukunftsfähigkeit der Universitätsmedizin zu sichern, bedarf es der Neugestaltung und Schaffung von Zielpositionen für Clinician Scientists in der Universitätsmedizin. Durch die Schaffung individuell ausgestalteter Zielpositionen ist es möglich, die Universitätsmedizin gezielt zu stärken und als attraktive Arbeitgeberin zu positionieren. Hierdurch können hoch qualifizierte Clinician Scientists langfristig für die Universitätsmedizin gewonnen werden. Die Schaffung und Ausgestaltung von Zielpositionen erfordert eine enge Zusammenarbeit zwischen der Universitätsmedizin, den Clinician Scientists und der Politik (siehe Abbildung 2).



**Abbildung 2:** Handlungsempfehlungen der Senatskommission für Grundsatzfragen in der Klinischen Forschung. Sie richten sich an Clinician Scientists, die Leitungen der Fakultäten und Universitätskliniken sowie die Politik. Ein konzertiertes Zusammenspiel dieser drei Akteure ist notwendig, um die Zukunftsfähigkeit der Universitätsmedizin zu sichern.

## **Autorenverzeichnis**

### **Mitglieder der Senatskommission für Grundsatzfragen in der Klinischen Forschung**

**Professorin Dr. Britta Siegmund\***, Berlin  
(Vizepräsidentin der DFG und Vorsitzende der Senatskommission)

**Professor Dr. Ingo B. Autenrieth\***, Heidelberg

**Professorin Dr. Claudia Baldus**, Kiel

**Professor Dr. Tilo Biedermann**, München

**Professorin Dr. Anja-Katrin Bosserhoff\***, Erlangen-Nürnberg

**Professor Dr. Michael Boutros\***, Heidelberg

**Professorin Dr. Christiane Bruns**, Köln

**Professor Dr. Christian Etz\***, Rostock

**Professorin Dr. Dagmar Führer-Sakel\***, Essen

**Professor Dr. Thomas Gudermann**, München

**Professor Dr. Peter Henningsen**, München

**Professorin Dr. Susanne Herold\***, Gießen

**Professor Dr. Tobias Huber**, Hamburg

**Professorin Dr. Eva Hummers**, Göttingen

**Professor Dr. Ansgar Lohse**, Hamburg

**Professorin Dr. Gabriele Meyer**, Halle-Wittenberg

**Professor Dr. Jörg Schulz**, Aachen

**Professorin Dr. Meike Stiesch**, Hannover

**Professor Dr. Robert Thimme\***, Freiburg

### **Ständige Gäst\*innen der Senatskommission für Grundsatzfragen in der Klinischen Forschung**

**Dr. Stefanie Bohley**, Nationale Akademie der Wissenschaften – Leopoldina, Halle

**Dr. Beatrix Schwörer**, Wissenschaftsrat, Köln

**Dr. Frank Wissing\***, Medizinischer Fakultätentag, Berlin

*\* Mitglieder der Arbeitsgruppe „Karrierewege/Wissenschaftsorientierte Personalstrukturen“*

**Ehemalige Mitglieder der Arbeitsgruppe „Karrierewege/Wissenschaftsorientierte Personalstrukturen“**

**Professorin Dr. Simone Fulda**, Kiel (Vorsitzende der Arbeitsgruppe)

**Professorin Dr. Esther von Stebut-Borschitz**, Köln

**Betreuung der Arbeitsgruppe „Karrierewege/Wissenschaftsorientierte Personalstrukturen“ seitens der DFG-Geschäftsstelle**

**Dr. Lisa Nalbach**, Bonn

**Dr. Eckard Picht**, Bonn

**Kommissionssekretariat**

**Dr. Rebekka Schröder**, Berlin

**Webseite der Senatskommission für Grundsatzfragen in der Klinischen Forschung**

[www.dfg.de/sgkf](http://www.dfg.de/sgkf)

Die Arbeitsgruppe wurde bei der Erstellung des Textes seitens der Geschäftsstelle der DFG durch Dr. Lisa Nalbach und Dr. Eckard Picht und seitens des Kommissionssekretariats der Senatskommission für Grundsatzfragen in der Klinischen Forschung durch Dr. Rebekka Schröder unterstützt.



**Deutsche Forschungsgemeinschaft**

Kennedyallee 40  
53175 Bonn

Telefon: +49 (228) 885-1  
Telefax: +49 (228) 885-2777  
E-Mail: [postmaster@dfg.de](mailto:postmaster@dfg.de)