

# KARRIERE MIT FRAUNHOFER



---

# **KARRIERE MIT FRAUNHOFER**

---

■	<b>EINLEITUNG</b>	<b>3</b>
■	<b>»KARRIERE MIT FRAUNHOFER« – GEWINNEN – ENTWICKELN – VERNETZEN</b>	<b>4</b>
■	<b>GEWINNEN – ARBEITEN BEIM BESTEN ARBEITGEBER: FRAUNHOFER</b>	<b>6</b>
	BEFRISTETE BESCHÄFTIGUNG NACH WISSZEITVG	8
	ONBOARDING	9
■	<b>ENTWICKELN – FRAUNHOFER ALS EIN BAUSTEIN DER EIGENEN KARRIERE</b>	<b>10</b>
	KARRIEREWEGE	11
	KARRIEREPLANUNG	14
	KOMPETENZMODELL	15
	PROMOVIEREN MIT FRAUNHOFER	16
	ENTWICKLUNG UND QUALIFIZIERUNG	16
	AUSBILDUNG BEI FRAUNHOFER	19
■	<b>VERNETZEN – TEIL DES EXZELLENTEN FRAUNHOFER-NETZWERKS SEIN</b>	<b>20</b>
	EXIT-BEFRAGUNG	22
	ALUMNI-VERNETZUNG	22
■	<b>ATTRAKTIVE RAHMENBEDINGUNGEN</b>	<b>24</b>
	VERGÜTUNG	26
	DIVERSITY MANAGEMENT	26
	GESUNDHEITSMANAGEMENT	27
	IMPRESSUM	28

---

# EINLEITUNG

---

*»Unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gestalten die Zukunft – in anspruchsvollen Positionen bei Fraunhofer oder auch in anderen Bereichen der Wissenschaft und Wirtschaft. Daher legt die Fraunhofer-Gesellschaft höchsten Wert auf deren fachliche und persönliche Förderung und Entwicklung.«*  
(Auszug aus dem Fraunhofer-Leitbild)

Der umfassende Ansatz »Karriere mit Fraunhofer« trägt diesem Auftrag Rechnung und setzt bereits bei der Gewinnung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an, betrachtet die Entwicklung bei Fraunhofer als einen entscheidenden Baustein der Karriere und schließt die Vernetzung mit ehemaligen Fraunhofer-Mitarbeitenden als Alumni ein.

Der Erfolg von Fraunhofer basiert nicht zuletzt auf dem Wissen und der Begeisterung unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für die angewandte Forschung. »Karriere mit Fraunhofer« bietet dafür attraktive Karriereperspektiven mit einem hohen Grad an Selbstbestimmung sowie ausgezeichnete Rahmenbedingungen – auch im Kontext befristeter Arbeitsverhältnisse.

Die vorliegende Broschüre gibt allen Fraunhofer-Führungskräften und -Mitarbeitenden sowie Bewerberinnen und Bewerbern einen kompakten Überblick über den Ansatz »Karriere mit Fraunhofer«.

---

**»KARRIERE MIT FRAUNHOFER«  
GEWINNEN – ENTWICKELN – VERNETZEN**

---





## »Karriere mit Fraunhofer« – Gewinnen – Entwickeln – Vernetzen

### GEWINNEN

GLEICHZEITIG FÜR WIRTSCHAFT UND WISSENSCHAFT LEBEN GEHT NICHT.

**DOCH.**

Forschung für die Anwendung sorgt bei uns für vielseitige und spannende Projekte.

### ENTWICKELN

JEDEN TAG GEFORDERT UND GEFÖRDERT WERDEN GEHT NICHT.

**DOCH.**

Durch praxisbezogene Forschung gestalten Sie Ihre Karriere und erweitern Ihre Kompetenzen.

### VERNETZEN

NACH MEINEM AUSSCHIEDEN VERBUNDEN BLEIBEN GEHT NICHT.

**DOCH.**

Registrieren Sie sich jetzt schon für den Start des Fraunhofer-Alumni-Netzes:  
[www.alumni-fraunhofer.de](http://www.alumni-fraunhofer.de)

»Karriere mit Fraunhofer« beginnt bereits mit der **Gewinnung** der besten Mitarbeitenden für die angewandte Forschung und der Zielsetzung, dass sie sich bereits frühzeitig für Fraunhofer als besten Arbeitgeber entscheiden.

Wir bieten den Mitarbeitenden während der Zeit bei Fraunhofer einen attraktiven Rahmen für ihre individuelle **Entwicklung**. Unabhängig davon, wie lange Mitarbeitende bei Fraunhofer bleiben, ist der Anspruch, dass die Zeit bei Fraunhofer einen entscheidenden Beitrag zum Kompetenzaufbau, zur Klärung der weiteren Karriereschritte und letztlich für eine erfolgreiche Karriereentwicklung leistet.

Die **Vernetzung** auch über die Zeit bei Fraunhofer hinaus ist Teil einer Karriere mit Fraunhofer und wird durch den Fraunhofer-Alumni-Verein ermöglicht. Ehemalige Mitarbeitende sind als Alumni Teil eines exzellenten Netzwerks von Top-Expertinnen und -Experten.

Im Folgenden gilt es, dieses Grundverständnis von »Karriere mit Fraunhofer« transparent zu machen und die damit verbundenen Modelle und Instrumente zur Ausgestaltung vorzustellen.

Das Gewinnen, Entwickeln und Vernetzen von Mitarbeitenden findet im Wesentlichen vor Ort in den Instituten und der Zentrale statt. Daher sind bedarfsgerechte Anpassungen und spezifische Weiterentwicklung der Modelle und Instrumente in den Instituten und der Zentrale sinnvoll und notwendig.





---

## **GEWINNEN – ARBEITEN BEIM BESTEN ARBEITGEBER: FRAUNHOFER**

---

Regelmäßig gehört die Fraunhofer-Gesellschaft zu den Top 100 der beliebtesten Arbeitgeber in Deutschland. Durch den anwendungsorientierten Forschungsauftrag und die daraus resultierende breite Wertschöpfung – von der Vorlauftforschung über die anwendungsbezogene Entwicklung von Technologien und Verfahren bis hin zu deren Vermarktung und Verwertung – bieten wir Mitarbeitenden mit unterschiedlichen Kompetenzen und Interessen attraktive Karrieremöglichkeiten. Durch exzellente Arbeitsbedingungen, eine offene, vielseitige und kreative Kultur sowie transparente Rahmenbedingungen gelingt es, Mitarbeitende frühzeitig für die Vielseitigkeit von Fraunhofer zu begeistern.



## BEFRISTETE BESCHÄFTIGUNG NACH WISSZEITVG

Verantwortung für die Beschäftigten und deren individuelle Interessen, Erwartungen und Ansprüche sollen mit den Anforderungen einer Forschungsorganisation in Einklang gebracht werden. Diese Anforderungen liegen vor allem in innovativen Forschungsthemen, im Umgang mit dynamischen Märkten und in dem Auftrag, etwa zwei Drittel der Mittel durch externe Erträge unter Berücksichtigung einer schwankenden Wirtschaftskonjunktur zu erwirtschaften.

Der Erfolg von Forschungseinrichtungen hängt wesentlich davon ab, dass junge ebenso wie erfahrene Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler innovative Forschung auf höchstem Niveau betreiben. Ein wertehaltiges Personalmanagement erfordert daher neben der Sicherstellung von Erfahrungswissen auch eine personelle Erneuerung, um neue Ansätze zu etablieren. Missionsgetrieben verlassen Fraunhofer jährlich rund 900 hervorragend ausgebildete Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler, die ihr technologisches Wissen bei ihren nächsten Karriereschritten erfolgreich einbringen. Mindestens im gleichen Verhältnis stellt Fraunhofer jährlich 900 Hochschulabsolventinnen und Hochschulabsolventen ein. Befristete Arbeitsverhältnisse sind damit ein wesentliches Instrument der Personalpolitik von Fraunhofer.

Das erfolgreiche Zusammenspiel dieser Faktoren setzt voraus, dass die Interessen von Fraunhofer und den befristet Beschäftigten im Einklang stehen: Erfolg für Fraunhofer, Verantwortung für die Mitarbeitenden sowie ihre Qualifizierung und Karriereentwicklung.

Die Novellierung des Wissenschaftszeitvertragsgesetzes (WissZeitVG) im April 2016 setzt bei befristeten Verträgen für Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern die Benennung eines Qualifizierungszweckes für die Zeit der Beschäftigung. Die vielfältigen Karrierewege bei Fraunhofer bieten hier eine gute Grundlage, um attraktive Qualifizierungszwecke – auch über die Promotion hinaus – abzustimmen und systematische Karriereentwicklung an den Instituten zu realisieren. Bereits 2013 hat Fraunhofer in einem breiten Dialog mit allen Gremien eine Leitlinie Befristung verabschiedet.

Nähere Informationen sind nachzulesen in der Broschüre »Leitlinie Befristungspolitik«.

[www.fraunhofer.de/de/ueber-fraunhofer/corporate-responsibility/personalmanagement/befristung.html](http://www.fraunhofer.de/de/ueber-fraunhofer/corporate-responsibility/personalmanagement/befristung.html)



---

## ONBOARDING

Unabhängig davon, wodurch Mitarbeitende für Fraunhofer gewonnen werden, kommt dem Onboarding, also der Integration neuer Mitarbeitender, eine besondere Bedeutung zu. Willkommenskultur, Vorbereitung des Arbeitsplatzes, Vorstellung bei Kolleginnen und Kollegen und Vorgesetzten sowie der Zugang zu Information über Prozesse und Strukturen innerhalb der Organisation sind dabei wichtige Elemente. Sie tragen dazu bei, dass neue Mitarbeitende direkt zu Beginn ihrer Karriere mit Fraunhofer einen positiven Einstieg erleben und schnell arbeitsfähig und produktiv für Fraunhofer werden können.

Neben Einführungsveranstaltungen oder Informationstagen für neue Mitarbeitende an den Instituten unterstützt die Zentrale die Onboarding-Phase mit einer »Zentralen Einführungsveranstaltung«.

Die zweitägige Veranstaltung findet jährlich mehrmals mit je rund 80 Teilnehmenden aus nahezu allen Instituten und der Zentrale statt. Dabei wird den neuen Mitarbeitenden ein Überblick über die Themen, Strukturen und Herausforderungen der Fraunhofer-Gesellschaft vermittelt, eine schnelle Identifikation mit Fraunhofer ermöglicht und die institutsübergreifende Vernetzung gestärkt.

---

# ENTWICKELN – FRAUNHOFER ALS EIN BAUSTEIN DER EIGENEN KARRIERE

---





Ziel ist es, Mitarbeitende während ihrer Zeit bei Fraunhofer bestmöglich in verlässlichen Strukturen zu entwickeln. Dazu gilt es, exzellente Qualifikationen, systemübergreifende Erfahrungen sowie den Aufbau wertvoller Netzwerke zu ermöglichen. Unabhängig davon, wie lange Mitarbeitende bei Fraunhofer bleiben, ist der Anspruch, dass die Zeit bei Fraunhofer einen entscheidenden Beitrag zur individuell erfolgreichen Karriereentwicklung der Mitarbeitenden ist und bleibt.

Fraunhofer unterstützt die Führungskräfte in ihrer Rolle als Personalentwickler und Personalentwicklerinnen und die Mitarbeitenden bei der individuellen Karriereplanung und der Nutzung passender Entwicklungsmöglichkeiten.

---

## KARRIEREWEGE

Fraunhofer hat ein Rahmenmodell, das ein breites Spektrum an unterschiedlichen Karrierewegen in den Instituten beschreibt – sowohl im wissenschaftlichen als auch im nichtwissenschaftlichen Bereich. Es skizziert typische Karrierewege und Entwicklungspfade, lässt aber den Instituten den notwendigen Freiraum zur spezifischen Ausgestaltung. Die strategischen Ziele sowie lokale Rahmenbedingungen des jeweiligen Instituts setzen dafür die spezifischen Leitplanken. Diese nachfolgend aufgezeigten Karrierewege sind durchlässig und so angelegt, dass jederzeit – sofern es die Situation am Institut zulässt – die Wege auch gewechselt werden können.

---

### Karriere bei Fraunhofer – Führungskarriere

---

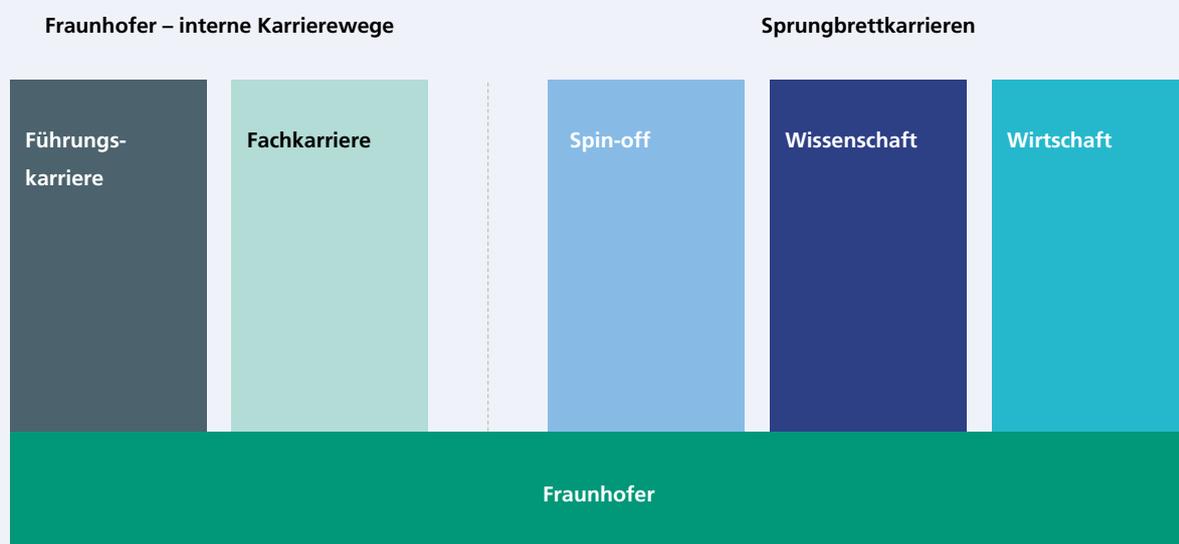
Führungskräfte übernehmen neben der fachlichen Arbeit Verantwortung für den wissenschaftlichen und wirtschaftlichen Erfolg ihrer Organisationseinheit und für die disziplinarische Personalführung.

Die Führungskräfte sind die Treiber der Organisationskultur und tragen in besonderer Weise zur Entwicklung der Fraunhofer-Gesellschaft bei.

Um ein für die Fraunhofer-Gesellschaft stimmiges Führungsverständnis zu entwickeln, wurden in einem breit angelegten Partizipationsprozess der spezifische Rahmen und die daraus abgeleiteten Führungsanforderungen entwickelt.



## Karrierewege



Das Fraunhofer-Führungsleitbild spiegelt das Fraunhofer-weite Verständnis der Rolle, Aufgaben und Verantwortungsbereiche unserer Führungskräfte wider.

Fraunhofer orientiert sich dabei an dem Modell der beidhändigen Führung, das die spezifischen Anforderungen von Führung in Innovationskulturen berücksichtigt:

- kreative Freiräume und klare Ziele
- Wissenschaft und Wirtschaftsorientierung
- Individualität und Teamwork/Kooperation
- verlässliche Rahmenbedingungen und Dynamik und Veränderung

Das Fraunhofer-Führungsleitbild und institutsspezifische Führungsleitlinien liefern den Führungskräften Orientierung für ihre Führungsaufgaben: Sie übernehmen Verantwortung für den Erfolg der Organisation, für die Mitarbeitenden sowie für sich selbst.

Nähere Informationen sind in der Broschüre »Führung bei Fraunhofer« nachzulesen.

[www.fraunhofer.de/de/ueber-fraunhofer/corporate-responsibility/personalmanagement/fuehrung.html](http://www.fraunhofer.de/de/ueber-fraunhofer/corporate-responsibility/personalmanagement/fuehrung.html)

## Karriere bei Fraunhofer – Fachkarriere

Mögliche Fachprofile	Verantwortung	Aufgabe
Scientist	<ul style="list-style-type: none"> <li>Wissenschaftliche Reputation</li> <li>Entwicklung und Ausbau von Forschungsfeldern</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Akquise und Durchführung von Forschungsprojekten</li> <li>Betreuung Nachwuchswissenschaftler/-innen</li> <li>Promotionen</li> <li>Publizieren, Konferenzen, Lehrtätigkeit</li> </ul>
Engineer	<ul style="list-style-type: none"> <li>Technologieentwicklung</li> <li>Anwendung in Industrieprojekten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Entwicklung von Technologien und Geschäftsfeldern</li> <li>Akquise und Durchführung Industrieprojekte</li> <li>Kundenbetreuung, Marketing</li> </ul>
Business Developer	<ul style="list-style-type: none"> <li>Erschließung von Märkten und Kunden</li> <li>Steigerung von Erträgen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Marktanalysen, Kundenakquise</li> <li>Verwertungsstrategien und Geschäftsmodelle entwickeln</li> <li>Patentmanagement</li> </ul>

## Karriere bei Fraunhofer – Fachkarriere

Zusätzlich zur Führungskarriere bieten einige Fraunhofer-Institute die Möglichkeit einer Fachkarriere an. Fachkarrieren erweitern die Karriereperspektiven für Mitarbeitende einerseits und dienen andererseits zur systematischen Entwicklung und Stärkung der erforderlichen Fachexpertise entsprechend der strategischen Institutsausrichtung.

Dabei zählt anstelle der Personalverantwortung die herausgehobene fachliche Verantwortung. Je nach inhaltlicher Ausrichtung dieser Verantwortung unterscheidet Fraunhofer drei wissenschaftliche Fachprofile: Scientist, Engineer und Business Developer.

## Sprungbrettkarrieren

Auch außerhalb der Fraunhofer-Gesellschaft haben Fraunhofer-Mitarbeitende hervorragende Chancen, ihre Karriere fortzuführen. Je nach thematischen Schwerpunkten und Kompetenzen können sie in verantwortliche Positionen in die Wirtschaft wechseln, eine akademische Laufbahn einschlagen oder sich mit einer eigenen Idee ausgründen. Mehr als die Hälfte der wissenschaftlichen Mitarbeitenden, die Fraunhofer jährlich verlassen, wechseln in die Wirtschaft. Durch die Kooperation mit Wirtschaftsunternehmen und Forschungsorganisationen – gleichermaßen national und international – bietet Fraunhofer dabei eine einzigartige Entwicklungsplattform.



### Entwicklung des individuellen Karriereziels

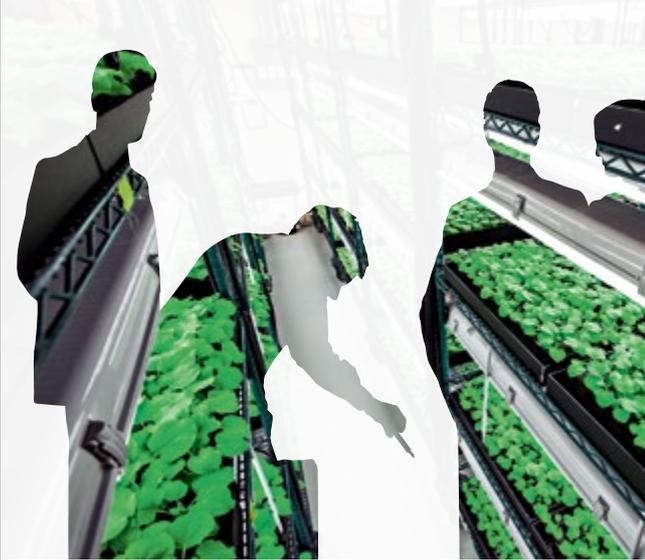


## KARRIEREPLANUNG

Um die individuelle Karriereentwicklung frühzeitig und systematisch zu gestalten, bildet das jährliche **Mitarbeitergespräch** als Entwicklungsgespräch den idealen Rahmen. Führungskraft und die Mitarbeiterin bzw. der Mitarbeiter sprechen mindestens einmal jährlich über Aufgaben, erbrachte Leistungen, Erwartungen, Entwicklungsperspektiven und -maßnahmen. Damit können die Führungskräfte mit ihren Mitarbeitenden rechtzeitig die verschiedenen Karrieremöglichkeiten inner- und außerhalb der Fraunhofer-Gesellschaft analysieren und planen. Für die Mitarbeitenden bietet sich dadurch die Möglichkeit, Orientierung bezüglich ihres individuellen Karriereziels und -weges zu erhalten sowie die weiteren Schritte und notwendige Qualifizierungen zu planen.

Zur Unterstützung im Mitarbeitergespräch hat sich das Modell zur systematischen, lebensphasenorientierten **Karriereplanung** als hilfreich erwiesen. Zielsetzung ist die Formulierung eines realistischen Karriereziels und die entsprechende Ausrichtung der Aufgaben und Ziele der jeweils bevorstehenden Arbeitsphase.

Ausgangspunkt sind die Anforderungen und Möglichkeiten innerhalb der Organisationseinheit oder auch darüber hinaus. Im nächsten Schritt werden den Anforderungen und Möglichkeiten jeweils die individuellen Interessen und Kompetenzen der/des Mitarbeitenden gegenübergestellt, um Stärken zu identifizieren und Entwicklungsfelder und -maßnahmen abzuleiten.



Im folgenden Schritt erfolgt der Abgleich mit den jeweiligen Rahmenbedingungen sowie den unterschiedlichen Bedürfnissen und Möglichkeiten der Lebensphase der/des Mitarbeitenden. Ziel ist die Identifikation und Vereinbarung hilfreicher Unterstützungsmaßnahmen zur Erreichung des Karriereziels.

## KOMPETENZMODELL

Um Führungskräften und Mitarbeitenden Transparenz hinsichtlich Anforderungen und Orientierung für die Karriereentwicklung zu geben, wurde ein an für die Fraunhofer-Gesellschaft strategisch relevanten Kompetenzen orientiertes Modell entwickelt.

Das Fraunhofer-Kompetenzmodell benennt mit den neun Kompetenzfeldern die zentralen Anforderungen an Führungskräfte und Mitarbeitende unter Berücksichtigung der Fraunhofer-spezifischen Zielsetzung, Strategien und Aufgaben. Die Kompetenzfelder sind hinterlegt mit konkreten Verhaltensbeschreibungen und liefern damit objektive Kriterien für die

- Personalplanung/Nachfolgeplanung
- Erstellung von Anforderungsprofilen und Stellenausschreibungen
- Auswahl von Führungskräften und Mitarbeitenden
- Entwicklung von Führungskräften und Mitarbeitenden
- sowie für die Konzeption von Weiterbildungsmaßnahmen

### Das Fraunhofer-Kompetenzmodell

Neun Kompetenzfelder definieren die zentralen Anforderungen an Mitarbeitende

Fachliche Exzellenz	Prozesse und Strukturen	Führung
wissenschaftlich/fachliche Methodik	Projektmanagement	Anwendung und Verwertung
Selbststeuerung	Kooperation	Verantwortungsbereitschaft

- Fachliche Kompetenz
- Führungskompetenz
- Methodenkompetenz
- Soziale Kompetenz



## PROMOVIEREN MIT FRAUNHOFER

Die Möglichkeit für Hochschulabsolventinnen und -absolventen, mit Fraunhofer bzw. in Kooperation über den assoziierten Lehrstuhl eine Promotion durchzuführen und so das Promotionsthema mit der Bearbeitung von öffentlich oder privat geförderten Projekten zu verknüpfen, befähigt Promovierende, wissenschaftliche Fragestellungen unter dem Blickwinkel der Anwendungsorientierung zu sehen.

Die Begleitung der Promovierenden erfolgt an den Instituten und ist örtlich jeweils mit den Lehrstühlen spezifisch ausgestaltet.

Die Fraunhofer-Institute bieten unterschiedliche Anbindungen der Promovierenden an. Insbesondere in den Life-Science-Instituten erhalten die Promovierenden die Möglichkeit, im Rahmen der vollen tariflichen Arbeitszeit zur Hälfte für ihre Promotion tätig zu werden. Die Vergütung orientiert sich dabei in der Regel auch an einer Teilzeittätigkeit. In anderen Bereichen erhalten die Doktorandinnen und Doktoranden, zusätzlich zum tariflichen Arbeitsvertrag, die Gelegenheit zur Promotion außerhalb der tariflichen Arbeitszeit. Den Promovierenden stehen spezifische Qualifizierungsangebote des Fraunhofer-Bildungsprogramms zur Unterstützung dieses Karriereziels zur Verfügung – von der Konkretisierung des Promotionsvorhabens bis zur Vorbereitung der Disputation.

## ENTWICKLUNG UND QUALIFIZIERUNG

Die Erweiterung von Wissen und Kompetenzen findet vor allem »on the job«, in Zusammenarbeit mit dem Team und im Kontakt mit unseren nationalen und internationalen Kooperationspartnern statt.

Zusätzlich erhalten alle Fraunhofer-Mitarbeitenden die Möglichkeit, sich gezielt zu qualifizieren. Das zentrale, für alle Führungskräfte und Mitarbeitende offene **Bildungsprogramm** orientiert sich hinsichtlich der Themen an den strategischen Anforderungen der Fraunhofer-Gesellschaft und berücksichtigt die zentralen Kompetenzfelder des Fraunhofer-Kompetenzmodells. Das zentrale Bildungsprogramm wird ergänzt durch institutsspezifische Bildungsangebote.

Ergänzend zum zentralen Bildungsprogramm gibt es eine Vielzahl an zielgruppenspezifischen Karriereprogrammen:



## Fraunhofer-Karriere- und -Entwicklungsprogramme

### Zielgruppen

Top-Management	→	<b>Vintage Class</b> Executive Management Development Program
Führungskräfte	→	<b>Führungsprogramm I und II</b> »Neu in der Führungsrolle« und »Führen mit Erfahrung«
Weibliche Führungskräfte und Wissenschaftlerinnen	→	<b>TALENTA</b> Drei Programmlinien: <i>start, speed up, excellence</i>
Externe wissenschaftliche Führungskräfte	→	<b>Attract</b> Gewinnung von Grundlagenwissenschaftlern/-lerinnen
Nachwuchskräfte	→	<b>Step forward</b> Karriere mentoring bei Fraunhofer
Nachwuchswissenschaftler/-innen und Doktoranden/-dinnen	→	<b>Young Research Class</b> Potenzial für neue Forschungsinitiativen

Das Executive-Development-Programm **Vintage Class** befähigt interne wissenschaftliche Führungskräfte mit besonderem Potenzial durch zielgerichtete, individuelle Karriereentwicklung für die Übernahme von Schlüsselpositionen im oberen Institutsmanagement. Die Teilnehmenden profitieren von einer individuellen Kompetenzanalyse, maßgeschneiderten Qualifizierungsangeboten und Coaching. Jährliche Netzwerktreffen und Treffen mit Ehemaligen fördern gute Zusammenarbeit auf der oberen Leitungsebene der Fraunhofer-Gesellschaft.

Die Führungsprogramme gliedern sich in ein Angebot **Neu in der Führungsrolle** und **Führen mit Erfahrung** sowie vertiefende Trainings zu speziellen Themen wie z. B. **Führen in Veränderungsprozessen**. Die aufeinander aufbauenden Module vermitteln praktisches Rüstzeug sowie theoretische Grundlagen entlang der Entwicklungsphasen zur Führung bei Fraunhofer.



Das Förderprogramm **Fraunhofer Attract** bietet hervorragenden externen Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern die Möglichkeit, ihre Ideen innerhalb eines optimal ausgestatteten Fraunhofer-Instituts marktnah über 5 Jahre in Richtung Anwendung voranzutreiben und eine eigene Forschungsgruppe aufzubauen.

Mit dem Programm **TALENTA** möchte die Fraunhofer-Gesellschaft Wissenschaftlerinnen und weibliche Führungskräfte für die angewandte Forschung gewinnen und sie in ihrer beruflichen Entwicklung fördern. Die Teilnehmerinnen der drei Programmstufen **TALENTA start**, **TALENTA speed up** und **TALENTA excellence** erhalten neben spezifischen Qualifizierungsangeboten einen subventionierten Arbeitsvertrag mit einem Zeitkontingent für ihre persönliche Karriereentwicklung.

**Step forward**, ein Orientierungsprogramm zur Karriereplanung, wendet sich an besonders engagierte Mitarbeitende im wissenschaftlichen und nichtwissenschaftlichen Bereich, die über mindestens vier Jahre Berufserfahrung bei Fraunhofer verfügen. Es umfasst Workshops, Mentoring- und Networking-Angebote und orientiert sich inhaltlich an den Fraunhofer-Karrierewegen.

Die **Young Research Class** richtet sich an Nachwuchswissenschaftlerinnen und -wissenschaftler, junge Promovierende und Postdocs, die noch nicht in Führungsverantwortung stehen. Die Mitglieder der Junior Research Class sollen mit vorlauforschungsnahen Projekten und originellen Ideen interdisziplinär ein Jahresthema voranbringen, das für Fraunhofer von strategischer Bedeutung ist. Ein fünftägiges Research Camp sowie die Bearbeitung einer gemeinsamen Projektidee sind zentrale Elemente des zweijährigen Programms.

Ergänzt wird das Angebot durch Weiterbildungsprogramme, die einen organisationspezifischen Bedarf abdecken, wie z. B. der/die **Fraunhofer-Forschungsmanager/-in**.

Auf den spezifischen und individuellen Bedarf ausgerichtete Angebote wie Coaching, Hospitationen und Mentoring runden das Angebot an Personalentwicklungsmaßnahmen ab.



## Ausbildung bei Fraunhofer



## AUSBILDUNG BEI FRAUNHOFER

Ein Teil der Karrieren mit Fraunhofer beginnt mit einer Ausbildung in einem der über 40 Ausbildungsberufe und dualen Studiengänge. Dabei sind für Fraunhofer Flexibilität und Durchlässigkeit der Strukturen sehr wichtig – manche Mitarbeitende starten über die Ausbildung in ein Studium (inklusive studentischer Tätigkeit während des Studiums) auch in eine wissenschaftliche Karriere bei Fraunhofer.





---

## **VERNETZEN – TEIL DES EXZELLENTEN FRAUNHOFER-NETZWERKS SEIN**

---

Rund 1200 Beschäftigte wechseln pro Jahr von Fraunhofer in die Wirtschaft, zu Universitäten oder Hochschulen oder in die Selbstständigkeit und übernehmen verantwortungsvolle Positionen u. a. aufgrund ihrer Entwicklung bei Fraunhofer. Diesen Austritt zu gestalten und die Alumni über ihre Entwicklung bei Fraunhofer hinaus mit Fraunhofer in Verbindung zu halten, ist ein weiteres Ziel.



## EXIT-BEFragung

In ihrer Zeit bei Fraunhofer werden die Beschäftigten individuell und entsprechend ihren Karrierezielen und Kompetenzen qualifiziert. Ob Fraunhofer diese Entwicklung und Qualifizierung ausreichend gelingt, welche Gründe die Beschäftigten für ein Verlassen von Fraunhofer haben und in welche Richtung der nächste Karriereschritt nach Fraunhofer führt, wird seit Juli 2016 Fraunhofer-weit an allen Instituten bei allen Mitarbeitenden, die Fraunhofer verlassen, über eine onlinebasierte Exit-Befragung erhoben. Diese auf Dauer angelegte Befragung erhebt, ob Fraunhofer seinem Anspruch an die Entwicklungszeit bei Fraunhofer gerecht wird und wo noch Handlungsbedarfe in der Umsetzung des Ansatzes »Karriere mit Fraunhofer« bestehen.

Die Exit-Befragung ist in der Phase des Verlassens von Fraunhofer ein Impuls, auf die Zeit bei Fraunhofer zurückzublicken. Am Ende der Befragung erfolgt der Ausblick – die Einladung in den Fraunhofer-Alumni e. V. und damit die Möglichkeit, als Alumnus oder Alumna mit Fraunhofer weiterhin verbunden zu bleiben.

## ALUMNI-VERNETZUNG

Über 83 Prozent der Beschäftigten sind stolz darauf, bei Fraunhofer zu sein – das ergab die Mitarbeiterbefragung 2015. Dieses hohe Commitment und das hohe Potenzial für Vernetzung und Kooperation greift Fraunhofer über die Möglichkeit der Mitgliedschaft im Fraunhofer-Alumni e. V. nach der Zeit bei Fraunhofer auf.

Durch den persönlichen Austausch beim jährlichen Fraunhofer-Alumni-Summit, dem schnellen Austausch auf der Alumni-Kommunikationsplattform oder im individuellen Kontakt entsteht ein lebendiges und von den Instituten individuell mitgestaltetes exzellentes Experten-Netzwerk.



*»Für Menschen, die längere Zeit für die Fraunhofer-Gesellschaft gearbeitet haben und sich meistens aus eigenem Antrieb mit großer Leidenschaft für ihre Aufgaben eingesetzt haben, ist diese Phase ein wichtiger Teil ihres beruflichen und privaten Lebens geworden. Netzwerke sind entstanden, die auch nach dem Ausscheiden ihre Bedeutung nicht verloren haben. Mit dem Fraunhofer-Alumni-Verein wird die Weiterentwicklung und Pflege dieser persönlichen Beziehungen ganz wesentlich erleichtert. Dazu kommt das angenehme Gefühl, auch weiterhin zu einer Gemeinschaft zu gehören, die man schätzen gelernt hat.«*  
Prof. Dr.-Ing. Heinz Gerhäuser, ehemaliger Institutsleiter des Fraunhofer-Instituts für Integrierte Schaltungen IIS in Erlangen

Nähere Informationen sind auf den Internet-Seiten des Fraunhofer-Alumni e. V. zu finden.

[www.fraunhofer.de/de/schnelleinstieg/alumni.html](http://www.fraunhofer.de/de/schnelleinstieg/alumni.html)





---

## **ATTRAKTIVE RAHMENBEDINGUNGEN**

---

Die Fraunhofer-Gesellschaft als Ganzes ist so erfolgreich wie die Summe ihrer Teile. Jeder und jede einzelne Mitarbeitende trägt mit seinen/ihren Fähigkeiten und seiner/ihrer Motivation zu diesem Erfolg bei. Regelmäßig gehört Fraunhofer zu den Top 100 der beliebtesten Arbeitgeber in Deutschland, das ist für uns ein Ansporn, unsere Attraktivität weiterhin zu steigern.

Mit dem Ziel, die Fraunhofer-Gesellschaft an sich wandelnde Anforderungen und Rahmenbedingungen dynamisch anzupassen, führen wir in vierjährigem Turnus eine organisationsweite Mitarbeiterbefragung (MAB) durch, die letzte Befragung hat 2015 stattgefunden.

Nähere Informationen zu der Mitarbeiterbefragung finden Sie auf den Fraunhofer-Internet-Seiten.  
[www.fraunhofer.de/de/ueber-fraunhofer/corporate-responsibility/personalmanagement/mitarbeiterbefragung.html](http://www.fraunhofer.de/de/ueber-fraunhofer/corporate-responsibility/personalmanagement/mitarbeiterbefragung.html)



## VERGÜTUNG

### Konkurrenzfähige Vergütung durch variable leistungsorientierte Elemente

Fraunhofer wird als ein attraktiver Arbeitgeber wahrgenommen und steht in direkter Konkurrenz zu weltweit agierenden Wirtschaftsunternehmen und renommierten internationalen Forschungsakteuren.

Für die Gewinnung von hervorragend qualifizierten Fachkräften ist es daher notwendig, konkurrenzfähige Vergütungen anbieten zu können. Verschiedene übertarifliche Ermächtigungen der Zuwendungsgeber gestatten Fraunhofer die Honorierung individueller oder kollektiver herausragender Leistungen. Sie werden auf Basis transparenter Vergabeverfahren genutzt.

Durch die Regelungen des Wissenschaftsfreiheitsgesetzes (WissFG) können am Markt eingeworbene Drittmittel zur Erhöhung der Vergütung von wissenschaftlichen und wissenschaftsrelevanten Mitarbeitenden eingesetzt werden. Fraunhofer hat in einem breit aufgestellten Diskussionsprozess verschiedene Elemente zur Nutzung des neuen Instruments eingeführt.

Nähere Informationen in der Broschüre »Variable Vergütung«. [www.fraunhofer.de/de/ueber-fraunhofer/corporate-responsibility/personalmanagement/variable-verguetung.html](http://www.fraunhofer.de/de/ueber-fraunhofer/corporate-responsibility/personalmanagement/variable-verguetung.html)

## DIVERSITY MANAGEMENT

### Vielfalt gestalten und aktiv fördern

Unterschiedliche Erfahrungen, Lebensphasen oder Lebenslagen sind ein Motor für kreative Ideen und damit für eine Forschungsorganisation ein wesentlicher Erfolgsfaktor. Daher wird Vielfalt als eine Bereicherung für die Arbeit bei Fraunhofer verstanden und ist damit ein zentraler Gestaltungsauftrag unserer Personalpolitik. In unserem Fraunhofer-weiten Diversity Management konzentrieren wir uns aktuell auf die folgenden Handlungsfelder:

- **Berufliche Chancengleichheit**  
Steigerung des Anteils an Wissenschaftlerinnen in Führungspositionen
- **Internationalisierung**  
Internationale Kooperationspartner aus Wissenschaft und Wirtschaft
- **Inklusion**  
Teilhabe und Integration beeinträchtigter Menschen unterstützen
- **Vereinbarkeit Beruf und Familie**  
Ausbau familienfreundlicher Strukturen

Nähere Informationen zu Diversity bei Fraunhofer finden Sie auf unseren Webseiten.

[www.fraunhofer.de/de/ueber-fraunhofer/corporate-responsibility/personalmanagement/diversity-management.html](http://www.fraunhofer.de/de/ueber-fraunhofer/corporate-responsibility/personalmanagement/diversity-management.html)

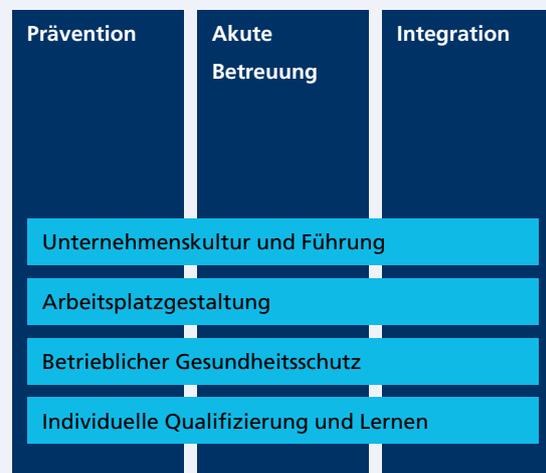


## GESUNDHEITS- MANAGEMENT

### Gesundheit ganzheitlich und präventiv fördern

Die Fraunhofer-Gesellschaft möchte durch gute Arbeitsbedingungen und eine hohe Lebensqualität am Arbeitsplatz die Motivation und Innovationskraft der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter fördern. Ein elementarer Bestandteil ist die – über den etablierten ganzheitlichen Arbeitsschutz hinausgehende – betriebliche Gesundheitsförderung. Ziel dabei ist insbesondere die Prävention von arbeitsbedingten Gesundheitsstörungen und Berufskrankheiten, beispielsweise durch Verbesserungen der Ergonomie am Arbeitsplatz, Gripeschutzimpfungen oder regelmäßige betriebsärztliche Beratungsangebote.

### Gesundheitsmanagement



■ Handlungsfelder des Gesundheitsmanagements

---

## IMPRESSUM

### Redaktion

Petra van Heek  
Dr. Martin Thum  
Susanne Woltering

### Anschrift der Redaktion

Fraunhofer-Gesellschaft  
Interne und Externe Kommunikation  
Dr. Martin Thum  
Hansastraße 27c  
80686 München  
Telefon +49 89 1205-1367  
martin.thum@zv.fraunhofer.de

Bei Abdruck ist die Einwilligung  
der Redaktion erforderlich.

### Produktion

Marie-Luise Keller-Winterstein



### Bildquellen

Titel: Ansgar Pudenz  
Seite 4: iStock; Ansgar Pudenz  
Seite 5: Fraunhofer IKTS/Jürgen Lösel  
Seite 6: Fraunhofer ITEM  
Seite 7: Fraunhofer ITEM  
Seite 8: Fraunhofer IGB  
Seite 9: Fraunhofer ITEM/Ralf Mohr  
Seite 10: Fraunhofer ITEM  
Seite 11: Fraunhofer ITEM  
Seite 12: iStock  
Seite 14: Fraunhofer/Bernd Mueller  
Seite 15: Fraunhofer/Dirk Mahler  
Seite 16: Shutterstock  
Seite 17: MEV  
Seite 18: STOCK4B-RF/plainpicture  
Seite 19: Fraunhofer IGB  
Seite 20: Shutterstock  
Seite 21: iStock  
Seite 22: Fraunhofer/Bernd Mueller  
Seite 23: Fraunhofer IPT  
Seite 24: picture alliance/dpa  
Seite 25: iStock  
Seite 26: iStock  
Seite 27: Fraunhofer ITEM

© Fraunhofer-Gesellschaft e. V.,  
München 2017



Integriertes Personalmanagement  
[www.fraunhofer.de/karriere](http://www.fraunhofer.de/karriere)