

Handlungsempfehlungen

zur aktiven Rekrutierung in Berufungsverfahren

Ergebnisse aus dem Projekt

The STARQ logo consists of the word 'STARQ' in a bold, white, sans-serif font. The letter 'Q' is highlighted in a vibrant pink color. The text is set against a background of horizontal white lines.

Dr. Nina Steinweg, Kristin Poggenburg

Februar 2023

Inhalt

Präambel	103
1. Konzeptionelle Rahmenbedingungen	104
1.1. Begrifflichkeiten	104
1.2. Adressat*innen	104
2. Strukturen und Prozesse	105
2.1. Voraussetzungen und Verbindlichkeit	105
2.2. Strukturelle Verankerung	105
2.3. Personelle Verankerung	106
3. Praktische Umsetzung	107
3.1. Zeitpunkt der Rekrutierungsaktivitäten	107
3.2. Modus der Bewerbungsaufforderung	108
3.3. Instrumente der Recherche	109
3.4. Informationen und Hinweise für die Beteiligten	111
4. Qualitätssicherung im engeren Sinne	111
4.1. Fortbildungen und Schulungen	111
4.2. Dokumentation	111
5. Literatur	112

Diese Handlungsempfehlungen sind Teil der Veröffentlichung:

Nina Steinweg, Lisa Roland, Kristin Poggenburg, Heike Strohmann, Wolfgang Otto, Christine Abraham, Theresa Schumacher, Lucas Jungbluth: **Bestandsaufnahme und Handlungsempfehlungen zur Qualitätssicherung von Gleichstellungsmaßnahmen in der Wissenschaft. Ergebnisse aus dem Projekt StaRQ**, Reihe: CEWS*publik* no. 27, Köln 2023

Präambel

Berufungsverfahren sind ein bedeutendes Handlungsfeld zur Personalrekrutierung. Denn obwohl der Anspruch besteht, nach objektiven Kriterien die qualifiziertesten Kandidat*innen auszuwählen, ist nachgewiesen, dass ungleichheitsproduzierende Mechanismen zum Nachteil von Wissenschaftlerinnen nach wie vor greifen (Petrova-Stoyanov, Altenstädter, Wegrzyn, Klammer 2020: S. 56). Unabhängig von der Frage, wie ungleichheitsproduzierende Mechanismen in den Verfahren wirken, stellt sich die Frage, warum sich Wissenschaftlerinnen nicht ihrem Potential entsprechend auf Professuren bewerben (vgl. zu Begründungsansätzen Steinweg 2015: S. 15–28).

Während gleichstellungspolitische Debatten bisher Studien und Forschungsergebnisse zu den Berufungsverfahren im engeren Sinne, also auf die Arbeit der Berufungskommissionen, fokussierten, steigt zunehmend der Fokus auf die frühe Phase des Berufungsverfahrens, vor der Auswahl der Bewerber*innen. Diesem Themenkomplex widmen sich die vorliegenden Handlungsempfehlungen, mit einem Schwerpunkt auf der aktiven Rekrutierung potentieller Bewerberinnen. Aktive Rekrutierung hat sich als Instrument zur Verbesserung der Geschlechtergerechtigkeit im Rahmen von Berufungsverfahren etabliert. Die Professionalisierung und Weiterentwicklung der aktiven Rekrutierung werden primär durch Praktiker*innen vorangetrieben. Eine konzeptionelle Aufarbeitung, die zur Standardisierung und Professionalisierung beitragen könnte, ist in der Literatur bisher kaum vorhanden.

Die vorliegenden Handlungsempfehlungen sollen die für die aktive Rekrutierung Verantwortlichen bei der Konzeption und Durchführung von zielgruppenadäquaten und wirksamen Rekrutierungsmaßnahmen und deren Verankerung in Berufsordnungen und -leitfäden unterstützen und so zu einer Professionalisierung beitragen. Nach der Auswertung der einschlägigen Literatur hat das StaRQ-Projektteam einen praxisorientierten Ansatz entwickelt. Dafür wurde eine Analyse von Hochschuldokumenten (Berufsordnungen, Berufsleitfäden und Handreichungen, Empfehlungen etc. zur aktiven Rekrutierung) durchgeführt. Die auf dieser Grundlage entwickelten Handlungsempfehlungen konzentrieren sich

zwar auf den Anwendungsbereich der Universitäten, sind aber weitestgehend offen formuliert, damit sie individuell für die Nutzung ebenso in außeruniversitären Forschungseinrichtungen sowie in künstlerischen Hochschulen und Hochschulen für angewandte Wissenschaften (HAW) angepasst werden können. Dennoch sind einige Aspekte nicht ohne weiteres übertragbar. So kann beispielsweise die in 3.1. empfohlene Marktanalyse eine geeignete Maßnahme für die Gestaltung geschlechtergerechter Berufungsverfahren an Universitäten sein, stellt die HAWs aber aufgrund der gleichzeitigen Anforderungen an akademische Ausbildung und Berufspraxis vor die Herausforderung, aus einem unbekanntem bzw. weniger sichtbaren Bewerber*innenpool für Professuren rekrutieren zu müssen.

Wir bedanken uns herzlich bei den Teilnehmenden des Equality Lab zur aktiven Rekrutierung vom 27. Oktober 2022 für ihre Unterstützung und für das qualifizierte Feedback, das maßgeblich zur Entwicklung der Handlungsempfehlungen beigetragen hat.

1. Konzeptionelle Rahmenbedingungen

1.1. Begrifflichkeiten

EMPFEHLUNG:

Um ein einheitliches Verständnis der Vorgaben und Aktivitäten zur aktiven Rekrutierung (Rekrutierungsmaßnahmen) zu entwickeln, wird empfohlen, übergreifend den Begriff der aktiven Rekrutierung zu verwenden. Aktive Rekrutierung wird dabei definiert als die gezielte, nachvollziehbare und nach transparenten Verfahrensregeln strukturierte Recherche nach geeigneten Kandidat*innen sowie deren positive, persönliche Ansprache für eine bestimmte Stelle bzw. Professur.

BEGRÜNDUNG:

In der Praxisauswertung zeigte sich, dass aktive Rekrutierung mit unterschiedlichen, aber synonym verwendeten Begriffen umschrieben wird, jedoch unterscheiden sich die Definitionen und Abgrenzungen der einzelnen Instrumente zur Personalgewinnung erheblich. Durch den Begriff *aktiv* wird die personenorientierte Recherche und Ansprache von der *allgemeinen* Rekrutierung, die sich an einen unbestimmten Perso-

nenkreis richtet, abgegrenzt. Zur allgemeinen Rekrutierung gehören beispielsweise ein geschlechtersensibles Marketing oder die geschlechtsneutrale Formulierung von Stellenausschreibungen. Um bundesweit zu einer weiteren Standardisierung und Professionalisierung und damit auch Akzeptanz der Rekrutierungsmaßnahmen beizutragen, sollte sich eine einheitliche Bezeichnung etablieren.

1.2. Adressat*innen

EMPFEHLUNG:

Es empfiehlt sich zu sondieren und zu reflektieren, inwiefern die Maßnahmen der aktiven Rekrutierung im Verhältnis zu dezentralen und zentralen organisationalen Entwicklungszielen stehen, z.B. im Bereich intersektionale Geschlechtergerechtigkeit, Internationalisierung, Antidiskriminierung und Diversität. Grundsätzlich sollten alle Beteiligten an Rekrutierungsprozessen für die strukturelle Benachteiligung bzw. Privilegierung aufgrund unterschiedlicher Ungleichheitsdimensionen und ihrer intersektionalen Verschränkung sensibilisiert werden.

BEGRÜNDUNG:

Rekrutierungsmaßnahmen können unterschiedliche Zielsetzungen im Rahmen der Hochschulentwicklung erfüllen. So ergab die Analyse der Hochschuldokumente, dass die aktive Rekrutierung einerseits zu 42 Prozent als Gleichstellungsinstrument präsentiert wird, mit dem Ziel der Erhöhung des Professorinnenanteils. Andererseits setzen aber rund ein Drittel der Hochschulen dieses Instrument auch unabhängig vom Geschlecht zur Rekrutierung „herausragende(r) Wissenschaftler/innen“¹ ein. Die verwendeten Formulierungen weisen darauf hin, dass die aktive Rekrutierung im Wettbewerb um die „besten Köpfe“ auch

ein Instrument im Rahmen der Exzellenzstrategie der Hochschulen sein kann. Internationalisierung (13 Prozent) und Diversität (8 Prozent) sind im Rahmen der untersuchten Hochschuldokumente nur selten als Zielsetzungen genannt. Insbesondere in Hinblick auf die zunehmende Fokussierung auf Diversität bzw. Vielfalt in den Hochschulzielen sollte reflektiert wer-

1 Formulierung basierend auf § 6 Abs. 2 der Satzung zur Durchführung von Berufungsverfahren an der Johann-Goethe-Universität Frankfurt am Main, Stand November 2016, online verfügbar unter https://www.uni-frankfurt.de/63813794/Berufungssatzung_fi-nal_2016_11_01.pdf.

den, inwiefern eine Öffnung zugunsten weiterer Ungleichheitsdimensionen sinnvoll ist, um so auch der

gesellschaftlichen Verantwortung gerecht zu werden (Lorentzen 2017: S. 147–148).

2. Strukturen und Prozesse

2.1. Voraussetzungen und Verbindlichkeit

EMPFEHLUNG:

Grundsätzlich wird empfohlen, aktive Rekrutierung verbindlich in das Berufungsverfahren zu integrieren. Dies sollte sich in den einschlägigen Dokumenten widerspiegeln. Es sollte zudem geprüft werden, inwiefern Schwellenwerte für Quoten definiert werden können, nach denen der Grad der Verbindlichkeit für die einzelne Prozessschritte bzw. Rekrutierungsmaßnahmen gestaffelt festgelegt wird. Dies kann sowohl von Hochschulgröße und -typ als auch von der individuellen Prozessgestaltung abhängen.

BEGRÜNDUNG:

Insgesamt konnte in der Auswertung der Berufungsdokumente der Hochschulen nur ein geringer bis mittlerer Grad von Verbindlichkeit festgestellt werden. So verbleiben diese zumeist bei dem Verweis auf die Möglichkeit der aktiven Rekrutierung oder einer Empfehlung. Werden jedoch Voraussetzungen für die Ergreifung der Maßnahme der aktiven Rekrutierung definiert, konnte festgestellt werden, dass dies mit einem höheren Grad der Verbindlichkeit einhergeht.

Während grundsätzlich eine verbindliche Verankerung von aktiver Rekrutierung empfohlen wird, kann die Verbindlichkeit der einzelnen Prozessschritte bzw. Rekrutierungsmaßnahmen und der jeweiligen Voraussetzungen organisationsspezifisch definiert werden, entsprechend der Organisationsgröße, -struktur und des -typs. Es sollte von der jeweiligen

Einrichtung reflektiert und sondiert werden, welcher Grad der Verbindlichkeit jeweils angemessen und realistisch ist.

PRAXISTIPP: DEFINITION DER VORAUSSETZUNGEN

Die Voraussetzungen könnten in den Hochschuldokumenten beispielsweise wie folgt definiert werden: *So muss bei einer Frauenquote im Fachbereich von unter 30 Prozent die aktive Rekrutierung bereits vor der Ausschreibung erfolgen; bei einem Bewerberinnenanteil von unter 30 Prozent nach Ablauf der Bewerbungsfrist. Ausnahmen müssen schriftlich begründet werden. Bei einer Frauen- bzw. Bewerberinnenquote von unter 40 Prozent sollte aktiv rekrutiert werden. Sofern Parität in der Professor*innenschaft des Fachbereichs herrscht, kann die aktive Rekrutierung dennoch eine Möglichkeit darstellen, qualifizierte Frauen anzusprechen, um so den theoretischen geeigneten Bewerbungspool zu vergrößern.*

2.2. Strukturelle Verankerung

EMPFEHLUNG:

Um eine möglichst hohe Verbindlichkeit und Akzeptanz zu erreichen, kann die aktive Rekrutierung in den Berufsordnungen genannt werden. Zumindest wird aber empfohlen, eine ausführlichere Beschreibung der Maßnahmen im Berufsleitfaden zu verankern. Zusätzlich können weitere Dokumente wie Handreichungen oder Leitfäden zur aktiven Rekrutierung erstellt werden, die spezifischere Ausführungen zur praktischen Umsetzung enthalten.

BEGRÜNDUNG:

Die Berufsordnungen sind als rechtliche Grundlage für die Berufungsverfahren ein Dokument mit der größtmöglichen Verbindlichkeit, so dass eine dortige grundsätzliche Verankerung ein wichtiges Signal für die Bedeutung der aktiven Rekrutierung darstellt. Die konkrete Ausgestaltung von Prozessen, Zuständigkeiten und Instrumenten ist in der Praxis jedoch überwiegend in den einschlägigen Handreichungen und Leitfäden geregelt.

Eine Verankerung in der Berufsordnung könnte wie folgt formuliert werden:

*Neben der öffentlichen Ausschreibung sollten zur Rekrutierung (internationaler) Bewerber*innen und insbesondere berufungsfähiger Wissenschaftlerinnen auch*

*„aktive Rekrutierungsmaßnahmen“, wie beispielsweise eine persönliche Aufforderung zur Bewerbung, oder die aktive Informationssuche nach Instituten und Professor*innen, die in dem gesuchten Fachgebiet tätig sind, ergriffen werden. Aktive Rekrutierungsmaßnahmen sind von mind. einem Mitglied der Berufungskommission in Absprache mit dem Präsidium oder vom Präsidium in Absprache mit der Berufungskommission durchzuführen und protokollarisch zu dokumentieren. (Formulierung basierend auf § 3 Abs. 5 Berufsordnung der Leuphana Universität Lüneburg, Stand Oktober 2008)²*

² https://www.leuphana.de/fileadmin/user_upload/Aktuell/files/Gazetten/Gazette_16_1.pdf

2.3. Personelle Verankerung

Personelle Verantwortung

EMPFEHLUNG:

Die Zuständigkeit für die Ansprache potentieller Kandidat*innen hängt vom Zeitpunkt der Kontaktaufnahme ab (z. B. Kenntnis der freiwerdenden Professur, Freigabeverfahren bzw. Einsetzung der Berufungskommission). Je nachdem, wann die Berufungskommission ihre Arbeit aufnimmt, kann es sinnvoll sein, die Verantwortung im Vorfeld der ersten Sitzung der Berufungskommission in der Fakultät anzusiedeln, damit möglichst frühzeitig mit der aktiven Rekrutierung begonnen werden kann. Sofern die Berufungskommission mit der aktiven Rekrutierung betraut ist, kann der*die Vorsitzende in Abstimmung mit der Kommission die Zuständigkeit selbst übernehmen oder einem internen oder externen Mitglied der Berufungskommission übertragen. Abhängig von den personellen Ressourcen kann die Zuständigkeit auch auf mehrere Personen verteilt werden. Diese Person(en) ist (sind) während des gesamten Berufungsprozesses für die Koordination der Aktivitäten und/oder die Recherche und Ansprache geeigneter Kandidat*innen verantwortlich, kann (können) jedoch zusätzliche Unterstützung hinzuziehen.

BEGRÜNDUNG:

Um der Komplexität einer umfangreichen Rekrutierung Rechnung tragen zu können und den Prozess weiter zu formalisieren und zu professionalisieren, sollten vorab feste Zuständigkeiten definiert werden. Auch aufgrund der anzustrebenden breiten Verankerung aktiver Rekrutierung ist die Etablierung einer zentralen koordinierenden Rolle zur Steigerung der Verfahrenssicherheit sinnvoll.

Personelle Unterstützung und Vernetzung

EMPFEHLUNG:

Die Einbeziehung der*des Gleichstellungs- und, sofern rechtlich vorgesehen, Diversitätsbeauftragten muss während des gesamten Berufungsprozesses gegeben sein. In gemeinsamen Berufungsverfahren muss auch der*die Gleichstellungsbeauftragte der außeruniversitären Forschungseinrichtungen beteiligt werden. Zusätzlich wird empfohlen, dass die Vernetzung mit dem Berufungsmanagement und den Mitarbeitenden aus dem Fachbereich bzw. der Fakultät erfolgt. Zur Unterstützung der*des Verantwortlichen in der Berufungskommission können von Hochschulen mit einer hohen Anzahl von Berufungsverfahren zusätzliche personelle Ressourcen bereitgestellt werden, z. B. in Form einer*s hauptamtlichen Referent*in für aktive Rekrutierung.

BEGRÜNDUNG:

Eine partizipative und hochschulweite Verankerung der aktiven Rekrutierung dient der größtmöglichen Akzeptanz der Maßnahmen und dem Commitment zu den damit verbundenen Zielen. So können alle Beteiligten als Multiplikator*innen der Rekrutierungsmaßnahmen fungieren. Insbesondere die Einbeziehung der Gleichstellungsbeauftragten ist wichtig für

die geschlechtersensible Ausgestaltung der Rekrutierungsmaßnahmen. In einigen Bundesländern gibt es Diversitätsbeauftragte. Ihre Beteiligungsrechte im Rahmen der Personalauswahl sind teilweise noch unklar. Für die aktive Rekrutierung ist ein Austausch und die Einbeziehung der Expertise dieser Personen in jedem Fall zu empfehlen.

3. Praktische Umsetzung

3.1. Zeitpunkt der Rekrutierungsaktivitäten

EMPFEHLUNG:

Im Freigabeverfahren kann bereits durch die Denomination der Professur Einfluss auf das potentielle Bewerber*innenfeld genommen werden. Daher empfiehlt es sich, im Vorfeld eine Marktanalyse durchzuführen, um geschlechtsspezifische Einschränkungen des Feldes zu berücksichtigen und ggf. die Denomination anzupassen. Es wird empfohlen, bei Bekanntwerden einer vakanten Professur oder bei der Konzeption einer neuen Professur mit den Rekrutierungsmaßnahmen zu beginnen. Spätestens parallel zur Ausschreibung sollten geeignete Kandidat*innen recherchiert und angesprochen werden. Um die Berufungskommission über einen möglichen Bedarf aktiver Rekrutierungsmaßnahmen zu sensibilisieren, sollte die*der Vorsitzende bei der ersten Kommissionssitzung die relevanten Zahlen zu den aktuellen Frauenanteilen bzw. des unterrepräsentierten Geschlechts in der Fakultät/dem Fachbereich präsentieren. Dabei kann auch auf interne Zielquoten Bezug genommen werden. Es kann zudem festgelegt werden, dass bei Nichterreichung der im Fachbereich (bzw. in der Fakultät) definierten Zielquoten auch nach Ablauf der Bewerbungsfrist weiterhin aktiv rekrutiert werden soll.

BEGRÜNDUNG:

Durch eine Marktanalyse anhand einiger Schlagworte, die mit der inhaltlichen Ausrichtung der Professur in Verbindung stehen, kann im Vorfeld des Freigabe-

verfahrens eine Einschätzung erfolgen, wie hoch die Chancen sind, hinreichend geeignete Kandidat*innen zu finden. Sollte sich auf Grundlage der Suchergebnisse

abzeichnen, dass es nicht genügend potentielle Bewerber*innen in dem Gebiet gibt, kann die Denomination daraufhin ggf. angepasst bzw. geöffnet werden. Die identifizierten Profile sollten später auch in die Rekrutierungsmaßnahmen einbezogen werden.

In einem Dokument der Universität Bielefeld (2018: S. 26) zur Gewinnung von Professorinnen gibt es neben einer ausführlichen Praxisanleitung zur Durchführung der Marktanalyse auch eine kurze Checkliste:

Checkfragen Marktanalyse

- ▶ *Lassen sich für eine Denomination auf der Scouting-Liste 50 % geeignete Wissenschaftlerinnen nachweisen?*
- ▶ *Wenn nicht: Wie kann die Denomination verändert werden, um den Frauenanteil zu erhöhen?*
- ▶ *Wer kann hierzu kompetent beraten?*

Die Berufungskommissionsmitglieder können bereits zu Beginn des Prozesses für bestehende Ungleichheiten sensibilisiert werden, indem Frauenan-

teile bzw. Anteile des unterrepräsentierten Geschlechts in der ersten Kommissionssitzung präsentiert werden. Die Bezugnahme auf andere von Ungleichheit betroffenen Gruppen hängt unter anderem davon ab, ob hierzu Daten vorliegen.

Da eine zielgenaue Recherche nach qualifizierten Kandidat*innen Zeit benötigt, sollten diese frühestmöglich angesprochen und auf die vakante Professur aufmerksam gemacht werden. Durch das aktive Ansprechen im Vorfeld kann sich der potentielle Bewerberinnenpool vergrößern. Dadurch können mögliche Hindernisse für Bewerberinnen abgebaut und homosozialer Rekrutierung privilegierter Bewerber aufgrund informeller Netzwerke entgegen gewirkt werden. So haben Studienergebnisse gezeigt, dass 77 Prozent der neuberufenen Professorinnen sich ohne die aktive Ansprache nicht beworben hätten, da sie ihre Qualifikation und Chancen offenbar niedriger einschätzen (Woelki, David 2015: S. 256–257).

3.2. Modus der Bewerbungsaufforderung

Ansprache der Kandidat*innen

EMPFEHLUNG:

Die Berufungskommission bzw. die für die Ansprache potentieller Bewerber*innen zuständige(n) Person(en) sollte(n) sondieren, welche Form der Ansprache für die jeweilige Ausschreibung bzw. den Fachbereich/die Fakultät/das Institut insgesamt geeignet und angemessen ist. Unabhängig von dem gewählten Modus der Bewerbungsaufforderung muss Transparenz und Vergleichbarkeit der Ansprache-Aktivitäten gewährleistet sein.

BEGRÜNDUNG:

Die schriftliche Ansprache potentieller Bewerber*innen sowie die Standardisierung des Anschreibens innerhalb eines Berufungsverfahrens dient der Erhöhung der Transparenz gegenüber allen Bewerber*innen und erhöht die Nachvollziehbarkeit im weiteren Berufungsverfahren. Durch die Ansprache explizit im Auftrag des*der Vorsitzenden der Berufungskommission und durch eine*n Professor*in kann das ernsthafte und offizielle Interesse an einer Bewerbung betont werden. Die Ansprache sollte einheitlich

von einer Person übernommen werden, die auch im Folgenden als Ansprechperson für die potentiellen Kandidat*innen fungiert.

Hinweise zur Kontaktaufnahme

EMPFEHLUNG:

Die Kontaktaufnahme sowie die Aufforderung zur Bewerbung müssen durch eine wertschätzende und transparente Kommunikation geprägt sein und auf die Chancengleichheit mit anderen Bewerber*innen hinweisen. Mit der Bewerbungsaufforderung an sich geht daher in der Regel keinerlei Verbindlichkeit einher. Selbstverständlich sollten nur Kandidat*innen angesprochen werden, denen realistische Chancen im Bewerbungsprozess zuerkannt werden. Zusätzlich kann in der Aufforderung auch eine Vertrauensperson genannt werden, an die sich die potentiellen Bewerber*innen vertraulich wenden können.

BEGRÜNDUNG:

Da es sich bei der Bewerbungsaufforderung im Rahmen der aktiven Rekrutierung nicht um eine verbindliche Einladung oder gar einer Zusicherung einer Listenplatzierung handelt, muss bereits im Anschreiben deutlich formuliert werden, dass die angesprochenen Kandidat*innen den anderen Bewerber*innen gleichgestellt sind. Ziel ist eine Ermutigung zur Bewerbung, ohne falsche Erwartungen zu

wecken. Auch die vertrauliche Behandlung einer eventuellen Bewerbung der angesprochenen Kandidat*innen und transparente Informationen zum Verfahrensstand gehören zu den Kommunikationsstandards. Als Teil der wertschätzenden Kommunikation sollte auf die Verwendung angemessener Pronomen bzw. gegebenenfalls einer geschlechtsneutralen Anrede geachtet werden.

3.3. Instrumente der Recherche

EMPFEHLUNG:

Zur Recherche geeigneter Kandidat*innen sollten unterschiedliche Instrumente genutzt werden, wie z. B. Datenbanken, Netzwerke oder Headhunting durch externe Dienstleistende. Es wird empfohlen, zusätzlich persönliche Netzwerke zu aktivieren und Kolleg*innen dafür zu sensibilisieren, auf Konferenzen und Tagungen systematisch geeignete Kandidat*innen zu sondieren sowie einschlägige Literatur hinsichtlich der Autor*innen auszuwerten. Um im Vorfeld der Ausschreibung Kontakte zu herausragenden Wissenschaftler*innen auf- und auszubauen und für die Hochschule als Arbeitgeberin zu werben, können diese zu Veranstaltungen an der Hochschule eingeladen werden, z. B. zu Gastvorträgen oder Findungssymposien. Informationen über die Rechercheinstrumente sollten sowohl in den Hochschuldokumenten als auch auf den Internetseiten zur Gleichstellung und den einschlägigen Seiten zu Berufungsverfahren gut zugänglich sein.

BEGRÜNDUNG:

Datenbanken stellen gängige und nützliche Instrumente dar, um fächerübergreifend systematisch nach geeigneten Kandidat*innen zu suchen. Die Nützlichkeit kann jedoch in Abhängigkeit von der Disziplin sowie der jeweiligen Institution (z. B. bei künstlerischen Hochschulen) variieren. Einschlägige nationale und internationale Datenbanken für Wissenschaftlerinnen sind beispielsweise /femcon-

sult³, AcademiaNet⁴, femdat.ch⁵ oder Gage⁶. Eine internationale Recherche vergrößert die Zahl potentieller Kandidat*innen.

3 <https://www.gesis.org/femconsult>

4 <https://www.academia-net.org>

5 <https://femdat.ch/>

6 <https://gage.500womenscientists.org/>

Je nachdem, welche Rekrutierungsinstrumente eingesetzt werden (z. B. Headhunting), können hierdurch Kosten entstehen. Um Unsicherheiten in der Finanzierung der aktiven Rekrutierung zu vermeiden, wird empfohlen, im Berufungsleitfaden eindeutig auf die Finanzierungsmöglichkeiten und dazu erforderlichen Antragsformalitäten zu verweisen. Dazu können auf der Inter- oder Intranetpräsenz der Hochschule Formulare und Anträge bereitgestellt werden. Damit die Mittel bei Bedarf möglichst frühzeitig und kurzfristig zur Verfügung gestellt werden und die Aktivitäten der aktiven Rekrutierung unmittelbar beginnen können, sollten eventuelle Hürden weitestgehend reduziert werden.

PRAXISTIPP: VERBREITUNG DER AUSSCHREIBUNG

Flankierende Rekrutierungsmaßnahmen sind für die Erhöhung des Frauenanteils von großer Bedeutung. Während bereits eine geschlechtersensible und diskriminierungsfreie Internetpräsenz des Fachbereichs, der Hochschule bzw. der Einrichtung zu einer Erhöhung des Bewerberinnenanteils beitragen kann,

ist auch eine geschlechtergerechte und diversitätssensible Formulierung von Ausschreibungen sowie die Wahl der Kommunikationskanäle zu dessen Verbreitung von größter Relevanz. Obwohl es sich dabei nicht um Maßnahmen der aktiven Rekrutierung im engeren Sinne handelt, dient sie dennoch den gleichen Zielen. Eine möglichst offene Formulierung sowie eine breite Bekanntmachung der Ausschreibung auf nationaler und internationaler Ebene z. B. über die Verteiler der Fachgesellschaften und einschlägiger Netzwerke kann ebenfalls zu einer Vergrößerung des theoretischen Bewerber*innenpools beitragen. So werden potentielle Bewerbungshemmnisse reduziert und die Chance erhöht, qualifizierte Bewerbungen von Mitgliedern unterrepräsentierter Gruppen zu erhalten. Damit stellt eine geschlechtergerechte und diversitätssensible Ausgestaltung der Ausschreibung auch einen Beitrag zur Verhinderung informeller Rekrutierung durch männlich geprägte Netzwerke dar und fungiert so als ein Instrument für die Durchführung geschlechtergerechter und diskriminierungsfreier Berufungsverfahren.

3.4. Informationen und Hinweise für die Beteiligten

EMPFEHLUNG:

Allen Prozessbeteiligten sollten entsprechende Informationen barrierefrei zugänglich gemacht werden. So sollten die Berufungskommission sowie alle weiteren an der aktiven Rekrutierung Beteiligten auf praxisorientierte Handreichungen zugreifen können. Als Informationsquelle für potentielle Bewerber*innen sollte zusätzlich auf einem öffentlich zugänglichen Portal transparent über den Ablauf und den aktuellen Stand des Berufungsverfahrens und die Vorgehensweise der aktiven Rekrutierung informiert werden.

BEGRÜNDUNG:

Durch das Bereitstellen von Informationen und praktischen Handlungsempfehlungen soll einerseits die Standardisierung und damit Professionalisierung der aktiven Rekrutierung seitens der Hochschule weiter ausgebaut werden. Andererseits ist eine möglichst hohe Transparenz gegenüber den potentiellen Bewerber*innen auch Teil einer wertschätzenden Kommunikation und kann dazu beitragen, Bewerbungshemmnissen vorzubeugen. Allgemeine Informationen (auf Englisch) zu Berufungs-

verfahren als auch zum aktuellen Stand können insbesondere bei internationalen Bewerber*innen, die sich in der deutschen akademischen Landschaft nicht auskennen, Verunsicherungen – beispielsweise aufgrund langer Wartezeiten – vorbeugen.

4. Qualitätssicherung im engeren Sinne

4.1. Fortbildungen und Schulungen

EMPFEHLUNG:

Es empfiehlt sich, für alle an der aktiven Rekrutierung beteiligten Personen regelmäßige Fortbildungen und Schulungen anzubieten, die sowohl nützliche Hintergrundinformationen zur Geschlechter- und Diversitätssensibilisierung als auch praktische Hinweise für die Umsetzung der Maßnahmen enthalten. Zu Beginn der ersten Sitzung der Berufungskommission sollte zudem ein Informationsblock eingeplant werden, in dem von der*dem Kommissionsvorsitzenden auf die ungleichheitsproduzierenden Mechanismen in Berufungsverfahren aufmerksam gemacht wird.

BEGRÜNDUNG:

Die Durchführung der aktiven Rekrutierung bedarf einer engagierten und wertschätzenden Herangehensweise, für die auch eine Sensibilität für die Benachteiligung verschiedener unterrepräsentierter Gruppen erforderlich ist. Damit alle Mitglieder der Berufungskommissionen gleichermaßen von den Schulungen und Fortbildungen angesprochen werden, sollten solche Angebote verbindlich gestaltet werden. Zudem sollten die Zuständigkeiten und Abläufe der einzelnen Aktivitäten eindeutig verteilt sein und formalisiert ablaufen.

missionen gleichermaßen von den Schulungen und Fortbildungen angesprochen werden, sollten solche Angebote verbindlich gestaltet werden. Zudem sollten die Zuständigkeiten und Abläufe der einzelnen Aktivitäten eindeutig verteilt sein und formalisiert ablaufen.

4.2. Dokumentation

EMPFEHLUNG:

Alle Aktivitäten im Rahmen der aktiven Rekrutierung müssen ausführlich während des laufenden Verfahrens und unter Wahrung des Datenschutzes dokumentiert werden.

BEGRÜNDUNG:

Ein zentrales Qualitätsmerkmal für die aktive Rekrutierung ist Transparenz, für die eine verbindliche Dokumentation unerlässlich ist. So kann nicht nur die intersubjektive Nachvollziehbarkeit im weiteren Verfahrensverlauf gewährleistet werden, sondern auch bei einer eventuellen Nachrekrutierung oder späteren Berufungsverfahren hilfreich sein.

Durchgeführte Aktivitäten zur aktiven Rekrutierung:

- ▶ Suche über Fachkolleg*innen der eigenen Institution
- ▶ Suche über Fachkolleg*innen auf nationaler und internationaler Ebene
- ▶ Anfragen bei einschlägigen Fachgesellschaften und Verbänden
- ▶ Recherche in Datenbanken
- ▶ Veröffentlichung der Ausschreibung in Fach- und Berufsverbänden
- ▶ Weiterleitung der Ausschreibung an einschlägige Netzwerke
- ▶ Veranstaltung von Findungssymposien oder Tagungen

PRAXISTIPP: ASPEKTE DER DOKUMENTATION

In der Dokumentation können die folgenden Aspekte abgefragt werden:

Anteil des unterrepräsentierten Geschlechts (bei aktiver Rekrutierung als Gleichstellungsinstrument):

- ▶ Postdocs und Habilitationen im Fachbereich;
- ▶ Bewerbungen
- ▶ Einladung zum Vortrag
- ▶ Listenplätze

Anzahl kontaktierter Wissenschaftler*innen

- ▶ Angeschriebene Wissenschaftler*innen
- ▶ Bewerbungen von kontaktierten Wissenschaftler*innen

- ▶ Einladung von kontaktierten Wissenschaftler*innen
- ▶ Listenplatzierung von kontaktierten Wissenschaftler*innen

Daten der kontaktierten Wissenschaftler*innen

- ▶ Name
- ▶ Institution & Position
- ▶ Datum der Kontaktaufnahme, Kommunikationskanal, Rückmeldung bzw. Bewerbung

5. Literatur

Lorentzen, Eva (2017): *Aktive Rekrutierung von Professorinnen an deutschen Universitäten. Eine Bestandsaufnahme*. 1. Auflage: Saarbrücken: AV Akademikerverlag.

Petrova-Stoyanov, Ralitsa; Altenstädter, Lara; Wegrzyn, Eva; Klammer, Ute (2020): Exzellenz oder Frauenförderung? Gleichstellungswissen und -handeln von Professorinnen und Professoren in Berufungskommissionen. In: *Beiträge zur Hochschulforschung* 42 (4), 50–69. (URL: https://www.bzh.bayern.de/fileadmin/user_upload/Publikationen/Beitraege_zur_Hochschulforschung/2020/4_2020_Petrova_Stoyanov-Altenstaedter-Wegrzyn-Klammer.pdf, abgerufen am 19.01.2023).

Steinweg, Nina (2015): Geschlecht und Personalauswahl an Hochschulen und außerhochschulischen Forschungseinrichtungen. In: Peus, Claudia V.; Braun, Susanne; Hentschel, Tanja & Frey, Dieter (Hg.): *Personalauswahl in der Wissenschaft. Evidenzbasierte Methoden und Impulse für die Praxis*. Berlin, Heidelberg: Springer Science and Business Media, S. 15–28.

Universität Bielefeld (2018): *Wie Professorinnen gewinnen? Empfehlungen und Verbindlichkeiten an der Universität Bielefeld*. (URL: https://www.uni-bielefeld.de/themen/gleichstellung/was-kann-ich-tun/prof-gewinnung/uni.bi.Berufungsverfahren_doppelseiten_web.pdf, abgerufen am 19.01.2023).

Woelki, Marion; David, Michaela (2015): Aktive Rekrutierung von Wissenschaftlerinnen als Bestandteil eines wert schätzenden Berufungsmanagements an der Universität Konstanz. In: Peus, Claudia V.; Braun, Susanne; Hentschel, Tanja & Frey, Dieter (Hg.): *Personalauswahl in der Wissenschaft. Evidenzbasierte Methoden und Impulse für die Praxis*. Berlin, Heidelberg: Springer Science and Business Media, S. 251–259.