

Prof. Dr. Christine Süß-Gebhard, OTH Regensburg, Sprecherin der Frauenbeauftragten an bayerischen Hochschulen für angewandte Wissenschaften

Prof. Dr. Elke Wolf, Hochschule München, Stellvertreterin der Sprecherin

## **DIE WAHRUNG DER CHANCENGLEICHHEIT IN BERUFUNGSVERFAHREN**

### **1. EINFÜHRUNG**

---

Ziel eines Berufungsverfahrens ist es, die beste Bewerberin oder den besten Bewerber auszuwählen!

Berufungsentscheidungen haben somit nachhaltigen Einfluss auf die Qualität der Lehre und Forschung an einer Hochschule. Findet in diesem Auswahlprozess Benachteiligung statt, widerspricht das nicht nur dem Grundsatz der Chancengleichheit, sondern verhindert auch die angestrebte „Bestenauswahl“. Wenn Personen nicht nur aufgrund ihrer Qualifikation und Eignung, sondern unter anderem aufgrund ihres Geschlechts, ihrer Herkunft oder ihres Alters nicht ausgewählt werden, handelt es sich um Diskriminierung und führt zwangsläufig zu Einbußen bei der Qualität der neu berufenen Professorenschaft. Somit liegt die Wahrung der Chancengleichheit in Berufungsverfahren nicht nur im Interesse von z.B. Frauen, sondern gleichermaßen im Interesse der Hochschule.

Ziel der vorliegenden Übersicht an Qualitätskriterien für Berufungsverfahren ist es, einen Überblick zu vermitteln, wie Chancengleichheit während des gesamten Berufungsverfahrens verbessert werden kann. Ein grundlegendes Element zur Wahrung der Chancengleichheit ist die Transparenz der Verfahrensschritte und nachvollziehbare Entscheidungsprozesse. Je formalisierter und kontrollierter die Berufungsverfahren durchgeführt werden, desto weniger Gelegenheiten für Diskriminierung wird es geben und desto eher werden der oder die Beste einer Bewerbungsrunde am Ende auf Platz 1 der Liste stehen.

### **2. GESETZLICHE UND HOCHSCHULINTERNE REGELUNGEN**

---

Der Auftrag zur Wahrung der Gleichberechtigung von Männern und Frauen ist auf allen Ebenen der Gesetzgebung verankert.

GRUNDGESETZ (GG)

An oberster Stelle ist Gleichberechtigung im Grundgesetz in Art. 3 Abs. 2 Satz 1 im Hinblick auf das Geschlechterverhältnis festgeschrieben. Diese im Grundgesetz definierte Gleichstellung zielt nicht auf

eine Angleichung der wirtschaftlichen, sozialen und familiären Situationen von Männern und Frauen ab, sondern fordert gleiche Rechte und Chancen in der Unterschiedlichkeit.

#### HOCHSCHULRAHMENGESETZ (HRG)

Auf Bundesebene wird das Ziel der Chancengleichheit weiterhin im Hochschulrahmengesetz (HRG) §3 genannt. Hier heißt es: (1) Die Hochschulen fördern die tatsächliche Durchsetzung der Gleichberechtigung von Männern und Frauen und wirken auf die Beseitigung bestehender Nachteile hin. (2) Die Aufgaben und Mitwirkungsrechte der Frauen- und Gleichstellungsbeauftragten der Hochschulen regelt das Landesrecht.

#### BAYERISCHEN HOCHSCHULGESETZ (BAYHSCHG) VOM 23.5.2006

Art. 4(1): <sup>1</sup> Die Hochschulen fördern bei der Wahrnehmung ihrer Aufgaben die tatsächliche Durchsetzung der Gleichberechtigung von Frauen und Männern und berücksichtigen diese als Leitprinzip; sie wirken auf die Beseitigung bestehender Nachteile hin. <sup>2</sup> Zur Durchsetzung der Gleichberechtigung von Frauen und Männern werden Frauen unter Beachtung des Vorrangs von Eignung, Befähigung und fachlicher Leistung (Art. 33 Abs. 2 des Grundgesetzes) gefördert. <sup>3</sup> Ziel der Förderung ist eine Steigerung des Anteils der Frauen auf allen Ebenen der Wissenschaft.

Art. 4(4): Eine angemessene Vertretung von Frauen und Männern in den Gremien ist anzustreben.

Art 10(1): <sup>1</sup> Die Arbeit der Hochschulen in Forschung und Lehre, bei der Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses sowie der Erfüllung des Gleichstellungsauftrags soll regelmäßig bewertet werden. <sup>2</sup> Die Ergebnisse der Bewertungen sollen in nicht personenbezogener Form veröffentlicht werden. <sup>3</sup> Für die Organisation und Tätigkeit der Verwaltung gelten die Sätze 1 und 2 entsprechend.

Weiterhin enthalten die Grundordnungen der Hochschulen Hinweise zu den Aufgaben und Rechten der Frauenbeauftragten.

#### ALLGEMEINES GLEICHBEHANDLUNGSGESETZ (AGG)

Seit 2006 gilt nach AGG:

§ 1: Ziel des Gesetzes ist, Benachteiligungen aus Gründen der Rasse oder wegen der ethnischen Herkunft, des Geschlechts, der Religion oder Weltanschauung, einer Behinderung, des Alters oder der sexuellen Identität zu verhindern oder zu beseitigen.

### 3. QUALITÄTSKRITERIEN FÜR BERUFUNGSVERFAHREN

---

Da sich schon mehrere Institutionen und Wissenschaftler sehr professionell mit den Kriterien guter Berufungsverfahren beschäftigt haben, basiert die folgende Zusammenstellung der Qualitätskriterien auf der Synthese folgender Publikationen:

- UAS7 (2011): Anforderungen an Berufungsverfahren.
- AQA (2010): Qualitätsentwicklung des Berufungsmanagements an österreichischen Universitäten Wien, Österreichische Qualitätssicherungsagentur.
- Dömling/Schröder (2011): Qualitätssicherung in Berufungsverfahren unter Gleichstellungsaspekten. Ergebnisse eines Benchmarkings niedersächsischer Hochschulen, HIS Forum Hochschule.
- Wissenschaftsrat (2005): Empfehlungen zur Ausgestaltung von Berufungsverfahren, Köln.
- Landeskonferenz der Gleichstellungsbeauftragten an den wissenschaftlichen Hochschulen Baden-Württembergs (LaKoG) (2011): Faire Berufungsverfahren – Empfehlungen zur Qualitätssicherung und Chancengleichheit, Stuttgart.

Auch wenn sich nicht alle Kriterien direkt auf die Chancengerechtigkeit auswirken, so dienen sie dennoch alle der Verbesserung des Auswahlverfahrens.

<b>A</b>	<b>Berufungsbeauftragte (Berichterstatter/in)</b>
<b>A1</b>	Es gibt eine Berufsbeauftragte/einen Berufsbeauftragten, die/der den Berufungsvorgang <b>überwacht</b> .
<b>A2</b>	Die/der Berufsbeauftragte ist unabhängig (zumindest nicht aus der ausschreibenden Fakultät).
<b>A3</b>	Die/der Berufsbeauftragte wird von der Hochschulleitung ernannt.
<b>A4</b>	Die/der Berufsbeauftragte informiert die Hochschulleitung über den laufenden Berufungsprozess und nimmt an Sitzungen teil.
<b>A5</b>	Der/die Berufsbeauftragten überwacht die Einhaltung des Berufungsleitfadens, den zeitlichen Ablauf sowie die Rechtmäßigkeit des Verfahrens.
<b>A6</b>	Die Hochschulleitung ernennt einen/eine Berichterstatter/in (BayHSchPG Art. 18(2) S.1-2)
<b>B</b>	<b>Zusammensetzung des Berufungsausschusses (BA)</b>
<b>B1</b>	Auf die Geschlechterverteilung im BA wird geachtet (BayHSchG Art. 4(4))
<b>B2</b>	Die Mindestzahl oder Mindestanteil weiblicher Berufungsausschussmitglieder ist genau definiert.
<b>B3</b>	Der BA wird möglichst früh im Verfahren zusammengesetzt.
<b>B4</b>	Die Ausschussmitglieder werden nach bestimmten (hochschuleinheitlichen) Kriterien ausgewählt.
<b>B5</b>	Die Frauenbeauftragte wird zu Rate gezogen (BayHSchPG Art. 18(4) S.2).
<b>B6</b>	Die Zusammensetzung des BA wird in einer laufenden Ausschreibung nicht mehr geändert.
<b>B7</b>	Der Umgang mit Bewerberinnen und Bewerber ist in einem "Berufungsknigge" (ein Leitfaden für Beteiligte im Berufungsprozess) festgeschrieben.
<b>B8</b>	Der/Die bisherige/r Stelleninhaber/in ist nicht Teil des Berufungsausschusses.
<b>B9</b>	Über das gesamte Verfahren hinweg gibt es eine Anlaufstelle für die Betreuung der Bewerberinnen und Bewerber.

<b>C</b>	<b>Befangenheit</b>
<b>C1</b>	Es existieren eindeutige und kommunizierte Regeln zum Umgang mit Befangenheit.
<b>C2</b>	Eine Liste mit möglichen Gründen für Befangenheit ist klar kommuniziert.
<b>C3</b>	Es existieren schriftliche Befangenheitsabfragen aller am Verfahren Beteiligten nach Sichtung der Bewerbungsunterlagen.
<b>C4</b>	Der Fakultätsrat entscheidet über das Ausscheiden eines Berufungsausschussmitglieds aus Gründen der Befangenheit.
<b>D</b>	<b>Qualifizierung der Beteiligten</b>
<b>D1</b>	Alle Beteiligten in Berufungsverfahren werden vorab geschult (über Ablauf, Gleichstellungsaspekte, Selbstreflexion).
<b>E</b>	<b>Profilpapier zur Denomination der Professur</b>
<b>E1</b>	Es wird ein Profilpapier erstellt, in dem die Denomination festgelegt und mit den Vorgaben aus Hochschulentwicklungsplan, Strukturkonzept und Gleichstellungskonzept begründet wird.
<b>E2</b>	Das Profilpapier entsteht auf Basis eines hochschulweiten Fragenkatalogs (z.B. Bezug zum Leitbild der Hochschule, Profil der Fakultät, Gleichstellungskonzept).
<b>F</b>	<b>Personalakquise</b>
<b>F1</b>	Headhunting wird früh im Berufungsverfahren integraler Bestandteil angewendet.
<b>F2</b>	Wird eine aktive Suche nach Bewerberinnen und Bewerber durchgeführt, so wird diese transparent gestaltet und protokolliert.
<b>G</b>	<b>Zeitplanung</b>
<b>G1</b>	Es existiert ein an die Bewerberinnen und Bewerber kommunizierter Zeitplan.
<b>G2</b>	Die/der Berufungsausschussvorsitzende kümmert sich um die Zeitplanung.
<b>G3</b>	Die Bewerberinnen und Bewerber werden kontinuierlich über den Stand des Verfahrens und die Zeitplanung informiert bzw. kann den Verlauf online einsehen.

<b>H</b>	<b>Ausschreibung</b>
<b>H1</b>	Die Ausschreibung erfolgt breit gefasst, offen (personen- und geschlechterunspezifisch) und international.
<b>H2</b>	Die Ausschreibung ist aufgeteilt in ein Anforderungsprofil (stellenbezogen) und Qualifikationsprofil (personenbezogen).
<b>H3</b>	In der Ausschreibung werden soziale Rahmenbedingungen (z.B. Kinderbetreuungsplätze, Audit „Beruf & Familie“) erwähnt.
<b>I</b>	<b>Auswahlkriterien und Bewertung der Bewerbungen</b>
<b>I1</b>	Die Auswahlkriterien und deren Gewichtung werden früh im Verfahren (bereits mit Profilpapier) festgelegt.
<b>I2</b>	Die Auswahlkriterien und deren Gewichtung werden im laufenden Verfahren nicht mehr geändert. Wenn es dennoch zu Veränderungen kommt, so werden die neuen Kriterien auch auf bereits bewertete Bewerbungen erneut angewendet.
<b>I3</b>	Die schriftlichen Bewerbungen werden ausschließlich nach den Auswahlkriterien bewertet, die Bewertung wird dokumentiert und ein Ausscheiden von Bewerbern wird begründet.
<b>I4</b>	Der Kriterienkatalog berücksichtigt die Mehrdimensionalität von Lebensläufen (z.B. Aufgaben neben der Wissenschaft; familiäre Voraussetzungen; Elternzeit).
<b>J</b>	<b>Synopse</b>
<b>J1</b>	Die Synopse ist nach einer verbindlichen Struktur aufgebaut. Sie enthält Informationen zu allen Auswahlkriterien.
<b>J2</b>	Die Synopse wird von einer zweiten Person gegengelesen (Vier-Augen-Prinzip).
<b>J3</b>	In der Synopse wird keine Wertung vorgenommen.
<b>K</b>	<b>Gutachten</b>
<b>K1</b>	Gutachterinnen und Gutachter werden anhand bestimmter Kriterien (inkl. Gender-Aspekte) ausgewählt.
<b>K2</b>	Gutachterinnen und Gutachter werden einer Befangenheitsprüfung unterzogen.
<b>K3</b>	Es werden klare Vorgaben gemacht, welche Kompetenzen anhand welcher Kriterien zu bewerten sind.



<b>L</b>	<b>Präsentation/Probelehrveranstaltung/Gespräche</b>
<b>L1</b>	Den Bewerberinnen und Bewerbern werden einheitliche Vorabinformationen zugesandt.
<b>L2</b>	Alle Bewerberinnen und Bewerber erhalten die gleichen Rahmenbedingungen für die Probelehrveranstaltungen.
<b>L4</b>	Bewerberinnen und Bewerbern werden grundsätzlich die gleichen Fragen gestellt (z.B. mit einem vorab abgestimmten Fragenkatalog).
<b>L5</b>	Alle Ausschussmitglieder lernen die Bewerberinnen und Bewerber über einen längeren Zeitraum (1-2 Tage) kennen.
<b>M</b>	<b>Familienfreundliche Angebote</b>
<b>M1</b>	Den Bewerberinnen und Bewerbern werden nach Möglichkeit flexible Angebote bzgl. Arbeits- und Rahmenbedingungen gemacht.
<b>M2</b>	Den Bewerberinnen und Bewerbern werden nach Möglichkeit Dual-Career-Angebote gemacht.

#### 4. SICHERUNG DER CHANCENGLEICHHEIT IN BERUFUNGSVERFAHREN

---

Im Folgenden wird (nochmals) auf alle Verfahrensschritte eines Berufungsverfahrens eingegangen, in denen auf die Chancengleichheit Einfluss genommen werden kann. Auf dieser Basis können Hochschulen Vorgaben für die Berichte der Berichtersteller/innen und Fakultäts-Frauenbeauftragten über Berufungsverfahren machen (siehe Abschnitt 5). Mit Hilfe einer detaillierten Checkliste und entsprechend detaillierten Berichten werden sowohl die (neuen) Berichtersteller/innen und Fakultäts-Frauenbeauftragten als auch die Hochschulleitungen für die Bedeutung einzelner Verfahrensschritte sensibilisiert.

##### A. ZUSAMMENSETZUNG DES BERUFUNGSAUSSCHUSSES (BA)

---

Personen haben schlechtere Chancen in Berufungsverfahren, wenn in Berufungsausschüssen – bewusst oder unbewusst – das Auswahlkriterium „Ähnlichkeit mit den Auswählenden“ zu Tage tritt. Diese Attraktivität des Ähnlichen (Homophilie) besagt, dass Menschen eher miteinander kommunizieren und sich mögen, wenn sie sich ähnlich sind (McPherson, Smith-Lovin und Cook 2001). Dieses Verhaltensmuster hat zur Folge, dass Personen z.B. Frauen tendenziell schlechtere Chancen haben, solange sie in den Entscheidungsgremien unterrepräsentiert sind, da sie im Durchschnitt weniger Ähnlichkeit mit den Biografien und soziodemographischen Merkmalen der Mitglieder des Berufungsausschusses aufweisen. Kramer, Konrad und Erkut (2006) zeigen beispielsweise, dass Frauen

und deren Perspektiven erst dann als normal angesehen werden, wenn mindestens drei Mitglieder einer Gruppe weiblich sind. Der Wissenschaftsrat empfiehlt daher, dass in jedem Berufungsausschuss mindestens 40% Frauen vertreten sein sollten (Wissenschaftsrat 2012).

## B. PERSONALAKQUISE

---

Um den Pool an Bewerbungen zu vergrößern, spricht grundsätzlich nichts gegen eine aktive Suche, sprich persönliche Ansprache, von geeigneten Persönlichkeiten, solange die diesbezüglichen Aktivitäten transparent sind (Färber und Spangenberg 2008). Dies kann insbesondere dann hilfreich sein, wenn in einem Fachbereich sehr wenige Frauen vertreten sind. In diesem Fall kann die aktive Rekrutierung sogar als gleichstellungspolitisches Instrument in Berufungsverfahren eingesetzt werden.

## C. AUSSCHREIBUNGSTEXT

---

Mit der Ausschreibung tritt die Hochschule an die Öffentlichkeit, um mögliche Bewerberinnen und Bewerber anzusprechen und aufzufordern, sich zu bewerben. Daher ist eine offene und breite Ausschreibung empfehlenswert. Sehr eng gefasste Ausschreibungen signalisieren den potentiellen Kandidatinnen und Kandidaten beispielweise eine vorherige Fixierung auf bestimmte Personen und senkt damit die Wahrscheinlichkeit einer Bewerbung (Beaucamp und Seifert 2011). Dennoch sollte die Stellenausschreibung möglichst präzise darstellen, welche fachlichen und sozialen Kompetenzen erwartet werden und dies auch zum internen Anforderungsprofil des Berufungsausschusses (sprich dem Kriterienkatalog) passen.

Zudem ist es wichtig, eine gendersensible Sprache zu wählen um Frauen konkret zur Bewerbung zu ermutigen. Bewährt hat sich hier zudem, das Gleichstellungskonzept der Hochschule bzw. die familienfreundlichen Maßnahmen in der Ausschreibung sichtbar zu machen. Weiterhin kann in der Ausschreibung auch auf die Bedeutung gendersensibler Lehre hingewiesen werden (z.B.: „Die Hochschule will ihren Anteil von Frauen in der Technik erhöhen und freut sich daher über Lehrkonzepte, die beide Geschlechter ansprechen“).

## D. AUSWAHLKRITERIEN

---

Für eine leistungsorientierte Auswahl unter den Bewerberinnen und Bewerbern sollte der Kriterienkatalog alle relevanten Auswahlkriterien enthalten und diese zumindest grob gewichten. Idealerweise werden die Auswahlkriterien zusammen mit der Ausschreibung festgelegt.

## E. GUTACHTERINNEN UND GUTACHTER

---

Ebenso wie bei den Mitgliedern des Berufungsausschusses, sollten auch die Gutachterinnen und Gutachter unterschiedlich sein, um die diversen Persönlichkeiten möglichst ganzheitlich bewerten zu können.



## F. PROBELEHRVERANSTALTUNG/ PERSÖNLICHES GESPRÄCH

---

Die Bewertung der Probelehrveranstaltung sollte klar strukturiert sein. Hierzu gehören ein einheitliches Bewertungsschema für den Vortrag, Vorgaben über die Gewichtung persönlicher, fachlicher und pädagogischer Fähigkeiten, ein systematisches Verfahren zur Auswahl der Kandidatinnen und Kandidaten für die Liste sowie deren Reihung.

Um die persönlichen Gespräche und deren Verlauf miteinander vergleichen zu können, sollte der Berufungsausschuss einen einheitlichen Fragenkatalog erstellen. Somit kann sichergestellt werden, dass sich alle Personen zu den für den Berufungsausschuss relevanten Fragen äußern können (z.B. neigt man dazu, nur Frauen zu fragen, ob sie tatsächlich mit ihrer Familie umziehen würden oder wie sie Beruf und Familie miteinander vereinbaren wollen).

## G. FAMILIENFREUNDLICHE ANGEBOTE

---

Unterschiedliche Lebenslagen von Bewerberinnen und Bewerbern wie z.B. Familienaufgaben sollten aktiv im Berufungsverfahren Berücksichtigung finden.

## 5. MUSTER FÜR DIE BERICHTERSTATTUNG DER FRAUENBEAUFTRAGTE

---

- Frauenanteil bei den Professuren in der Fakultät \_\_\_\_\_
- Frauenanteil bei den Studierenden in der Fakultät \_\_\_\_\_
- Frauenanteil im Berufungsausschuss (Professorenschaft) \_\_\_\_\_

A. Zusammensetzung des Berufungsausschusses (BA)	ja	nein
Die Frauenbeauftragte wurde bei der Zusammensetzung des Berufungsausschusses zu Rate gezogen.		
Bei der Zusammenstellung des Berufungsausschusses wurde auf die Geschlechterverteilung geachtet?		
Die Rolle der Berichterstatteerin wurde genutzt, um den Frauenanteil zu erhöhen?		
Die Mindestanzahl bzw. Mindestanteil weiblicher Berufungsausschussmitglieder wurde erreicht (sofern es hierzu eine hochschulweite Vorgabe gibt)?		
B. Personalakquise		
Wird eine aktive Suche nach Bewerberinnen und Bewerbern durchgeführt, so wird diese transparent gestaltet und protokolliert.		



<b>C. Ausschreibung</b>		
Die Frauenbeauftragte wurde bei der Verfassung des Ausschreibungstextes zu Rate gezogen.		
Die Ausschreibung erfolgt breit (personen- und geschlechterunspezifisch).		
Der Ausschreibungstext ist gendersensibel formuliert, so dass sich Frauen angesprochen fühlen.		
Der Ausschreibungstext spricht auch Persönlichkeiten mit unkonventionellen Lebensläufen an.		
Der Ausschreibungstext enthält Hinweise zu familienfreundlichen Arbeitsbedingungen (z.B. Audit Beruf und Familie, Kindergartenplätze, Krippenplätze).		
Der Ausschreibungstext bildet das interne Anforderungsprofil des Berufungsausschusses (Kriterienkatalog) klar ab.		
Der Ausschreibungstext enthält Hinweise zur Bedeutung gendersensibler Lehre.		
<b>D. Auswahlkriterien</b>		
Der Berufungsausschuss erarbeitet einen Kriterienkatalog mit gewichteten Kriterien.		
Der Kriterienkatalog wird vor Eingang der Bewerbungen festgelegt.		
Der Kriterienkatalog berücksichtigt die Mehrdimensionalität von Lebensläufen (z.B. Aufgaben neben der Wissenschaft; familiäre Voraussetzungen; Elternzeit).		
<b>E. Gutachten</b>		
Gutachterinnen und Gutachter werden auch nach Gender-Aspekten ausgewählt.		
<b>F. Probelehrveranstaltung / Gespräche</b>		
Die Bewertung der Probelehrveranstaltung basiert auf einem strukturierten Bewertungsverfahren.		
Allen Personen werden die gleichen persönlichen Fragen gestellt (z.B. falls es im Rahmen der Professur zu besonderen zeitlichen Belastungen kommt).		



Alle Kandidatinnen und Kandidaten werden aktiv nach ihrer Diversitätskompetenz befragt.		
<b>G. Familienfreundliche Angebote</b>		
Es werden nach Möglichkeit flexible Angebote bzgl. Arbeits- und Rahmenbedingungen gemacht.		
Es werden nach Möglichkeit Dual-Career-Angebote gemacht.		

### Literatur (noch unvollständig):

Beaucamp, Guy und Jens Seifert (2011): Rechtsschutz von Kandidatinnen und Kandidaten im Promotions-, Habilitations- und Berufungsverfahren, WissR 44, S. 24-49.

Färber, Christine und Ulrike Spangenberg (2008): Wie werden Professuren besetzt? Chancengleichheit in Berufungsverfahren. Frankfurt.

Kramer, Vicky W.; Alison M. Konrad und Sumru Erkut (2006): Critical Mass on Corporate Boards. Why Three or More Women Enhance Governance, Wellesely Centers for Women, Paper No. WCW11.

McPherson, Miller; Lynn Smith-Lovin und James M. Cook (2001): Birds of a feather: Homophily in social networks, Annual Review of Sociology, 27(1),415-44.

Wissenschaftsrat (2012): Fünf Jahre Offensive für Chancengleichheit von Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern, Köln.