

Berlin, 24.06.2025

Aktive Rekrutierung - Gleichstellung mit Mehrwert

Maßnahmen zur Aktiven Rekrutierung für Professuren zielen darauf ab, die besten Kandidat*innen für das eigene Fach zu gewinnen. Es sind proaktive Ansätze, die in einem professionell gesteuerten Prozess der Hochschule, in den Fachbereichen, Instituten und den Berufungskommissionen, eine gemeinsame vorausschauende und strategische Entwicklung ihrer Fächer ermöglichen.

Werden in den Rahmenbedingungen dazu Gleichstellungsziele gesetzt, bietet Aktive Rekrutierung einen Mehrwert für die Gewinnung hochqualifizierter Akademikerinnen.

Die LakoF Berlin hat Qualitätskriterien für die Berufungsstrategien der Berliner Hochschulen entwickelt. Die dazu gesammelte Checkliste zeigt, wie Aktive Rekrutierung optimal strukturell verankert werden kann:

- Mindeststandards Aktiver Rekrutierung
- Akzeptanz und Verbindlichkeit
- Massnahmen Aktiver Rekrutierung
- Professionalisierung in der Durchführung

MINDESTSTANDARDS AKTIVER REKRUTIERUNG

Das Berliner Landesgleichstellungsgesetz sieht die explizite Aufforderung von Kandidatinnen zur Bewerbung und die Einladung mindestens ebenso vieler Frauen wie Männer zum Vorstellungsgespräch vor. Das ist ein seit mehr als dreißig Jahren bestehender gesetzlich geregelter Mindeststandard, der auch für die Berliner Hochschulen gilt, um die Unterrepräsentanz von Frauen auf Professuren zu beheben. Darüber hinaus ist die Umsetzung des Gleichstellungsauftrags gemäß § 4 Absatz 8 BerlHG eine Aufgabe der Hochschule in allen strukturellen, organisatorischen und personellen Belangen. Das bedeutet, die Struktur-, Personal- und Organisationsplanung muss Gleichstellungsziele verfolgen, auch bei der Stellenplanung und Stellengenehmigung für Professuren.

Im Aushandlungsprozess zwischen dezentraler Ebene (Fachbereichsleitung) und zentraler Ebene (Hochschulleitung) werden auf der Basis der Entwicklungs- und Strukturplanung die Rahmenbedingungen für jedes Berufungsverfahren gesetzt.

➤ **Grundlage für die Aktive Rekrutierung ist die Verankerung von konkreten Gleichstellungszielen in der Berufungsstrategie und der Entwicklungs- und Strukturplanung.**

- Förderung von Frauen als integraler Bestandteil der Berufungsstrategie.
- Transparente Dokumentation über die künftige Entwicklung der Fächer (Forschungsinhalte, Lehrbedarf, Marktanalyse), als Grundlage für ihre Entwicklungs- und Strukturplanung.
- Konkrete Nennung gleichstellungspolitischer Ziele (Frauenanteile, Berufungsquoten, Zielzahlen) und Maßnahmen (Anreize z.B. Ausstattung) auf zentraler und dezentraler Ebene.

AKTZEPTANZ UND VERBINDLICHKEIT

In der Wahrnehmung vieler Hochschulmitglieder beginnt das Berufungsverfahren erst mit der Eröffnung des Verfahrens, das heißt mit der konstituierenden Sitzung der Berufungskommission. Doch der davor stattfindende Prozess der Stellengenehmigung ist für die strategische Berufungsplanung und die Umsetzung der Gleichstellung ein sehr entscheidender Zeitraum. Die Phasen der Stellenplanung und Stellengenehmigung sind Ausgangspunkt für die Aktive Rekrutierung.

Die Kriterien, nach denen Fächer ihre Professuren inhaltlich und strategisch - im Einklang mit der Struktur- und Entwicklungsplanung - ausrichten, werden für jede Professur mit der Stellengenehmigung festgelegt. Ein sichtbares Ergebnis davon ist der Ausschreibungstext, weitere Punkte sind Ausstattung, Studienauslastung etc. Die Berufungskommissionsmitglieder, inklusive Frauen- und Gleichstellungsbeauftragte, müssen in das Verfahren der Stellengenehmigung einbezogen sein, mindestens müssen ihnen die Ergebnisse, Bedingungen und Erwartungen bekannt sein, um die Aktive Rekrutierung und das Berufungsverfahren entsprechend durchführen zu können.

➤ **Aktive Rekrutierung kann nur dann erfolgreich sein, wenn sie in den vorgelagerten Prozess der Stellenbeantragung und -genehmigung integriert ist. Sie ist Bestandteil des Auswahlverfahrens.**

- Regelungen zur Beteiligung bei den Verhandlungen um die Stellengenehmigung.
- Transparenz zu den Analysen, Kriterien und Zielen, einschließlich der Förderung von Gleichstellung, die der Stellengenehmigung zugrunde liegen.
- Dokumentation von aktuellen oder neu angestrebten Maßnahmen zur Gewinnung von Professorinnen.
- Verankerung der Aktiven Rekrutierung im Prozess der Stellengenehmigung inklusive Verantwortlichkeiten, Zielsetzung, Transparenz, Dokumentation

MASSNAHMEN AKTIVER REKRUTIERUNG

An den Berliner Hochschulen werden bereits Maßnahmen Aktiver Rekrutierung durchgeführt. Sie müssen im Zuge einer Berufungsstrategie optimiert werden hinsichtlich der Möglichkeiten und Grenzen nach Fächern und hinsichtlich einer Verantwortlichkeit in der Durchführung.

Für diese Maßnahmen lassen sich deutliche Unterschiede nach Geschlecht und weiteren Diskriminierungskategorien benennen. Die Aktive Rekrutierung muss deshalb gezielt darauf ausgerichtet sein, Diskriminierungen entgegenzuwirken und sollte hinsichtlich ihres Erfolgs überprüft werden.

➤ **Grundsätzlich müssen für Maßnahmen Aktiver Rekrutierung klare Verantwortlichkeiten benannt und die Transparenz und Dokumentation sichergestellt werden.**

- Eine dem Verfahren **vorgelagerte Marktanalyse** kann hochqualifizierte und vor allem berufbare Frauen identifizieren. Fächerspezifische Probleme (Medizin, HAW, Kunst) sollten offengelegt und Lösungswege und Best Practice identifiziert werden.
- Ein **externes Headhunting** muss auf den akademischen Markt spezialisiert sein und die Voraussetzungen an Hochschulen, die Qualifizierungswege von Akademiker*innen bzw. Berufungsvoraussetzungen und die rechtlichen Grundlagen sowie Abläufe und Regelungen der Berufungsverfahren kennen. Darüber hinaus ist die Zusammenarbeit, die Methodik und der Datenschutz abzusichern.
- **Headhunting durch Fachvertreter*innen** ist ein Teil von Berufungsverfahren, allerdings auf einer persönlichen und intransparenten Ebene. Die professionelle Gestaltung eines transparenten Prozesses für Headhunting (Verantwortlichkeit, Kommunikation mit Kandidat*innen, Dokumentation) kann erheblich zur Professionalisierung und Verkürzung von Verfahren beitragen.
- Verschiedene **Datenbanken, Portale oder digitale Netzwerke, Social Media** wie LinkedIn eröffnen Kandidat*innen die Möglichkeit, sich mit ihrer Arbeit und Forschung zu präsentieren. Sie können von den Hochschulen unter anderem zur Kandidat*innensuche genutzt werden.

PROFESSIONALISIERUNG IN DER DURCHFÜHRUNG

Bislang gibt es an den Berliner Hochschulen keine festgelegten transparenten Prozesse für eine erfolgreiche Aktive Rekrutierung oder deren einzelne Maßnahmen. Die einzelnen Erfahrungen von Fächern sind bisher nicht in gemeinsame Strategien übergegangen. Hierzu sind adäquate Prozesse dringend zu verankern.

Wenn Aktive Rekrutierung nicht professionell gestaltet wird, kann sie unwirksam sein: zum Beispiel werden formal nicht berufbare Frauen für die Marktanalyse benannt oder die dezentrale Frauen- und Gleichstellungsbeauftragte, unabhängig von ihrer Qualifikation (z.B. Studentin und fachfremd),

beauftragt, Kandidatinnen zu benennen. Deshalb sollte mindestens in der Berufungssatzung eine konkrete Darlegung der Ziele, des Prozesses inklusive Monitoring und der Verantwortlichkeit erfolgen.

➤ **Aktive Rekrutierung erfordert eine Professionalisierung der Prozesse (Qualitätskriterien) und Expertise bei den verantwortlichen Personen.**

- Bereitstellung von Ressourcen für die professionelle Durchführung.
- Ziele, inklusive Gleichstellungsziele müssen mindestens auf dezentraler Ebene verbindlich festgelegt werden.
- Die Durchführung und Ergebnisse müssen in den Berufungsakten dokumentiert werden.
- Die Ergebnisse der Aktiven Rekrutierung müssen in einem Monitoring erfasst und auf ihren Gleichstellungserfolg geprüft werden (Gleichstellungskonzept, Frauenförderpläne).
- Die Beteiligung der Frauen- und Gleichstellungsbeauftragten (zentral/dezentral) ist in allen Phasen der Aktiven Rekrutierung sicherzustellen.