

swissuniversities

Kammer universitäre
Hochschulen

swissuniversities
Effingerstrasse 15, Postfach
3000 Bern 1
www.swissuniversities.ch

Besetzung von Professuren (Berufungen): Empfehlungen und Good Practices¹

1. Einleitung

Die Kammer universitäre Hochschulen ist sich des strategischen Stellenwerts der Besetzung von Professuren für die Hochschulinstitutionen sowie auch für die gesamte Gesellschaft und Wirtschaft der Schweiz bewusst. Die Qualitätssicherung in Berufungsverfahren ist ein wesentlicher Punkt in der Reformagenda der schweizerischen und europäischen Hochschulpolitik. Die Qualität einer Berufung misst sich unter anderem daran, ob die Chancengleichheit gewährleistet ist. Die Exzellenz unserer Institutionen lässt sich nur durch die Förderung von Gleichstellung und Diversität erreichen.

Sämtliche Schweizer Hochschulen haben sich der Chancengleichheit und Diversität verpflichtet. Dennoch sind heutzutage in der Schweiz weniger als 25 % der Professuren mit Frauen besetzt, und die Mitglieder unserer Fakultäten spiegeln nicht die Diversität der Studierenden und der Gesellschaft insgesamt wider. Eine höhere Qualität der Berufungsverfahren trägt zu einer grösseren Diversität des Lehrkörpers bei. Dies ist nicht nur eine Frage der Gerechtigkeit, sondern fördert auch die Leistungs- und Wettbewerbsfähigkeit der einzelnen Hochschulen. Diversität ist ein massgeblicher Faktor zur Stärkung der Exzellenz unserer Institutionen.

Mit den folgenden Empfehlungen und Good Practices sowohl auf Leitungs- als auch auf Prozessebene will die Kammer universitäre Hochschulen die kritische Reflexion über Berufungsverfahren bei ihren Mitgliedern fördern, sodass diese innerhalb ihrer eigenen institutionellen Begebenheiten Wege finden können, um Berufsstandards für Professuren festzulegen und eine Kultur zu fördern, die den Diversitätsaspekten Rechnung trägt. Dieses Dokument befasst sich in erster Linie mit Gleichstellungsfragen in Berufungsprozessen, es wirkt sich aber auch positiv auf die Diversitätspolitik im Allgemeinen aus. Bei der Priorisierung und Umsetzung dieser Empfehlungen und Good Practices sollte jede Institution die jeweiligen Anspruchsgruppen einbinden.

¹ Das vorliegende Dokument beruht in weiten Teilen auf einem von folgenden Gleichstellungsexpertinnen und -experten ausgearbeiteten ersten Entwurf: Carine Carvalho MA MPA (UNIL), PD Dr. Nina Jakoby (UZH), Dr. Alessandro Lazzari (UniLU) und Dr. Verena Witzig (UniSG). Die Kammer universitäre Hochschulen dankt ihnen für ihre wertvollen Beiträge.

2. Empfehlungen und Good Practices

Auf Leitungsebene

Im Mittelpunkt der vorliegenden Empfehlungen und Good Practices steht die Berufungspolitik; sie richtet sich an die Hochschulleitungen bzw. die Dekanate der einzelnen Fakultäten.

Professionalisierung der Berufungsverfahren

- **Strategische Entwicklung:** Chancengleichheit und Diversität gehören zu den zentralen Überlegungen im Rahmen der strategischen Entwicklung der universitären Berufungspolitik. Es ist von wesentlicher Bedeutung, dass die Hochschulleitung diese Politik ausdrücklich mitträgt.
- **Richtlinien oder Empfehlungen der Institutionen:** Die einzelnen Institutionen sollten Richtlinien zu ihren Berufungsverfahren erlassen und/oder Empfehlungen formulieren, die für die gesamte Hochschule gelten.
- **Professionelle Unterstützung der Berufungsverfahren:** Die Institutionen sollten angemessene Massnahmen ergreifen, welche der Orientierung bei Berufungsverfahren dienen. Sofern angebracht und möglich, könnte beispielsweise eine zuständige Stelle oder Person innerhalb der zentralen Hochschulleitung bzw. der Fakultäten die betreffenden Verfahren mit den Dekaninnen und Dekanen oder den Departementsleitenden in regelmässigen Abständen erörtern.
- **Datenerhebung:** Die einzelnen Institutionen sollten mindestens nach Geschlechtern aufgeschlüsselte zentrale Indikatoren zu allen Berufungsaspekten erheben und diese Daten zumindest einmal jährlich auf höchster Führungsebene analysieren und überprüfen. Unter anderem kommen dabei folgende Indikatoren in Betracht: Art der Rekrutierung (offenes oder geschlossenes Verfahren – z.B. Direktberufungen), Zusammensetzung der Berufungskommissionen, Headhunting-Aktivitäten, Bewerbungen, Shortlists, Ranglisten, Einstellungen, Beförderungen usw.
- **Qualitätsmanagement:** Es empfiehlt sich, die Genderaspekte von Berufungsverfahren in Qualitätsprüfungsverfahren zu integrieren; Gleichstellungs- und Diversitätsexpertinnen und -experten sind nach Möglichkeit aktiv in Akkreditierungsverfahren miteinzubeziehen.
- **Direktberufungen:** In Bezug auf die Durchführung von Direktberufungen sollten die Institutionen klare und transparente Leitlinien vorgeben.
- **Schulungen:** Die Institutionen sollten sicherstellen, dass für die an einem Berufungsverfahren beteiligten Personen angemessene Schulungen (einschliesslich Schulungen zu impliziten Vorurteilen) angeboten werden.

Festlegung von Zielgrössen

- **Leistungsziele:** Es empfiehlt sich, dass die zentralen Hochschulleitungen und die einzelnen Fakultäten Zielgrössen für die Berufung von Professorinnen festlegen. Diese Zielvorgaben sind in regelmässigen Abständen zu überprüfen.
- **Festlegung von Zielvorgaben:** Flexible Zielgrössen tragen der Tatsache Rechnung, dass Frauen und Männer in der akademischen Welt – und namentlich in leitenden Positionen wie Professuren – nicht paritätisch vertreten sind. Sofern die paritätische Vertretung kurz- und mittelfristig kein realistisches Ziel darstellt, bietet das *Kaskadenmodell* den betreffenden Institutionen die Möglichkeit, kontextspezifische Vorgaben zu definieren, bis die entsprechenden Zielgrössen erreicht werden können. Im Rahmen des Kaskadenmodells gilt der aktuelle Frauenanteil auf einer bestimmten Karrierestufe als Mindestanteil für die nächste Karrierestufe.
- **Strukturelle Phase (Planungsphase):** Zielvorgaben zur Gleichstellung der Geschlechter sind in die strukturelle Planung einzubeziehen. Die Hochschulleitung sollte Strukturpläne, die diesen Aspekt vernachlässigen, nicht genehmigen.

Beurteilung von Forschungsleistungen

- **Forschungsmetriken:** Die San Francisco Declaration on Research Assessment (DORA-Deklaration)² dient dazu, die Beurteilung von Forschungsleistungen zu überdenken. Die Hochschulen sollten bei der Qualitätsbeurteilung von einzelnen Forschungsbeiträgen auf die Verwendung von journalbasierten Metriken wie beispielsweise *Journal Impact Factors* als Ersatz-Messgrössen verzichten. Sie sollten ihr Engagement für die DORA-Prinzipien unterstreichen, die Anwendung dieser Prinzipien fördern und sie implementieren.³

swissuniversities

Auf Prozessebene

Klar definierte und konsequent umgesetzte Berufungsverfahren sind essenziell für die Förderung von Chancengleichheit und Diversität. Die nachstehenden Empfehlungen und Good Practices konzentrieren sich auf die Berufungspraxis und richten sich an Berufungskommissionen.

Anfangsphase: Berufungskommission, Stellenbeschreibung und Ausschreibung

- **Kommissionsmitglieder:** Die einzelnen Institutionen sollten sicherstellen, dass ihre Berufungskommissionen gendergerecht besetzt sind und deren Mitglieder die Chancengleichheit ausdrücklich unterstützen. Es ist empfehlenswert, systematisch mindestens eine Fachperson in Gleichstellungsfragen zur Unterstützung und Begleitung jedes einzelnen Berufungsverfahrens einzusetzen, z.B. den zuständigen Vizerektor bzw. die zuständige Vizerektorin, einen Vertreter oder eine Vertreterin der Gleichstellungsstelle oder eine Gleichstellungsdelegation. Diese Unterstützung und Begleitung der Berufungskommissionen hat zudem positive Nebenwirkungen, etwa die Aufdeckung allfälliger Ungleichbehandlungen der Geschlechter und geschlechtsbasierter Vorurteile sowie die Stärkung des Bewusstseins für Gleichstellung und Exzellenz.
- **Headhunting:** Es empfiehlt sich, dass die einzelnen Institutionen eine Strategie zur proaktiven Suche nach Kandidatinnen erarbeiten und umsetzen. Die Berufungskommissionen sollten vielversprechende Wissenschaftlerinnen proaktiv identifizieren und zur Bewerbung einladen.
- **Stellenprofil:** Die Stelle sollte so breit wie möglich definiert werden. Die Anforderungen sind auf das Wesentliche zu konzentrieren und Auflistungen weiterer wünschbarer Kriterien zu vermeiden, da diese den Kandidierenden-Pool unnötig einschränken könnten. Neben der Qualität der Forschung sollte eine Reihe weiterer Kriterien einbezogen werden (z.B. Lehrtätigkeit und Betreuung von Doktorierenden, Interdisziplinarität, Innovation, Führungsqualitäten).
- **Professurenkategorien:** «Open Rank»-Ausschreibungen und Assistenzprofessuren mit Tenure Track können dazu beitragen, dass sich Frauen verstärkt bewerben und Angebote akzeptieren, bei denen Mobilität innerhalb oder ausserhalb des eigenen Landes vorausgesetzt wird.
- **Bewertungskriterien:** Die zur Anwendung kommenden Bewertungskriterien und deren Gewichtung sind vor der eigentlichen Bewertung der Kandidierenden eindeutig zu definieren. Sie sollten in einer Bewertungsmatrix formalisiert werden, die der gesamten Kommission zur Verfügung steht. Kriterien, die bestimmte Kandidierende – z.B. mit untypischem akademischem Lebenslauf – von Anfang an ausschliessen, sind zu vermeiden. Zu berücksichtigen ist ferner, dass bestimmte Kriterien wie Mobilität oder Alter tendenziell besonders Kandidatinnen benachteiligen.

² <https://sfdora.org/> (11.09.2020).

³ DORA ist auch Teil der nationalen Open-Access-Strategie für die Schweiz, die von swissuniversities im Jahr 2018 verabschiedet wurde, vgl.: https://www.swissuniversities.ch/fileadmin/swissuniversities/Dokumente/Hochschulpolitik/Open_Access/Plan_d_action-d.pdf (11.09.2020).

- **Sprache:** Stellenanzeigen sowie sämtliche weitere Unterlagen zur Professur sind inklusiv und genderneutral zu formulieren.
- **Monitoring des Verfahrens:** Falls die Zielvorgabe für Bewerbungen von Kandidatinnen nicht erreicht wird, ist das zuständige Hochschulleitungsmitglied zu informieren. So kann entschieden werden, ob und ggf. wie das Bewerbungsverfahren weitergeführt werden soll.

Sitzungen, Bewertung der Bewerbungen und Vorauswahl

- **Vorsitzender oder Vorsitzende der Kommission:** Die Person, welche der Berufungskommission vorsitzt, ist zuständig für die Information der Mitglieder in Bezug auf die anzuwendenden Vorgaben zur Sicherstellung der Chancengleichheit und für allfällige Interventionen bei vorurteilsgeleiteten Entscheidungen. Sie kann durch einen Gleichstellungsbeauftragten oder eine Gleichstellungsbeauftragte, eine HR-Fachperson oder ein ordentliches Kommissionsmitglied mit besonderer Ausbildung in Berufungs- und Diversitätsfragen unterstützt werden.
- **Strukturierung der Bewertung:** Bei der Bewertung der Kandidaturen ist eine getrennte Prüfung der Kandidatinnen und Kandidaten erwägenswert. Dabei sollten die Bewerbungen der Kandidatinnen zuerst bewertet werden. Für das Evaluationsverfahren ist ein ausreichender Zeitrahmen einzuplanen. Anschliessend ist je eine Shortlist (engere Wahl) der besten Kandidatinnen bzw. Kandidaten zu erstellen. Es gibt jedoch auch andere Möglichkeiten, das Evaluationsverfahren auf zielführende Weise zu strukturieren.
- **Akademisches Alter:** Bei der Prüfung und beim Vergleich der akademischen Leistungen sollte ausschliesslich das akademische Alter, also die seit dem Doktorat im Hochschulbereich bzw. in massgeblicher wissenschaftlicher Rolle verbrachten Jahre (umgerechnet in Vollzeitjahre, sofern die akademische Arbeit in Teilzeit stattgefunden hat), berücksichtigt werden. Nicht zum akademischen Alter zählt die Zeit, die mit Tätigkeiten in anderen Bereichen verbracht wurde, beispielsweise Betreuungsarbeit, Reisen, Militärdienst sowie Abwesenheiten infolge ernsthafter Erkrankungen.
- **Solo- und Tokeneffekte:** Die Berufungskommission hat sicherzustellen, dass jeweils mindestens zwei bestqualifizierte Männer und Frauen zum Probevortrag und zu den Interviews eingeladen werden. Auf diesem Wege lassen sich sowohl der sogenannte Soloeffekt als auch Tokeneffekte vermeiden, die zu voreingenommenen Bewertungen der Kandidierenden führen.⁴

Probevortrag und Interview

- **Probevortrag:** Die Berufungskommission sollte sicherstellen, dass alle Kandidierenden unter vergleichbaren Bedingungen antreten und dass die formellen Aspekte der Vorträge und Diskussionen einheitlich sind (Länge des Vortrags, Frage-und-Antwort-Phase, Interview mit der Berufungskommission, technische Ausrüstung und Unterstützung).
- **(Semi-)strukturierte Interviews:** Die Berufungskommission sollte allen Kandidierenden dieselben Fragen in derselben Reihenfolge stellen. Die Fragen sollten sich auf die Bewertungskriterien beziehen.
- **Rechtlich unzulässige Fragen:** Der bzw. die Vorsitzende der Berufungskommission hat sicherzustellen, dass alle Kommissionsmitglieder sich bewusst sind, welche Fragen rechtlich unzulässig sind (Fragen zur Familienplanung, zu einer bestehenden Schwangerschaft), und dass diese Fragen keinesfalls explizit oder implizit gestellt werden.

⁴ Der Solo-/Tokeneffekt tritt in Situationen auf, in denen eine einzige Person ihre soziale Gruppe innerhalb einer grösseren Gruppe vertritt – beispielsweise eine Frau in einer Männergruppe. Die zur Minderheit gehörende Person ist dadurch besonders exponiert und erfährt eine kritischere, von Stereotypen geprägte Bewertung (Sekaquaptewa & Thompson 2002, 2003). Studien zeigen, dass die Chancen eines oder einer Kandidierenden schlechter ausfallen, wenn er oder sie sich in einem Aspekt wie der Geschlechtszugehörigkeit von den übrigen Kandidierenden unterscheidet (Johnson et al. 2016).

Definitiver Entscheid: Berufungsvorschlag

- **Präferenzregel:** Bei gleicher Qualifikation für eine bestimmte Stelle ist die- oder derjenige Kandidierende bevorzugt einzustellen, die oder der dem unterrepräsentierten Geschlecht angehört. Untervertretungen sind durch die einzelnen Institutionen zu definieren. So könnte beispielsweise ein Geschlecht als untervertreten gelten, wenn die betreffenden Personen weniger als ein Drittel der Fakultätsmitglieder stellen.