

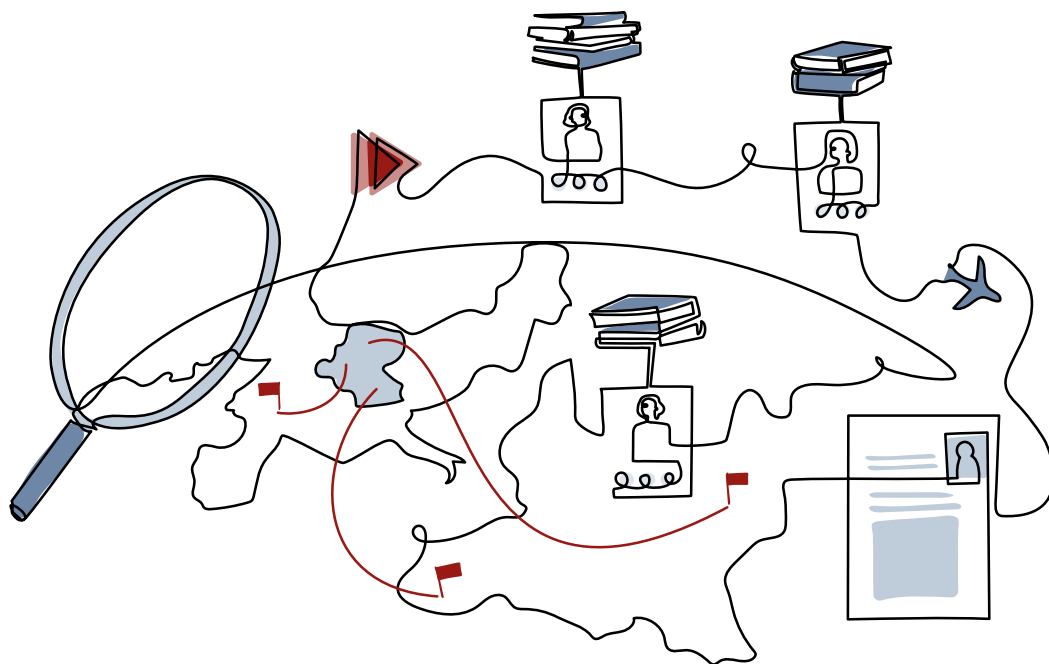


# HRK ADVANCE-Praxiswerkstatt Gewinnung und Berufung internationaler Professor:innen

19./20. Februar 2024 – KOMED, Köln

## Ergebnisdossier Workshop 3

Ausrichtung von Onboarding-Programmen an  
Bedarfen internationaler Professor:innen





## Ziel des Workshops

Gelungene Onboarding-Programme umfassen eine Vielzahl an Maßnahmen, die sich in einem komplexen Prozess über einen langen Zeitraum ziehen können. Der Workshop widmete sich der Frage, welche Angebote besonders wichtig für internationale Professor:innen sind. Ziel des Workshops war der gegenseitige Austausch der Teilnehmer:innen: Gemeinsam werden Herausforderungen und Gelingensbedingungen für die Einrichtung von passgenauen Angeboten und das institutionelle Zusammenspiel verschiedener Akteure diskutiert.

## Ergebnisse

Onboarding-Angebote für internationale Wissenschaftler:innen greifen in viele verschiedene Bereiche der Hochschule hinein, erfordern eine strategische Ausrichtung und koordinierte Zusammenarbeit und stellen daher eine komplexe Aufgabe für Hochschulen dar. Zu Beginn des Workshops wurde ein Überblick über die Empfehlungen der HRK ADVANCE-Handreichung für die Entwicklung attraktiver Angebote in den Handlungsfeldern Onboarding an der Hochschule, regionales Onboarding sowie Kulturwandel und Mehrsprachigkeit an der Hochschule gegeben, auf dessen Grundlage im Plenum und in Kleingruppen diskutiert wurde.

Der Austausch im Plenum eröffnete die Möglichkeit, die vorgestellten Empfehlungen und Angebote zu ergänzen und offene Fragen zu klären. Folgende Aspekte wurden ergänzt und im Plenum diskutiert:

- **Persönliche Verwaltungsassistenz:** Für neuberufene internationale Professor:innen kann eine direkt zugeordnete administrative Assistenz mit passenden sprachlichen und interkulturellen Kompetenzen und einer guten Vernetzung in der Hochschule eine große Unterstützung darstellen, um ein gelungenes Onboarding in der Verwaltung sicherzustellen. Solche Assistenzen könnten gezielt von der Fakultät bereitgestellt und/oder geschult werden.
- **Verbindliche Begrüßungsprogramme:** Die Workshopteilnehmer:innen sprachen sich mehrheitlich gegen eine verpflichtende Teilnahme an Onboarding-Angeboten von Professor:innen aus, jedoch gäbe es verschiedene Ansätze, eine möglichst hohe Verbindlichkeit für bestimmte Begrüßungsprogramme für alle Neuberufenen herzustellen – z.B. durch gezielte Einladungen, eine Teilnahmebescheinigung, die Teilnahme der Hochschulleitung oder Vernetzungsangebote auf solchen Veranstaltungen.
- **Vernetzung zwischen internationalen Wissenschaftler:innen** – auch auf fachlich-akademischer Ebene. Die Neuberufenen befinden sich häufig in einer ähnlichen Situation oder in einer ähnlichen Lebensphase mit vergleichbaren Herausforderungen, zu denen ein Austausch gewinnbringend wäre und zur Integration an der Hochschule beitragen kann.
- **Kompetenzbewertung und Rentenansprüche:** Eine schnelle Klärung und Einordnung der Kompetenzbewertung und der Rentenansprüche mit den Landesbehörden gehört zu den Voraussetzungen einer schnellen Stellenbesetzung und fällt oft in den Onboarding-Bereich. Bezüglich der Kompetenzbewertung wäre eine bundesweite Übersicht von international vergleichbaren Abschlüssen und Kompetenzstufen in der Postdoc-Phase wünschenswert. Aufgrund der Unterschiede in der Landesgesetzgebung lässt sich ein solcher Überblick aber kaum gewährleisten. Zugleich obliegt die Einschätzung häufig auch einer fachlichen Prüfung, die erst durch die Hochschulen, Fachbereiche und Berufungskommission erfolgen kann. Deshalb sind internationale Gutachter:innen besonders wichtig in einem solchen Beurteilungsprozess. Die landesseitige Prüfung kann wiederum von Seiten der Hochschulen durch passgenaue Bereitstellung von Informationen unterstützt werden.



Diskutiert wurde auch die Frage der Dauer von Onboarding-Prozessen. Das Onboarding beginnt mitunter schon vor der Ausschreibung und kann strategisch mitgedacht werden. Spätestens in der Rekrutierungsphase spielt Onboarding und Dual Career eine wichtige Rolle. Die Phase des Ankommens und der Einarbeitung erstreckt sich in der Regel über ca. ein halbes Jahr, in der eine vollständige Betreuung gewährleistet werden sollte. Bis zu 12 Monate sollte man eine Unterstützung bei allen Fragen anbieten, die Selbständigkeit aber stärker fördern. Eine Eigenständigkeit sollte nach ca. einem Jahr gegeben sein, wobei einige ergänzende Angebote sich über ca. drei Jahre erstrecken.

Die anschließende Arbeit in Kleingruppen widmete sich der vertieften Diskussion von passgenauen Angeboten für die verschiedenen Zielgruppen von internationalen Professor:innen, möglichen Herausforderungen und Lösungsansätzen.

#### Arbeitsgruppe 1: Onboarding in der Hochschule & Verwaltung

Von der Arbeitsgruppe wurden verschiedenen Herausforderungen beim Onboarding an der Hochschule erarbeitet. Problematisch kann es vor allem werden, wenn die Zuständigkeiten für Verwaltungsprozesse nicht geklärt oder falsch kommuniziert werden. Dies führt mitunter dazu, dass die falschen Ansprechpersonen adressiert werden. Optimal wäre hier das Prinzip *one-face-to-the-customer* – eine persönliche Ansprechperson, die die Zuständigkeiten kennt und die Fragen klären oder gezielt weiterleiten kann.

Die Zuständigkeiten sollten im Bestfall bereits in der Konzeptionsphase von Onboarding-Programmen geklärt werden. Es sollte nach Möglichkeit alle Stakeholder an der Hochschule zusammengebracht werden, um eine Bestandsaufnahme von bereits bestehenden und darüber hinaus gehenden nötigen Angeboten machen zu können. Es gilt insbesondere zu klären, welche Angebote bereits in den Fakultäten und Fachbereichen bestehen, um bestimmen zu können, was auf zentraler Ebene angeboten werden kann und soll. Optimal wäre die aufwändige, aber gewinnbringende Integration aller Angebote in ein gemeinsames Onboarding-Programm, bei dem die Angebote der Fakultäten nahtlos an die zentralen Angebote anknüpfen.

Wichtig seien auch Fortbildungen und Coachings im Bereich Führungskompetenzen, da Professor:innen zugleich auch Vorgesetzte sind und mangelnde Führungserfahrung zu Problemen und Beschwerdeverfahren führen kann. Solche Angebote können auch verpflichtend für alle Erstberufenen eingeführt werden.

#### Arbeitsgruppe 2: Regionales Onboarding

Die Arbeitsgruppe zum regionalen Onboarding hat sich auf gelungene Maßnahmen fokussiert:

- Zielgruppenorientierte Angebote für internationale Professor:innen
- Typgerechte Ansprache entlang des individuellen Bedarfs nach Unterstützungs- und Selfservice
- Hochschulinterne und regionale Vernetzungsangebote
- Mentoring auch in der akademischen Selbstverwaltung, bei der junge Professor:innen von erfahrenen lernen können
- Zuständigkeiten und persönliche Ansprechpersonen nach dem Prinzip *one-face-to-the-customer*
- Persönliche Onboarding-Assistenz und Sekretariate mit passenden Kompetenzen
- Vermittlungsangebote bei der Wohnungssuche

Die Verteilung der Ressourcen für regionale Onboarding-Angebote muss von der Hochschulleitung zentral und strategisch entschieden werden.



### Arbeitsgruppe 3: Kulturwandel & Mehrsprachigkeit an der Hochschule

Zum Thema Kulturwandel und Mehrsprachigkeit an der Hochschule wurde zunächst im Plenum die Frage diskutiert, wie man den Begriff „Mehrsprachigkeit“ verstehen kann. Die HRK versteht hierunter auch Fremd- und Zweisprachigkeit, wählt diese Begrifflichkeit jedoch gezielt, um Englisch nicht als ausschließliche Sprache der Internationalisierung zu betrachten. Mehrsprachigkeit kann auch bedeuten, dass jeder in seiner jeweiligen Erstsprache spricht oder dass am Campus die jeweiligen Sprachkompetenzen der Ansprechpersonen sichtbar gemacht werden.

Die Arbeitsgruppe hat vertiefend zu einem gelingenden Prozess des institutionellen Kulturwandels förderliche und hinderliche Maßnahmen und Haltungen zusammengetragen:

#### Förderlich:

- eine umfassende Internationalisierungsstrategie der Hochschule
- Besetzung des Themas Internationalisierung in der Hochschulleitung
- Mehrsprachigkeit sichtbar machen und passende Kontakte schaffen: One point of contact mit Personen, die die passenden Sprachkompetenzen haben
- Mentoring-Programme für internationale Wissenschaftler:innen
- verpflichtende Personalentwicklungsmaßnahmen und Veranstaltungen im Bereich interkulturelle Kompetenzen
- intergenerationale Kompetenzen nutzen in altersgemischten Teams
- Offenheit für verschiedene Grade von Internationalität in den Fachbereichen
- Geduld

#### Hinderlich:

- Ressourcenknappheit und Überlastung der Verwaltung
- Beharrungskräfte bei langbestehenden Strukturen
- gesetzliche Vorgaben (z.B. bezüglich akademischer Selbstverwaltung)



## Workshop 3: Ausrichtung von Onboarding-Programmen an Bedarfen internationaler Professor:innen

**HRK** Hochschulrektorenkonferenz  
Die Stimme der Hochschulen

### HRK ADVANCE-Handreichung: Onboarding an der Hochschule

- **Begrüßung: Einführung und Informationsmaterial mehrsprachig**
- **Persönliche Begleitung & Unterstützung in der Verwaltung**
- **Orte / Angebote für Austausch & Begegnung**
- **Antidiskriminierungsstelle / Beschwerdemanagement**
- **Beratung zu Drittmittelförderung**
- **Coaching-Angebote**
- **Weiterbildungsangebote zu Leadership**
- **Mentoring-Programme mit erfahrenen Kolleg:innen**



## HRK ADVANCE-Handreichung: Regionales Onboarding

- **Mehrsprachiges Familienbüro**
- **Information zu Aufenthaltstitel**
- **Service bei Suche nach Wohnung, Kita- & Schulplätzen**
- **Dual-Career-Angebote / Netzwerke**

5

## HRK ADVANCE-Handreichung: Kulturwandel & Mehrsprachigkeit an der Hochschule

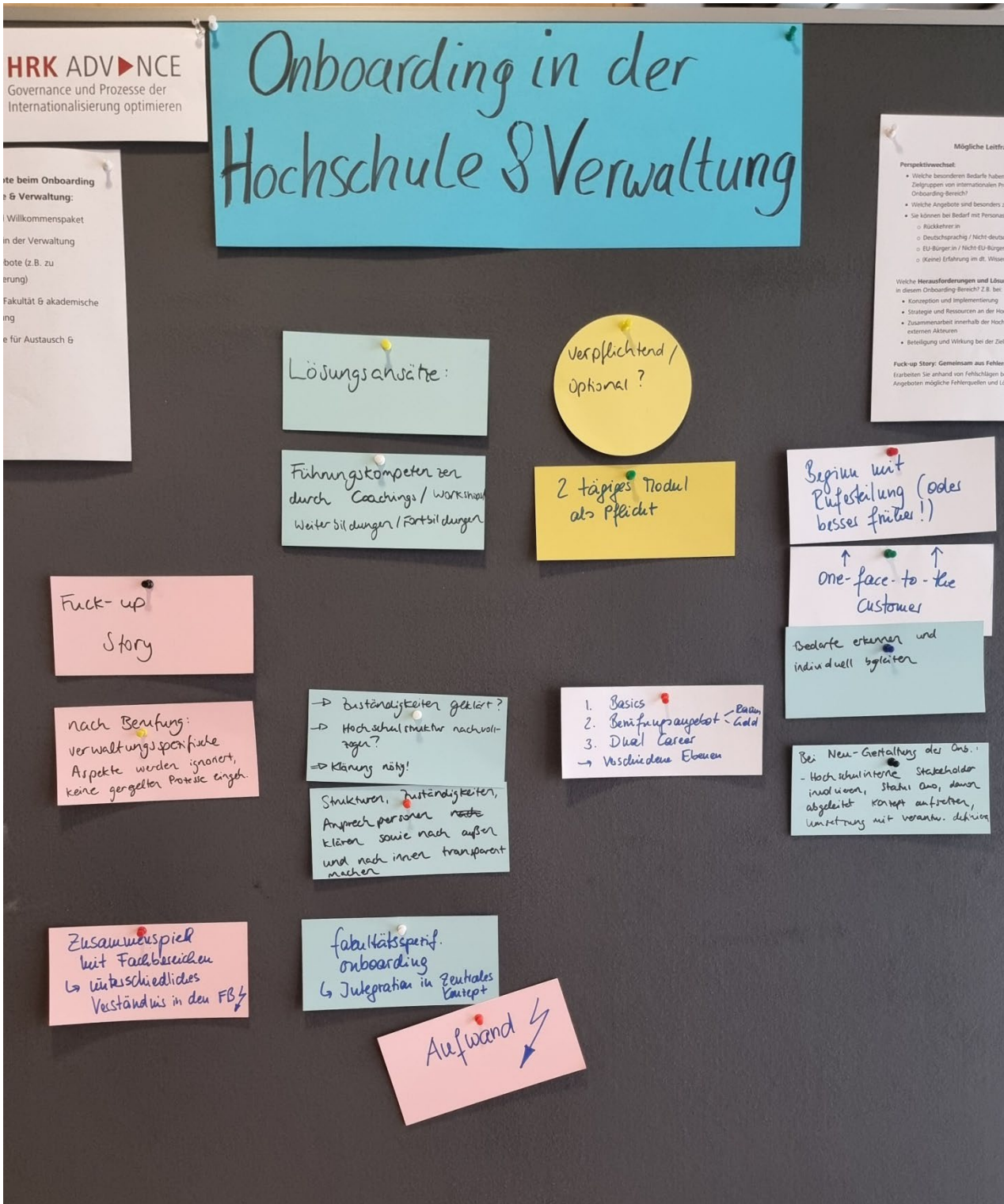
- **Mehrsprachige Materialien / Mehrsprachiger Campus**
- **Aufbau von Sprachkompetenzen & interkulturellen Kompetenzen beim wissenschaftlichen und wissenschaftsunterstützenden Personal**
- **Finden einer gemeinsamen Sprache (z.B. Akademische Selbstverwaltung)**
- **Spezifische Deutschlern-Angebote für Professor:innen**
- **Möglichkeit von mehrsprachiger Lehre**

6



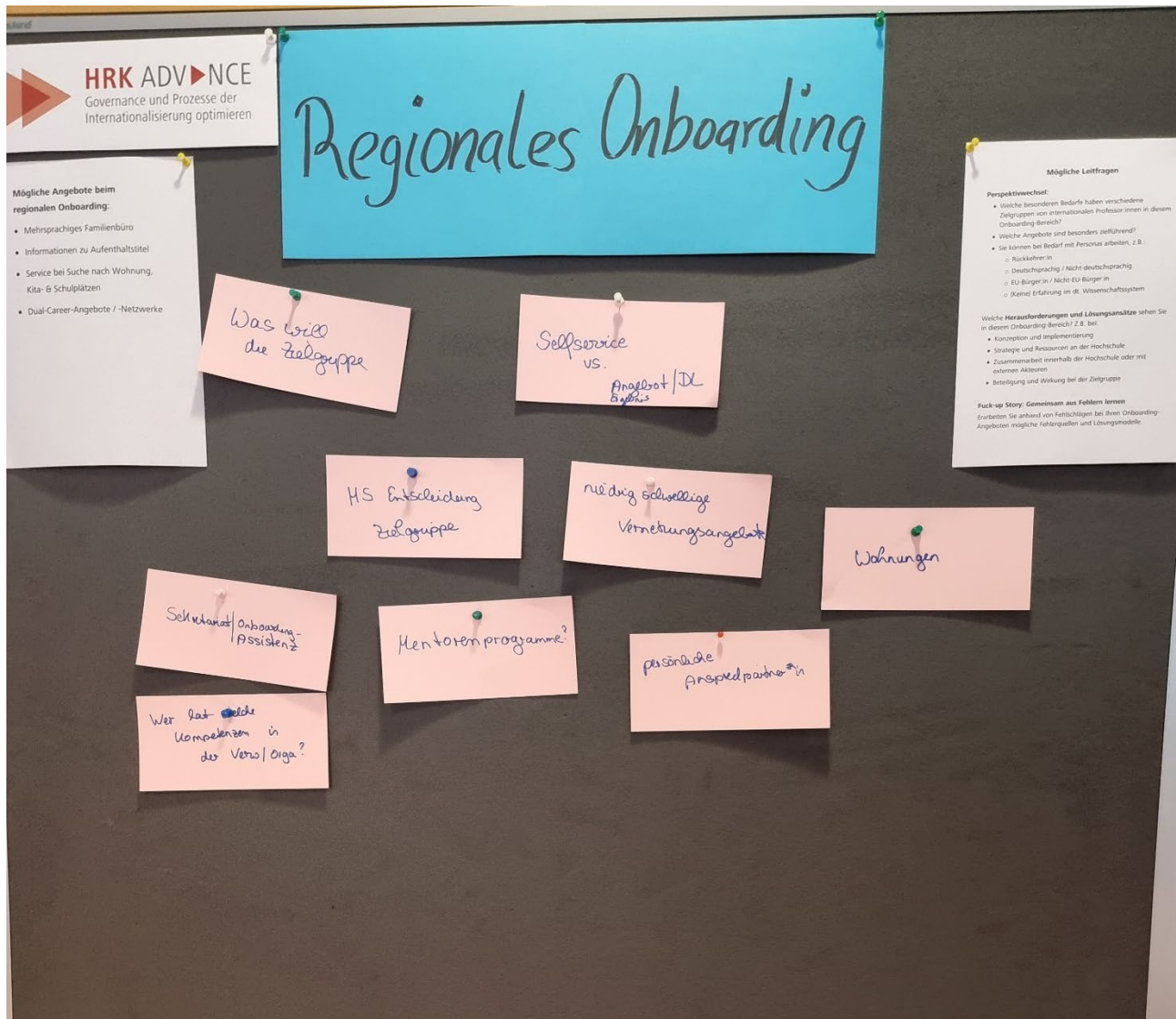


### Arbeitsgruppe 1: Onboarding in der Hochschule und Verwaltung





## Arbeitsgruppe 2: Regionales Onboarding







### Arbeitsgruppe 3: Kulturwandel und Mehrsprachigkeit an der Hochschule

