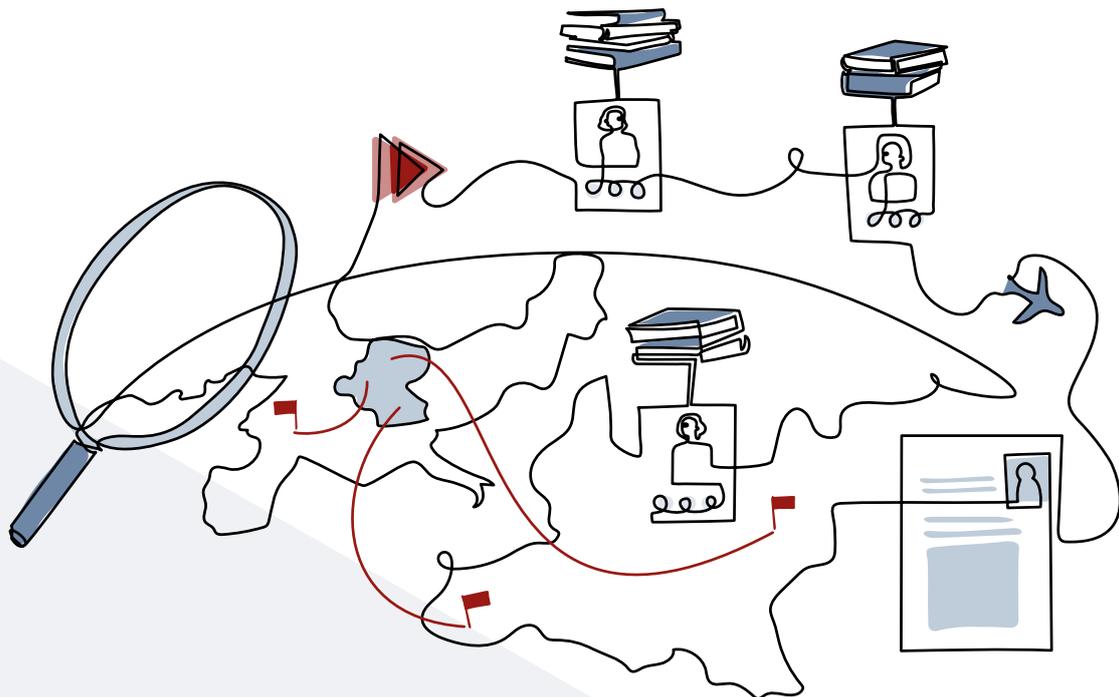


HRK ADVANCE
Governance und Prozesse der
Internationalisierung optimieren

Gewinnung und Berufung internationaler Professor:innen

Handreichung



HRK Hochschulrektorenkonferenz
Die Stimme der Hochschulen

Inhalt

Präambel	3
1. Kontext und Zielsetzung	4
2. Handlungsoptionen im institutionellen Berufungsprozess	5
2.1 Institutionelle Ausrichtung auf ein internationales Kollegium	5
2.2 Governance und Berufungsmanagement	7
2.3 Ausschreibung	8
2.4 Aktive Rekrutierung	9
2.5 Bewerbungs- und Auswahlprozess	10
2.6 Berufungsverhandlungen	12
2.7 Onboarding	13
3. Handlungsbedarfe auf Landes- und Bundesebene	15
4. Fazit	18
Referenzen	19

Präambel

Das Projekt „HRK ADVANCE – Governance und Prozesse der Internationalisierung optimieren“ setzt sich zum Ziel, die hochschulische Internationalisierung fokussiert weiterzuentwickeln und in zentralen Handlungsfeldern zu dynamisieren. Es widmet sich dabei konkreten rechtlichen und organisatorischen Fragestellungen im Kontext der internationalen Zusammenarbeit auf institutioneller Ebene und Systemebene.

Im zweiten von insgesamt drei Themenzyklen befasst sich das Projekt HRK ADVANCE mit der Governance der Internationalisierung des wissenschaftlichen Personals. In diesem Kontext wurde im Jahr 2023 eine Expertenrunde eingesetzt, die sich vertieft mit verschiedenen Prozessschritten der Gewinnung und Berufung internationaler Wissenschaftler:innen auseinandersetzte. Grundlage der Diskussion stellte eine zuvor in Auftrag gegebene Befragung von Hochschulleitungen zu internationalen Berufungen dar, in der der Status quo sowie Potenziale und Herausforderungen zur Berufung internationaler Professor:innen erhoben wurden.

Im Anschluss an den intensiven und gewinnbringenden Austausch mit den Expert:innen entstand die vorliegende Handreichung. Diese verfolgt das Ziel, die deutschen Hochschulen bei der Querschnittsaufgabe der Gewinnung internationaler Wissenschaftler:innen zu unterstützen. Ferner benennt sie rechtliche und organisatorische Herausforderungen und Handlungsbedarfe auf Landes- und Bundesebene. In einer Online-Konsultation wurde den HRK-Mitgliedshochschulen die Möglichkeit gegeben, Stellung zum Entwurf der Handreichung zu nehmen. Über die so erhaltenen Rückmeldungen konnte der vorliegende Text um wertvolle Impulse aus dem System ergänzt werden.

Die Handreichung soll sowohl den Verantwortlichen in Hochschulen und Städten und Kommunen als auch in der Politik in Bund und Ländern mögliche Entwicklungsfelder aufzeigen, z. B. bei einzelnen Prozessschritten im Berufungsprozess, beim institutionellen und regionalen Onboarding von neu berufenen internationalen Professor:innen sowie bei der Unterstützung von Berufungs- und Aufenthaltsverfahren. Zugleich ist die Handreichung als Teil eines weiterreichenden Prozesses dieses Themenzyklus von HRK ADVANCE zu verstehen. Aspekte wie Dual-Career-Services oder die Ausgestaltung von Onboarding-Maßnahmen werden in weiteren Formaten, wie etwa Praxiswerkstätten und einer Themenzyklustagung, unter Einbeziehung von Beispielen guter Praxis aus den deutschen Hochschulen Berücksichtigung finden.

Mit der vorliegenden Handreichung möchte das Projekt HRK ADVANCE die Akteur:innen auf den verschiedenen Ebenen ermutigen, weitere Professionalisierungsschritte bei der Rekrutierung internationaler Wissenschaftler:innen zu gehen und Berufungsprozesse auf verschiedenen Ebenen weiterzuentwickeln, um verstärkt internationale Wissenschaftler:innen für Professuren gewinnen und halten zu können. Auf diesem Wege möchte das Projekt HRK ADVANCE dazu beitragen, den Wissenschaftsstandort Deutschland langfristig international attraktiv und wettbewerbsfähig zu gestalten. Dabei gilt unser Dank all denjenigen, die an der Entstehung der vorliegenden Handreichung auf vielfältige Weise mitgewirkt haben.

1. Kontext und Zielsetzung

Chancen & Potenziale

Deutsche Hochschulen stehen als Akteurinnen in Forschung, Lehre und Transfer in einem globalen Austausch und internationalen Wettbewerb, in dessen Rahmen internationale Professor:innen eine Schlüsselposition einnehmen. Für die deutschen Hochschulen kann die Internationalität ihrer Professor:innenschaft als Teil einer umfassenden Internationalisierung wesentlich zur Diversität und zur Verbesserung der Qualität in Forschung und Lehre beitragen: Internationale Professor:innen können durch Ihre Erfahrung in anderen Wissenschaftssystemen neue Impulse setzen, verfügen über Netzwerke ins Ausland, haben oft interkulturelle Kompetenzen sowie vielfältige Sprachkenntnisse und können somit die deutschen Hochschulen in besonderem Maße in ihrer Internationalität prägen, z. B. durch internationale Kooperationen in Forschung und Lehre oder bei der Etablierung mehrsprachiger Studiengänge.¹ Zugleich impliziert das Prinzip der Bestenauslese, internationale Talente miteinzubeziehen. Langfristig hängt die Wettbewerbsfähigkeit der deutschen Hochschulen erheblich davon ab, ob internationale Spitzenkräfte aktiv für den Hochschulstandort gewonnen und gehalten werden können.

Unter internationalen Professor:innen werden in dieser Handreichung ausländische Wissenschaftler:innen verstanden, deren Lebensmittelpunkt sich zum Zeitpunkt der Berufung im Ausland oder in Deutschland befindet. Ebenso werden deutsche Rückkehrer:innen dazu gezählt, deren Lebensmittelpunkt bei der Berufung im Ausland ist und die durch eine Berufung an eine deutsche Hochschule nach Deutschland zurückgewonnen werden.

Status quo

Die mit einer verstärkten Gewinnung dieser wichtigen Zielgruppe der internationalen Professor:innen verbundenen Potenziale für die Hochschulen werden bislang nicht ausreichend genutzt: Während die Studierendenschaft an deutschen Hochschulen immer internationaler wird, lag die Anzahl der Professor:innen mit ausländischer Staatsbürgerschaft an deutschen Hochschulen im Jahr 2021 lediglich bei 7,4 %.² Laut einer von der HRK in Auftrag gegebenen Befragung von Präsident:innen und Rektor:innen³ zum Thema internationale Berufungen gingen zwischen 2019 und 2022 nur 18 % aller Rufe ins Ausland. 58 % aller Rufe, die in diesem Zeitraum aus dem Ausland angenommen wurden, entfielen auf Wissenschaftler:innen mit deutscher Staatsangehörigkeit. Die Befragung zeigte ferner, dass die Hochschulen bei der Gewinnung und Berufung von internationalen Professor:innen (bei Rufen ins Ausland) insbesondere bei folgenden Themen die größten Herausforderungen sehen: Deutschkenntnisse (37 %), Besoldung (35 %), Umfang des Lehrdeputats (25 %), Dual-Career-Möglichkeiten (22 %), Ausstattung der Professur (18 %) und Verbeamtung von internationalen Professor:innen (mit ausländischer Staatsbürgerschaft) (16 %).⁴

Berufungen als strategisches Querschnittsthema

Um die genannten Herausforderungen bei der Gewinnung und Berufung internationaler Professor:innen zu adressieren und zu verbessern, bedarf es für Hochschulen besonderer Maßnahmen. Als Querschnittsthema sollte die Gewinnung und Berufung internationaler Professor:innen gemeinsam von allen relevanten Akteur:innen in Forschung, Lehre und Verwaltung vorangetrieben und in allen Handlungsdimensionen von Berufungsprozessen berücksichtigt werden. Von strategischer Bedeutung ist, dass

die Hochschulleitung internationale Berufungen – passgenau zur jeweiligen Hochschulstrategie – systematisch sowohl im Hochschulentwicklungsplan als auch in der institutionellen Internationalisierungsstrategie einbeziehen sollte.

Diese Handreichung verfolgt das Ziel, die deutschen Hochschulen bei dieser Querschnittsaufgabe zu unterstützen. Im Nachfolgenden werden Handlungsoptionen im institutionellen Berufungsprozess aufgezeigt, um verstärkt internationale Professor:innen für das deutsche Hochschulsystem zu gewinnen. Zugleich können einige der vorgeschlagenen Vorgehensweisen auch der allgemeinen Weiterentwicklung von strukturierten und transparenten Berufungsprozessen dienen. Darüber hinaus werden in der Handreichung Handlungsbedarfe auf Landes- und Bundesebene identifiziert.

2. Handlungsoptionen im institutionellen Berufungsprozess

2.1 Institutionelle Ausrichtung auf ein internationales Kollegium

Stärkung der Willkommens- & Servicekultur

Um internationalen Wissenschaftler:innen ein attraktives Arbeitsumfeld zu bieten und eine Integration im beruflichen und sozialen Umfeld zu ermöglichen, spielt die Stärkung einer institutionellen Willkommens- und Servicekultur, die auf ein internationales Kollegium an den Hochschulen ausgerichtet ist, eine entscheidende Rolle. In der Organisationskultur der Hochschulen bedarf es eines Kulturwandels, der dazu führt, dass auf die Bedarfe internationaler Kolleg:innen als Querschnittsthema in allen hochschulischen Arbeitsbereichen eingegangen wird und dadurch integrationsfreundliche Rahmenbedingungen und Services etabliert werden. Auf der Basis einer strategischen, hochschulweiten Auseinandersetzung mit dem Thema kann das Fundament für eine ganzheitliche Internationalisierung gelegt werden.

Wandel der Organisationskultur

Ein solcher Kulturwandel in der Organisationskultur impliziert, die gesamte Berufungspraxis gezielt auf internationale Wissenschaftler:innen auszurichten, um diese für den eigenen Hochschulstandort zu gewinnen. Dafür ist es unabdingbar, dass sich die Berufungspraxis auf die Bedarfe von internationalen Forscher:innen einstellt. Hier bedarf es eines Perspektivwechsels: Statt vorauszusetzen, dass internationale Kandidat:innen mit dem deutschen Berufungssystem vertraut sind, sollten in jedem Schritt des Rekrutierungs- und Berufungsprozesses von den beteiligten Hochschulakteur:innen von Anfang an die Perspektiven und Bedarfe von internationalen Bewerber:innen mitgedacht werden. Hierbei sollte transparent kommuniziert und begründet werden, wie die einzelnen Prozessschritte ausgestaltet sind, damit Bewerber:innen die Maßnahmen nachvollziehen können. Berufungsverfahren sollten dabei eine strukturierte und transparente Auswahl der besten Köpfe sicherstellen – unabhängig davon, welchen nationalen Hintergrund die Bewerber:innen haben. So gilt es, in Hochschulen schon zu Beginn des Berufungsprozesses eine diversitätssensible Servicekultur zu etablieren, da der Erstkontakt einen bleibenden Eindruck bei den potenziell zu berufenden internationalen Wissenschaftler:innen hinterlässt und die internationale Reputation der Hochschule prägt.

Biografische Unterschiede

Zu berücksichtigen sind hierbei biografische Unterschiede von internationalen Wissenschaftler:innen, die im Berufungs-, Rekrutierungs- und Onboarding-Prozess adäquat adressiert werden müssen, um den jeweiligen Bedarfen gerecht zu werden und das volle Potenzial von weltweit agierenden Talenten ausschöpfen zu können. So ist beispielsweise zu beachten, dass ausländische sowie deutsche Wissenschaftler:innen, die ihre wissenschaftliche Laufbahn (teilweise) im Ausland absolvierten, keine oder wenig Erfahrungen im deutschen Hochschulsystem haben. Bei der Zielgruppe der ausländischen Wissenschaftler:innen können außerdem i. d. R. keine Deutschkenntnisse vorausgesetzt werden.

Gleichstellung & Diversität

Um in allen Berufungsverfahren ebenso diversitätssensible wie geschlechtergerechte Qualitätsstandards zu verankern, sollten die strategischen Ziele der Gleichstellung und Diversität mit in den Blick genommen werden. Synergieeffekte zwischen der Internationalisierung des wissenschaftlichen Personals und den institutionellen Querschnittsthemen Gleichstellung und Diversität können als Chance erkannt und genutzt werden. Dies bedeutet in der Berufungspraxis auch intersektionale Aspekte im Blick zu haben. Der Befund, dass der Anteil von Professorinnen ohne deutsche Staatsangehörigkeit beim internationalen professoralen Personal (bei staatlichen Universitäten ohne kirchliche und private Universitäten) im Jahr 2021 mit 33,7 % höher liegt als der Frauenanteil beim professoralen Personal insgesamt mit 27,2 %, legt nahe, dass die Gewinnung internationaler Wissenschaftler:innen auch die Rekrutierung von Professorinnen fördern kann.⁵

Interkulturell sensible & mehrsprachige Lösungen

Um internationalen Professor:innen eine attraktive Arbeitsumgebung zu bieten, muss es Aufgabe aller Hochschulmitglieder sein, interkulturell sensible und mehrsprachige Lösungen zur Integration internationaler Professor:innen im jeweiligen Arbeitsbereich zu finden. Hierbei muss die Bereitschaft bestehen, den Umgang mit nicht-deutschsprachigen Kolleg:innen im Alltag zu gestalten und Lasten auszugleichen. So gilt es, in der akademischen Selbstverwaltung Lösungen zu finden, welche es nicht-deutschsprachigen Kolleg:innen erlauben, am Diskurs mitzuwirken und aktiv Funktionen zu übernehmen. In den wissenschaftsunterstützenden Bereichen sollte eine mehrsprachige Servicekultur etabliert werden, die es internationalen Wissenschaftler:innen erlaubt, an der Hochschule eigenständig zu agieren. Hilfreich für die Erreichung dieser Ziele kann es u. a. sein, einen zentralen Übersetzungsservice zu etablieren, um die Qualität von Übersetzungen von Texten zu garantieren und mehrsprachige Lösungen in allen hochschulischen Bereichen umsetzen zu können.

Zusammenarbeit mit externen Akteur:innen

Zu den Services für internationale Wissenschaftler:innen zählen im Sinne einer gelebten Willkommenskultur nicht nur zielgruppenorientierte Dienstleistungen an der Hochschule selbst, sondern ebenso eine reibungslose Zusammenarbeit mit städtischen und kommunalen Akteur:innen sowie auch mit regionalen Forschungseinrichtungen und Partnern in der Industrie. Bestehende Netzwerke mit anderen Hochschulen oder auch weiteren externen Partnern sollten gezielt genutzt und weiter ausgebaut werden, um gute Bedingungen für die Ankunfts- und Orientierungsphase von internationalen und insbesondere nicht deutschsprachigen Wissenschaftler:innen im fachlichen Umfeld sowie im sozialen und privaten Lebensbereich zu gewährleisten.

2.2 Governance und Berufungsmanagement

Zur Verbesserung der Gewinnung und Berufung internationaler Professor:innen können von der Hochschulleitung verschiedene Governanceinstrumente eingesetzt werden. Diese umfassen neben der Ausarbeitung von Zielen und Empfehlungen in institutionellen Strategien und Berufungsordnungen auch die gezielte hochschulinterne Kommunikation sowie die Etablierung eines allgemeinen Berufungsstabes oder -managements.

Hochschulweite Strategien & Standards

- ▶ Es empfiehlt sich, alle relevanten Akteur:innen für die hohe Relevanz der Berufungen internationaler Wissenschaftler:innen zu sensibilisieren, sodass hochschulweite Maßnahmen getroffen werden können. Wichtig ist hierbei, dass Internationalität und Diversität als qualitätssteigernd wahrgenommen werden. Dies kann unter anderem dadurch gefördert werden, dass konkrete Ziele und Maßnahmen im Hinblick auf Lehre und Forschung sowohl in die institutionellen Strategiepapiere (Hochschulentwicklungsplan sowie Internationalisierungsstrategie) als auch in Ziel- und Leistungsvereinbarungen mit den Fakultäten und Fachbereichen – inklusive einer Strategie zur Denomination – aufgenommen werden. Regularien und Empfehlungen zum Berufungsprozess inklusive Ausschreibungs-, Rekrutierungs- und Auswahlverfahren (s. Abschnitt 2.3 bis 2.5) in die Berufungsordnungen der Hochschulen zu integrieren, kann ein geeignetes Instrument sein, um den Prozess bei der Gewinnung internationaler Wissenschaftler:innen zu unterstützen und hochschulweite Standards einzuführen.

Strategiegespräche

- ▶ Um ein gegenseitiges Verständnis zwischen der Hochschulleitung und den Fakultäten/Fachbereichen zu etablieren, ist es von Vorteil, innerhalb des Ziel- und Leistungsvereinbarungsprozesses regelmäßige Strategiegespräche zur Ausrichtung von Professuren zu etablieren, die sich an den Hochschulentwicklungsplan der jeweiligen Hochschule anlehnen. Vor allem Dekan:innen, die Entscheidungen gegenüber der Fakultät und dem Fachbereich und ggf. gegenüber den Vorsitzenden der Berufungskommissionen vertreten und kommunizieren müssen, eignen sich als Schnittstelle für die Strategiegespräche mit der Hochschulleitung.

Zentrale Dienstleistungen

- ▶ Je nach Hochschulgröße kann ein Berufungsstab oder ein Berufungsmanagementteam ein sinnvolles Governanceinstrument sein, um passgenaue Dienstleistungen an der Hochschule zentral zu etablieren. Diese unterstützen strukturierte und transparente Berufungsverfahren beginnend bei der Denomination bis hin zum Onboarding aller Neuberufenen. Ist ein zentraler Berufungsservice etabliert, wird es für Hochschulen leichter, auch internationale Berufungen durchzuführen.
- ▶ Zur Benennung konkreter Ziele für die stetige Verbesserung der Berufungspraxis eignet sich ein regelmäßiges Monitoring auf zentraler und dezentraler Ebene, um hochschulinterne Prozesse zu reflektieren und um Hinderungsgründe einer erfolgreichen Gewinnung internationaler Professor:innen zu erfassen.

2.3 Ausschreibung

Der Prozessschritt der Ausschreibung umfasst eine Vielzahl von Maßnahmen, angefangen bei der Denomination, über die Konzeption und Formulierung einer inhaltlich ansprechenden und international anschlussfähigen Ausschreibung bis hin zur transparenten Darstellung des Bewerbungsprozesses.

Gesetzgeberische Grundlage

Zu beachten sind die Landeshochschulgesetze, die unterschiedliche Regularien bezüglich der Ausgestaltung von Berufungsprozessen und der Art der Professuren (W1, W2, W3, Tenure-Track) vorsehen. Tenure-Track als international bekannter Standard bietet internationalen Kandidat:innen einen hilfreichen Orientierungsrahmen. Während bei Tenure-Track-Verfahren je nach Bundesland unterschiedliche Vorgaben für die Möglichkeit der Berufung Anwendung finden können, sind darüber hinaus unterschiedliche Qualifikationsmodelle bei den Hochschularten zu verzeichnen. Tendenziell zeichnet sich ab, dass der Ausbau von Tenure-Track-Professuren vor allem bei Hochschulen für Angewandte Wissenschaften/Fachhochschulen im Gegensatz zu Universitäten eine neue Entwicklung darstellt.

Denomination

Bei der Denomination werden die Grundlagen für die anstehende Berufung gelegt, weshalb es wichtig ist, schon hier potenzielle Kandidat:innen aus ausländischen Wissenschaftssystemen zu berücksichtigen. Da aus der Denomination deutlich wird, in welchem wissenschaftlichen Fachgebiet die Professur verortet wird, ist es sinnvoll, einen international attraktiven Fachzuschnitt zu wählen.

Um die Perspektive der Adressat:innen für die auszuschreibende Professur einzunehmen, kann es schon zu diesem Zeitpunkt hilfreich sein, eine Forschungsfeldanalyse durchzuführen und hierbei potenzielle internationale Kandidat:innen zu recherchieren mit dem Ziel, international attraktive Fachgebiete für die zu besetzende Professur definieren zu können. So gilt es, verschiedene fachliche Kulturen und Bildungsbiografien zu verstehen und diese in der Denomination zu berücksichtigen, damit sie international anschlussfähig ist. Ein offener Fachzuschnitt in der Denomination ist für eine Variabilität in der Besetzung der Professur zu empfehlen.

Sprachkenntnisse & Auslandserfahrung

Die Ausschreibung ist in der Regel der erste Eindruck, den potenzielle Bewerber:innen erhalten, und ist somit ausschlaggebend dafür, ob sich internationale Professor:innen angesprochen und willkommen fühlen. So ist es zu empfehlen, Ausschreibungen standardmäßig mehrsprachig zu verfassen und je nach Fach und Kontext Bewerbungsunterlagen in einer anderen Sprache als Deutsch zuzulassen oder einzufordern. Vollständig englischsprachige Bewerbungsunterlagen können die Suche nach internationalen Gutachter:innen erleichtern. Deutschkenntnisse sollten in der Ausschreibung nicht als Einstellungsvoraussetzung festgelegt werden. Bei Bedarf kann die Bereitschaft des Erwerbs von Deutschkenntnissen in einem gesetzten Zeitrahmen angegeben werden.⁶ Die explizite Aufforderung zur Bewerbung von ausländischen Wissenschaftler:innen und die Nennung des Umfangs der gewünschten Auslandserfahrung bzw. Arbeitserfahrung außerhalb des eigenen kulturellen Kontextes vermittelt eine einladende Haltung und eine inklusive Definition der adressierten Zielgruppe.

Standards & Äquivalenzen bei Einstellungsvoraussetzungen

Auf zentraler Ebene der Hochschule kann es sinnvoll sein, je nach Einstufung der Professur (W1 bis W3) einheitliche Standards und Äquivalenzen für notwendige Kompetenzen zu definieren, die in den Ausschreibungen als Einstellungsvoraussetzung genannt werden. Anhand der definierten Standards und Äquivalenzen können unter Berücksichtigung fachkultureller Unterschiede die Berufungskommissionen die Transferleistung zur Bewertung von im Ausland erworbenen Kompetenzen erbringen (s. Abschnitt 2.5). Bei der Definition von Standards und Äquivalenzen sollte bei Kompetenzen, die speziell bei einer Karriere im deutschen Hochschulsystem ausgebildet werden, geprüft werden, ob diese für internationale Professor:innen hinderlich sein können. So könnte eine internationale Öffnung ermöglicht werden, ohne die hochschuleigenen Qualitäts- und Leistungsstandards abzusenken. Beispielsweise stellt der relativ hohe Umfang des Lehrdeputats eine Besonderheit des deutschen Hochschulsystems dar, weshalb exzellente Wissenschaftler:innen aus ausländischen Wissenschaftssystemen in ihrer wissenschaftlichen Karriere nicht zwingend gleichartige Lehrerfahrung vorweisen können, möglicherweise aber über gleichwertige Kompetenzen aus anderen Kontexten verfügen. Auf Grundlage der Landeshochschulgesetze könnte hochschulintern geklärt werden, ob und bei welcher Besoldungsstufe und Ausschreibung beispielsweise anstatt der Lehrerfahrung eine Lehreignung durch eine zertifizierte didaktische Weiterbildung und eine Lehrprobe nachgewiesen werden könnte. Des Weiteren empfiehlt es sich, neben den zentral definierten Standards und Äquivalenzen weitere fachabhängige Einstellungsvoraussetzung vor dem Hintergrund internationaler Bildungsbiografien in den Blick zu nehmen, um internationale Kandidat:innen beim Nachweis von Kompetenzen z. B. bei der Drittmittelakquise, Führungserfahrung und der Erfahrung in der Gremienarbeit nicht zu benachteiligen. Bei der Formulierung des Ausschreibungstextes ist abzuwägen, ob es zielführend sein kann, Äquivalenzen direkt zu benennen und wo es sinnvoll ist, festzuhalten, dass Äquivalenzen anerkannt werden können.

Internationale Ausschreibung

Über unterschiedliche Marketing-Instrumente sollte internationale Sichtbarkeit für die Ausschreibung erzeugt werden, um möglichst viele potenzielle Wissenschaftler:innen zu erreichen. Dies schließt fachliche Netzwerke und Verteiler sowie Alumni-Netzwerke der Hochschule ein. Auf europäischer Ebene kann die Ausschreibung über die Website EURAXESS⁷ Reichweite erlangen. Zu beachten ist ebenso die Generierung von suchmaschinenoptimierten Anzeigen.

2.4 Aktive Rekrutierung

Gezielte Recherche & Ansprache

Die aktive Rekrutierung ist ein zentrales Element der Gewinnung und Berufung internationaler Professor:innen und hat einen großen Einfluss auf die Qualität der Bewerbungen. Eine aktive Rekrutierung bedeutet eine gezielte Recherche und Ansprache von geeigneten Kandidat:innen bzgl. einer Professur. Diese Methode ist an Hochschulen bereits ein etabliertes Instrument bei der Gleichstellung und ebenso vielversprechend bei der Rekrutierung internationaler Professor:innen. Die aktive Suche nach Wissenschaftler:innen über das fachliche Netzwerk der Berufungskommission hinaus legt das Fundament, um dem Ziel der weltweiten Bestenauslese gerecht zu werden. Besonders für kleine Hochschulen ist es wichtig, international sichtbar zu werden und eine Strategie zur Gewinnung internationaler Wissenschaftler:innen zu

erarbeiten und zu implementieren. Je nach Fachgebiet kann es sinnvoll sein, sich auf besonders vielversprechende Herkunftsregionen von Bewerber:innen zu fokussieren. Um internationale Wissenschaftler:innen schon frühzeitig an Deutschland als attraktiven Wissenschaftsstandort zu binden, empfiehlt es sich, diese schon in frühen Karrierephasen anzuwerben und mit dem deutschen Hochschulsystem vertraut zu machen, zu überzeugen und langfristig zu halten. Großes Potenzial besteht hierbei in der Berufung von internationalen Juniorprofessor:innen (W1), die auf eine W2- oder W3-Professur vorbereiten. Zeichnet sich die Möglichkeit ab, eine internationale Spitzenwissenschaftlerin oder einen internationalen Spitzenwissenschaftler zu gewinnen, kann eine außerordentliche Berufung ein geeignetes Instrument der Rekrutierung sein.

Netzwerke & Kommunikation

Bei der Bewerber:innenrecherche und -ansprache empfiehlt es sich, die Perspektive von Wissenschaftler:innen einzunehmen und entsprechende Kommunikationskanäle und Medien zu nutzen. So kann es sinnvoll sein, neben wissenschaftlich etablierten Netzwerkformaten wie z. B. Konferenzen, Forschungs- und Fachverbänden und Datenbanken auch eine Recherche und Kommunikation in sozialen Medien in Betracht zu ziehen. Bestehende Netzwerke von Stipendiat:innen können einen attraktiven Bewerber:innenpool darstellen, um hervorragende Wissenschaftler:innen zu identifizieren, die bereits durch die Promotions- oder Postdoc-Phase mit dem deutschen Hochschulsystem vertraut sind. Sowohl die Alexander von Humboldt-Stiftung als auch der DAAD verfügen beispielsweise über umfassende Netzwerke hochqualifizierter internationaler Wissenschaftler:innen, die mit dem deutschen Hochschulsystem bereits vertraut sind. Speziell bei der direkten Kommunikation mit internationalen Wissenschaftler:innen gilt es, diese zu überzeugen und eine offene und interkulturell sensible Kommunikation anzustreben. Vor allem für Wissenschaftler:innen, die keine Erfahrung mit dem deutschen Hochschulsystem aufweisen, ist es sinnvoll, gezielt und transparent auf den Bewerbungsprozess einzugehen und über das deutsche Hochschulsystem zu informieren. Hierzu kann es hilfreich sein, auf der eigenen Webseite relevante Informationen darzustellen und ggf. auf die vom BMBF geförderten Webseiten „Research in Germany“⁸ und „EURAXESS“⁹ hinzuweisen.

2.5 Bewerbungs- und Auswahlprozess

Ziel des Auswahlprozesses ist es, im Sinne der Bestenauslese die geeignetsten Bewerber:innen auf die ausgeschriebene Professur zu finden. Um das volle Potenzial für die Hochschule ausschöpfen zu können, muss darauf geachtet werden, dass eine gleichberechtigte Behandlung unter Einbeziehung internationaler Wissenschaftsbiografien von internationalen Bewerber:innen sichergestellt wird.

Besetzung der Berufungskommission

Bei der Besetzung der Berufungskommission ist es oberste Priorität, eine unabhängige, transparente und nachvollziehbare Auswahl von Kandidat:innen zu gewährleisten. Um der Berufung internationaler Professor:innen gerecht zu werden, ist es zu empfehlen, möglichst ein hochschulinternes oder -externes stimmberechtigtes Mitglied mit internationaler Erfahrung, das z. B. selbst aus dem Ausland berufen worden ist, in die Kommission mit aufzunehmen. Dadurch kann bei der Auswahl der Kandidat:innen eine internationale Perspektive hinsichtlich verschiedener Karriere-

wege, ggf. auch aus anderen Fakultäten oder Hochschuleinheiten, mit einbezogen werden. Es könnte geprüft werden, dies als Empfehlung in die hochschulweite Berufsordnung zu integrieren (s. Abschnitt 2.2).

Beurteilung von Leistungen

Im Kontext der Beurteilung von Leistungskriterien bedeutet die Bestenauslese eine Orientierung an der exzellenten wissenschaftlichen Leistung und entsprechenden Leistungskriterien nach den Gehaltsstufen (W1 bis W3) sowie die Gewichtung von zusätzlich relevanten Qualifikationen, Erfahrungen und Kriterien unter Berücksichtigung der Hochschul- und Internationalisierungsstrategie.

Wissenschaftliche Qualität kann je nach Hochschulart (Universitäten, Hochschulen für angewandte Wissenschaften / Fachhochschulen)¹⁰ und je nach Hochschulstrategie Fragen nach Anwendungsorientierung oder Orientierung nach Zielregionen bei der Berufung umfassen. So können Kandidat:innen mit einschlägiger internationaler Erfahrung hinsichtlich einer bestimmten Weltregion besonders geeignet sein, wenn dies mit dem länderspezifischem Profil des Fachbereichs/Fakultät oder der Internationalisierungsstrategie der Hochschule einhergeht.

Implicit Bias

Bei der Erstellung einer Berufsliste durch die Berufungskommission gilt es, bei der Beurteilung von Leistungen internationaler Professor:innen die Gefahr eines *implicit bias* zu erkennen und zu vermeiden. So ist es wichtig, das eigene Handeln zu hinterfragen und kritisch zu beleuchten. Schulungen von Mitgliedern der Berufungskommission zu *implicit bias* können dabei helfen, dem Thema des Auswahlprozesses den nötigen Kontext und Raum zu geben und Unausgewogenheit bei der Entscheidungsfindung zu reduzieren.

Beurteilung der Kompetenzen

Um Kandidat:innen aus anderen Hochschulsystemen in den Auswahlprozess zu inkludieren, sollte die Berufungskommission Äquivalenzen für Kompetenzen internationaler Professor:innen anhand hochschulintern definierter Standards bewerten (s. Abschnitt 2.3). Auf dieser Grundlage müssen Leistungen und Kompetenzen internationaler Bewerber:innen je nach Herkunftsort und Bildungsbiografie individuell betrachtet und beurteilt werden. Damit Berufungskommissionen den Werdegang internationaler Wissenschaftler:innen und deren Leistungen einschätzen können, empfiehlt es sich, mindestens eine internationale Gutachterin oder einen internationalen Gutachter einzubinden. Die Öffnung der Vorträge der Kandidat:innen für die Fakultätsgemeinschaft kann zusätzlich ein Kontrollmechanismus für die transparente Auswahl von Kandidat:innen sein.

Digitale Methoden im Auswahlprozess (z. B. für die erste Runde) sollten v. a. hinsichtlich Wissenschaftler:innen, die sich zu dem Zeitpunkt im Ausland befinden, in Erwägung gezogen werden, wobei hier die Gleichbehandlung aller Bewerber:innen zu beachten ist.

Transparente Kommunikation

Vor allem für internationale Wissenschaftler:innen ist die Bedeutung der Transparenz in Bewerbungsprozessen zu betonen, da die Dauer des Berufungsprozesses im internationalen Vergleich lang erscheint. Vertrauen von Bewerber:innen kann durch Transparenz in der Kommunikation mit allen Kandidat:innen geschaffen werden. Hier sollte

die Verantwortung beim Berufungsmanagement oder dem Vorsitz der Berufungskommission liegen, die den Bewerber:innen den aktuellen Stand eines Bewerbungsprozesses mitteilen.

Beim finalen Auswahlprozess spielt die Hochschulleitung eine zentrale Rolle. Bestehen bei der von der Berufungskommission ausgearbeiteten Liste Zweifel, dass die Hochschulstrategie bei der Auswahl der Kandidat:innen nicht berücksichtigt wurde, ist es eine wichtige Aufgabe der Hochschulleitung, von dem Recht Gebrauch zu machen, die Liste an die Berufungskommission zurückzugeben.

2.6 Berufungsverhandlungen

Betreuung internationaler Wissenschaftler:innen

Im auf die offizielle Vergabe des Rufes folgenden Berufungs- und Verhandlungsprozess empfiehlt es sich, den Kandidat:innen die Konditionen im Kontext der Infrastruktur, Ausstattung der Professur und der Lehrverpflichtung im Bundesland transparent darzulegen. Um im Sinne der Willkommens- und Servicekultur ausgewählte Kandidat:innen gut durch die Berufungsverhandlungen zu begleiten und auch mit Blick auf Fragen, die über das Arbeitsverhältnis hinausgehen, Informationen zur Verfügung zu stellen und Orientierung zu bieten, empfiehlt es sich, Neuberufenen eine Ansprechperson aus dem Berufungsmanagement zur Seite zu stellen. Die Betreuung während des Verhandlungsprozesses stellt den Beginn des Onboarding-Prozesses an der Hochschule dar, der sich aus administrativer Perspektive nahtlos an die Berufungsverhandlungen anschließt (s. Abschnitt 2.7).

Vor allem für aus dem Ausland berufene Wissenschaftler:innen ist die Unterstützung durch eine enge Betreuung sehr wichtig, in der alle mit der Berufung verbundenen Bedarfe – auch über das Arbeitsverhältnis hinaus – Berücksichtigung finden. So empfiehlt es sich, eine entsprechende Infrastruktur und Expertise an der Hochschule zu etablieren und hierbei ein kommunales Netzwerk zu schaffen, um eine gelebte Willkommens- und Servicekultur für Neuberufene und deren Familie zur Integration zu schaffen.

Forschungsinfrastruktur

Ausschlaggebend bei der Gewinnung von internationalen Spitzenwissenschaftler:innen ist in vielen Fällen die Forschungsinfrastruktur. Insbesondere in den Ingenieurs-, Natur- und Lebenswissenschaften ist die technische Ausstattung ausschlaggebend für eine Rufannahme oder -ablehnung. Um eine bessere Forschungsinfrastruktur gewährleisten zu können, kann es neben finanziellen Investitionen langfristig und strategisch wichtig sein, eine gemeinsame Nutzung von technischer Infrastruktur zusammen mit anderen Hochschulen und Forschungseinrichtungen zu etablieren, um im internationalen Vergleich attraktive Bedingungen für Spitzenforschung zu ermöglichen.

Dual Career

Ein weiterer wichtiger Grund für eine Rufannahme besteht in der Frage, ob die Partner:innen der Berufenen ebenfalls eine den eigenen Qualifikationen entsprechende Position am Hochschulstandort finden. Um die Rufannahme bei internationalen Professor:innen zu erhöhen, ist es deshalb für Hochschulen empfehlenswert, eine Dual-Career-Strategie zu erarbeiten und ein Dual-Career-Netzwerk in der Region aufzubauen, z. B. mit kommunalen Akteur:innen wie der Stadtverwaltung, umliegen-

den Wirtschafts- und Industriepartnern sowie weiteren Hochschulen, um den Partner:innen der Neuberufenen möglichst eine passende Stelle vermitteln zu können. Entsprechend empfiehlt es sich, schon frühzeitig vor Verhandlungsbeginn Dual-Career-Optionen für den/die Partner:in in Betracht zu ziehen.

Internationale Infrastruktur am Hochschulstandort

Neben einem Dual-Career-Service kann eine internationale Infrastruktur vor Ort, inklusive (mehrsprachigem) Kinderbetreuungsangebot und einer internationalen Schule, für internationale Neuberufene attraktiv wirken, um mit Familie einen Umzug zu wagen. Dies ist für Hochschulen, die sich in ländlichen Gebieten befinden, eine größere Herausforderung als für Hochschulen in größeren Städten mit internationaler Infrastruktur. Letztlich sind hierbei die Hochschule und die Stadt gefragt, um mit dem Ziel einer offenen und belebten Stadtgemeinschaft gemeinsame Netzwerke zu pflegen und mehrsprachige Angebote zu etablieren.

Langfristige Bindung internationaler Professor:innen

Im Kontext globaler Konkurrenz wird es für Hochschulen immer wichtiger, Professor:innen an ihrem Standort zu halten und nicht an andere Hochschulen zu verlieren. Sollte ein:e Professor:in einen Ruf an eine andere Hochschule erhalten, kann die Hochschule erneut in Verhandlung treten. So ist es nicht nur wichtig, internationale Wissenschaftler:innen zum Zeitpunkt der Berufung zu überzeugen, sondern diese auch nachhaltig zu integrieren und langfristig zu halten. Eine gegenüber internationalem Wissenschaftspersonal besonders serviceorientierte Hochschule ist dabei im Vorteil.

2.7 Onboarding

Ziel des Onboardings von Neuberufenen ist es, diese in sämtliche Prozesse auf akademischer und administrativer Ebene an der Hochschule einzuführen sowie langfristig zu begleiten und zu unterstützen. So beginnt der Prozess des Onboardings bei der Betreuung der Hochschule in der Berufungsverhandlung und sollte sich im besten Fall über mehrere Jahre erstrecken.

Onboarding-Programme

Bedeutsam für internationale Wissenschaftler:innen ist, zur Ankunft eine offizielle Begrüßung und Einführung in ihren Sprachen sowie umfangreiches mehrsprachiges Informationsmaterial zu erhalten. Wichtig ist es ebenso, Möglichkeiten zum Austausch und Orte zur Begegnung zu ermöglichen. Um Neuberufene langfristig zu unterstützen, sollten Begleitangebote auf unterschiedlichsten Ebenen an der Hochschule integriert werden. So erleichtert eine enge persönliche Zusammenarbeit mit der Verwaltung inklusive einer persönlichen administrativen Unterstützung und Ansprechperson den Einstieg für Neuberufene ungemein. Eine Beratung zur Drittmittelförderung in Deutschland und international sowie Coachingmöglichkeiten sind zu empfehlen. Weiterbildungsmöglichkeiten im Bereich Leadership unterstützen Neuberufene in ihrer Position und Verantwortung als Führungspersönlichkeit. Ein Mentoringprogramm mit erfahrenen Kolleg:innen fördert den Austausch und unterstützt die fachliche und persönliche Integration an der Hochschule.

Um nicht-deutschsprachige internationale Professor:innen an der Hochschule zu inkludieren, sollten individuelle Lösungen gefunden werden. So ist es in der akademi-

schen Selbstverwaltung wichtig, eine gemeinsame Sprache zu finden, z. B. durch die Kommunikation auf Englisch, sowie hochschulinterne Dokumente und Merkblätter mehrsprachig zur Verfügung zu stellen. Ferner ist es zu empfehlen, Neuberufenen bei Bedarf zielgruppengerechte Deutschlernangebote bereitzustellen und sie nach Möglichkeit in der mehrsprachigen Lehre einzusetzen.

Ankunft am Hochschulstandort

Über die Einbindung an der Hochschule hinaus ist es zu empfehlen, im Kontext eines mehrsprachigen Familienbüros die Neuberufenen und ihre Familien auch bei der Ankunft am Hochschulstandort und Integration zu unterstützen und Serviceangebote bereitzustellen. Über Antidiskriminierungsregeln an der Hochschule und ein Beschwerdemanagement sollte informiert werden. Es empfiehlt sich ebenso das Thema Aufenthaltstitel, v. a. hinsichtlich Tenure-Track- Professuren, explizit aufzugreifen und zu informieren. Services bei der Wohnungssuche sowie bei der Suche nach (mehrsprachigen oder internationalen) Kita- und Schulplätzen sind hilfreiche und geschätzte Leistungen für internationale Professor:innen.

Mehrsprachigkeit an der Hochschule

Um das Ziel einer integrationsfreundlichen Hochschule zu erreichen, ist es ferner unabdingbar im Sinne eines Kulturwandels (s. Abschnitt 2.1), die Internationalisierung des wissenschaftlichen und wissenschaftsunterstützenden Personals gezielt voranzutreiben.¹¹ Entsprechende Ressourcen für mehrsprachige Materialien sowie den Aufbau von Sprachkompetenzen des wissenschaftlichen und wissenschaftsunterstützenden Personals einzuplanen und diese gemäß einer auf die Internationalisierung ausgelegten Personalentwicklung gezielt für den Umgang mit internationalen Wissenschaftler:innen interkulturell und sprachlich zu schulen, wird sich in Hinblick auf die internationale Wettbewerbsfähigkeit auszahlen.

3. Handlungsbedarfe auf Landes- und Bundesebene

Damit die deutschen Hochschulen ein breites Bewerber:innenfeld erschließen können, müssen Forschungs- und Arbeitsbedingungen an Hochschulen in Deutschland für internationale Wissenschaftler:innen attraktiv gestaltet werden können. Dazu bedarf es nicht nur zusätzlicher Maßnahmen seitens der Hochschulen, sondern es braucht auch auf Landes- und Bundesebene Rahmenbedingungen, die es ermöglichen, Hürden für internationale Forschende abzubauen und ihnen ein attraktives Forschungs- und Lebensumfeld zur Verfügung zu stellen. Wenngleich die Situation und Rechtslage an den verschiedenen Hochschulstandorten und den Bundesländern sehr divergieren kann, sind an vielen Hochschulstandorten insbesondere bei Verwaltungsprozessen auf Landesebene, bei Visa- und Aufenthaltsverfahren und bei der Bereitstellung von Services für internationale Professor:innen Weiterentwicklungen wünschenswert.

Unterstützung und Beschleunigung von Berufungsprozessen

Verwaltungsprozesse
auf Landesebene

► Berufungsprozesse verlangen von (internationalen) Wissenschaftler:innen aufgrund der in Deutschland üblichen Dauer Durchhaltevermögen und einen außerordentlichen Einsatz. Dies zieht einen erheblichen Wettbewerbsnachteil für die deutschen Hochschulen nach sich. Je nach gesetzlichen Regelungen in den Bundesländern sind in diese Prozesse auch die Landesbehörden eingebunden. In solchen Fällen wäre es oftmals förderlich, die Verwaltungsprozesse auf Landesebene zu verkürzen, um Berufungsverfahren effizienter und somit für internationale Wissenschaftler:innen attraktiver zu gestalten. So wäre es hilfreich, von den Landesministerien die Genehmigungen für Berufungen schneller zu erhalten und eine Übergangsfrist für die Einreichung von Verwaltungsdokumenten (z. B. Gehaltsnachweis, Krankenversicherungsnachweis, Führungszeugnisse) zu gewähren.

Prüfung von
Pensionsansprüchen

► Die Verbeamtung von Professor:innen ist eine Besonderheit des deutschen Hochschulsystems und kann vor allem aufgrund von Pensionsansprüchen für internationale Wissenschaftler:innen attraktiv sein. Hierbei stellt sich die Frage der Höhe der Pensionsansprüche und damit verbunden die Frage der Anrechnung von früheren Beschäftigungen aus anderen Ländern. Um internationalen Wissenschaftler:innen diese Möglichkeiten transparent darstellen zu können, sind zügige Vorprüfungen der Anrechnungszeiten und Pensionsbezüge von Nöten.

Reisekosten

► Ein Hindernis für sich im Ausland befindende internationale Wissenschaftler:innen, die sich auf Professuren bewerben, stellen z. B. die anfallenden Reisekosten zum Berufungsvortrag dar, die je nach Herkunftsland hoch ausfallen können. Diese werden in der Regel erst ab Grenzübertritt nach Deutschland übernommen. Im Sinne der Gleichbehandlung von potenziellen Kandidat:innen und um Anreize zu schaffen, internationale Kandidat:innen zu gewinnen, sollte sichergestellt sein, dass Reisekosten unabhängig vom Herkunftsland übernommen werden können.

Beschleunigung der Aufenthaltsverfahren

Bearbeitungszeiten von Aufenthaltstiteln

► Lange Wartezeiten bei der Beantragung eines Aufenthaltstitels für internationale Wissenschaftler:innen (aus Nicht-EU-Staaten) in Ausländerbehörden wirken sich negativ auf die Reputation des Wissenschaftsstandorts Deutschlands aus. Oft wird der Aufenthaltstitel gewählt, der aus Erfahrung am jeweiligen Standort am schnellsten bearbeitet wird. Einheitliche und zügige Bearbeitungszeiten an allen Standorten in Deutschland sind erstrebenswert. Hierbei empfiehlt es sich, zusätzliche personelle Ressourcen zur Bearbeitung der Verfahren für internationale Wissenschaftler:innen bereitzustellen und rechtlich bindende Regelungen im Aufenthaltsgesetz festzuhalten – inklusive einer angemessenen Maximalbearbeitungszeitgrenze.

Anerkennung hochschulischer Berufungsdokumente

► Des Weiteren unterscheiden sich die Berufungsunterlagen der Hochschulen oft von den geforderten Nachweisen der Ausländerbehörden, sodass von der Hochschule i. d. R. zusätzliche Dokumente ausgestellt werden müssen. Um den Prozess der Erlangung eines Aufenthaltstitels schneller und effizienter zu gestalten, wäre eine Anerkennung der hochschulischen Berufungsdokumente durch die zuständigen Behörden wünschenswert. Da bei einer Berufung weder Verträge ausgestellt noch Gehälter numerisch festgehalten werden, könnten ergänzend auf Landesebene die Mindestgehaltsstrukturen von W1-bis-W3-Professuren regelmäßig veröffentlicht werden, sodass keine gesonderten Dokumente zusätzlich zu den bereits vorhandenen Berufungsunterlagen ausgestellt werden müssen.

Langfristige Bleibeperspektive

► Um den Standort Deutschland als Option für die individuelle Karriere- und Lebensplanung in Betracht zu ziehen, ist es für Wissenschaftler:innen aus Nicht-EU-Staaten wichtig, mit entsprechenden Aufenthaltsgenehmigungen eine langfristige und unkomplizierte Bleibeperspektive zu erhalten. Auf rechtlicher Ebene gibt es aktuell unterschiedliche Aufenthaltstitel für Professor:innen aus Nicht-EU-Staaten, die verschiedene Vor- und Nachteile aufweisen. Für ausländische Wissenschaftler:innen, die auf Professuren berufen werden, sind grundsätzlich folgende Aufenthaltstitel möglich:

- AufenthG §18b: Qualifizierte Beschäftigung, Aufenthaltserlaubnis
- AufenthG §18c: Niederlassungserlaubnis für Fachkräfte
- AufenthG §18d: Forschung, Aufenthaltserlaubnis
- AufenthG §18g: Blaue Karte EU
- AufenthG §19c: Beamte, Aufenthaltserlaubnis

Unterschiede bei den Optionen sind darin zu verzeichnen, unter welchen Bedingungen eine Niederlassungserlaubnis beantragt werden kann (z. B. Aufenthaltsdauer in Deutschland und Sprachkenntnisse eines bestimmten Niveaus). Hierbei zeigt sich, dass die Blaue Karte (AufenthG §18g), ein Aufenthaltstitel für Fachkräfte auf EU-Ebene, die attraktivsten Regelungen aufweist.¹² Eine Prüfung der Anpassung der anderen Aufenthaltstitel an diese Regelungen ist auf Bundesebene wünschenswert.

Verbeamtung von Nicht-EU-Bürger:innen

- ▶ Gesonderte Antragsverfahren zur Verbeamtung für Nicht-EU-Bürger:innen bedeuten einen kritischen Zeitverlust für Einstellungs- und Ernennungsprozesse. Diesen gilt es, bestmöglich zu verkürzen. Neben weiteren Nachweisen hängt die Verbeamtung auf Probe bei Erstrufen von der professoralen Vorbeschäftigung an anderen Hochschulen ab, weshalb individuelle Prüfungen durch die Zentralstelle für ausländisches Bildungswesen (ZAB) notwendig werden können. Eine Ausweitung der personellen Kapazitäten bei der ZAB zur Verkürzung der Bearbeitungszeiten wäre hierbei erstrebenswert.

Auskömmliche Finanzierung als Voraussetzung für Attraktivität und Bereitstellung von Dienstleistungen

Forschungsinfrastruktur

- ▶ Um international wettbewerbsfähigen Erwartungen an Forschungsbedingungen im Kontext der Berufungsverhandlungen gerecht werden zu können, gilt es, die Forschungsinfrastruktur für Universitäten sowie Hochschulen für angewandte Wissenschaften/Fachhochschulen kontinuierlich zu verbessern.

Ausstattung kleiner Fächer

- ▶ Vor allem für kleine Fächer ist es herausfordernd, internationale Wissenschaftler:innen ohne Deutschkenntnisse zu berufen, da es aufgrund geringer Ausstattung schwierig ist, die Arbeit der akademischen Selbstverwaltung für Kolleg:innen ohne Deutschkenntnisse zu übernehmen. Um jedoch auch hier langfristig von internationalen Professor:innen profitieren zu können, bedarf es zusätzlicher Strukturmittel zur Ausstattung kleiner Fächer.

Ressourcen für Personalentwicklung

- ▶ Um die Mehrsprachigkeit sowie die interkulturelle Kompetenz von Mitarbeiter:innen beim wissenschaftsunterstützenden Personal sowie beim wissenschaftlichen Personal an den Hochschulen zu schulen und somit ein diversitätssensibles Umfeld zur Integration und selbstständige Handlungsfähigkeit in allen hochschulischen Bereichen für internationale Professor:innen (ohne deutsche Sprachkenntnisse) zu ermöglichen, ist eine Bereitstellung weiterer Ressourcen durch die Landesregierungen wünschenswert.

4. Fazit

Die internationale Wettbewerbsfähigkeit deutscher Hochschulen hängt langfristig von der Fähigkeit ab, internationale Forscher:innen für den Wissenschaftsstandort Deutschland gewinnen und halten zu können. Um das volle Potenzial weltweit agierender Talente ausschöpfen zu können, müssen für internationale Professor:innen attraktive Rahmenbedingungen an Hochschulen, aber auch auf Landes- und Bundesebene etabliert werden.

Um internationalen Professor:innen ein attraktives Arbeitsumfeld zu bieten, gilt es im Rahmen eines Wandels der Organisationskultur an deutschen Hochschulen eine Willkommens- und Servicekultur zu etablieren, die es vor allem auch nicht-deutschsprachigen Wissenschaftler:innen ermöglicht, an der Hochschule handlungsfähig zu sein und sich in allen Wirkungsbereichen einzubringen. So sollte es Aufgabe aller Hochschulmitglieder sein, einen Perspektivwechsel vorzunehmen, in dem die Bedarfe internationaler Wissenschaftler:innen berücksichtigt und Lösungen zur Integration und Teilhabe im jeweiligen Arbeitsbereich sowie allen Hochschulgremien gefunden werden. Die Hochschulleitung steht hier in der Verantwortung, diesen Wandel hochschulweit anzuregen, die Hochschule institutionell auf ein internationales Kollegium auszurichten und die Berufungsprozesse anzupassen.

Die Darstellung der Handlungsoptionen im institutionellen Berufungsprozess zeigt, dass Hochschulen im Zuge der Gewinnung und Berufung internationaler Wissenschaftler:innen über zahlreiche Handlungsspielräume verfügen, die aktiv genutzt werden sollten. Als Querschnittsthema an der Hochschule bedarf es sowohl einer strategischen Ausrichtung und konkreter Maßnahmen als auch engagierter Akteur:innen in der Hochschulleitung, beim wissenschaftlichen und beim wissenschaftsunterstützenden Personal, um ein diversitätssensibles und transparentes Handeln im Berufungsprozess zu etablieren.

Für international konkurrenzfähige Rahmenbedingungen zur Gewinnung internationaler Wissenschaftler:innen sind die deutschen Hochschulen auf die Unterstützung und eine gelingende Zusammenarbeit mit externen Akteur:innen auf Landes- und Bundesebene angewiesen. Um die Servicekultur in allen Bereichen der Hochschule auf internationales Personal auszurichten und besondere Maßnahmen bei der Rekrutierung internationaler Wissenschaftler:innen durchzuführen, bedarf es Ressourcen, deren Bereitstellung im Dialog zwischen Hochschulen und Ländern geprüft werden sollte. Für eine effizientere Gestaltung von Berufungsprozessen ist es zudem wünschenswert, Verwaltungsprozesse auf Landesebene zu verkürzen und zu reduzieren. Um reibungslose Mobilitätsprozesse und eine Willkommenskultur sicherzustellen, ist es wichtig, dass die Servicekultur auf allen Ebenen verbessert, im Bereich der Aufenthaltstitel schnellere Verfahrensprozesse etabliert und gesetzliche Anpassungen vorgenommen werden.

Im Zusammenspiel hochschulexterner und hochschulischer Akteur:innen kann es gelingen, die Berufungspraxis internationaler Wissenschaftler:innen weiter auszubauen und somit dazu beizutragen, den Wissenschaftsstandort Deutschland zukunfts- und international wettbewerbsfähig aufzustellen.

Referenzen

Kapitel 1: Kontext und Zielsetzung

- 1 Siehe HRK (Hrsg.) (2023): HRK ADVANCE-Handreichung: Rechtliche und organisatorische Rahmenbedingungen fremd- und mehrsprachiger Studiengänge. <https://www.hrk.de/advance/veroeffentlichungen/handreichung-mehrsprachigkeit-in-studiengaengen/>.
- 2 Vgl. Heublein, U.; Kercher, J.; Knüttgen, N.; Kupfer, A. (2023): Zusammenfassung: Entwicklung der Internationalität von Studium und Forschung in Deutschland und weltweit. In: DAAD, DZHW (Hrsg.): Wissenschaft weltoffen. Daten und Fakten zur Internationalität von Studium und Forschung in Deutschland und weltweit, S. 9. https://www.wissenschaft-weltoffen.de/content/uploads/2023/09/WWO_2023_web_bf_de.pdf
- 3 Bei der internen Befragung aller 269 Mitgliedshochschulen der HRK beteiligten sich 51 Hochschulen, d. h. die Rücklaufquote betrug 18,96 % (Rücklaufquote bei Universitäten: 29,13 %; bei HAWs/FHs: 13,56 %; bei sonstigen Hochschularten, inklusive Kunst- und Musikhochschulen: 6,25 %). Die Befragung wurde zwischen September und November 2022 durchgeführt.
- 4 Die Antworten basieren auf folgender Frage: „Welches sind die drei größten Herausforderungen für Ihre Hochschule im Hinblick auf die Berufung internationaler Professor:innen?“

Kapitel 2: Handlungsoptionen im institutionellen Berufungsprozess

- 5 Vgl. Jaudzims, S.; Oberschelp, A. (2023): Internationale Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler an deutschen Hochschulen: Von der Postdoc-Phase zur Professur (InWiDeHo), S. 26. https://static.daad.de/media/daad_de/pdfs_nicht_barrierefrei/der-daad/analysen-studien/daad_2023_inwideho_ergebnisbericht.pdf.
- 6 Da viele grundständige Studiengänge noch auf Deutsch angeboten werden, kann die Berufung nicht deutschsprachiger Wissenschaftler:innen zu Herausforderungen bei der Durchführung der Lehre in der Fakultät führen. Eine Möglichkeit, nicht deutschsprachige Professor:innen in die Lehre einzubinden, stellen in grundständigen Studiengängen niedrigrschwellige, mehrsprachige Kurse im Wahlbereich oder in fremd- und mehrsprachigen Masterstudiengängen dar. Langfristig können internationale Professor:innen mit vielfältigen Sprachkenntnissen eine Chance zur Einrichtung fremd- und mehrsprachiger Studiengänge darstellen. Siehe HRK (Hrsg.) (2023): HRK ADVANCE-Handreichung: Rechtliche und organisatorische Rahmenbedingungen fremd- und mehrsprachiger Studiengänge. <https://www.hrk.de/advance/veroeffentlichungen/handreichung-mehrsprachigkeit-in-studiengaengen/>.
- 7 <https://euraxess.ec.europa.eu/jobs> (Stand: 19.01.2024).
- 8 <https://www.research-in-germany.org/en.html> (Stand: 19.01.2024).
- 9 <https://www.euraxess.de/> (Stand: 19.01.2024).
- 10 Zu betonen sind an dieser Stelle die Voraussetzungen an Forschungs- bzw. Arbeitserfahrung bei der Berufung auf Professor:innenstellen an den verschiedenen Hochschularten. Während an Universitäten vorwiegend Post-Docs rekrutiert werden, ist bei Hochschulen für angewandte Wissenschaften Arbeitserfahrungen in der Industrie Voraussetzung für eine Berufung.
- 11 Siehe HRK (Hrsg.) (2021): HRK-EXPERTISE-Manual: Personalentwicklung zur Internationalisierung der Verwaltung. Prozessbeschreibungen aus deutschen Hochschulen. https://www.hrk.de/fileadmin/redaktion/hrk/02-Dokumente/02-07-Internationales/HRK20001_Expertise_Manual_Verwaltung_web.pdf.

Kapitel 3: Handlungsbedarfe auf Landes- und Bundesebene

- 12 Eine Ausnahme stellt AufenthG §18c dar, der nur herausragenden Wissenschaftler:innen vorbehalten ist. Für Erteilungsvoraussetzungen von Aufenthaltstiteln siehe HRK (Hrsg.) (2020): Deutsches Aufenthaltsrecht für Wissenschaftler:innen aus Nicht-EU-Staaten. https://www.hrk.de/fileadmin/redaktion/hrk/02-Dokumente/02-07-Internationales/HRK_20_03_Aktualisierung_U_übersicht_Auslandstitel_dt_rz_1_WEB.pdf.

Impressum

Gewinnung und Berufung internationaler Professor:innen

Handreichung

Herausgegeben von der Hochschulrektorenkonferenz (HRK)
HRK ADVANCE – Governance und Prozesse der
Internationalisierung optimieren

Ahrstraße 39, 53175 Bonn
Tel.: 0228 / 8 87-0
Fax: 0228 / 8 87-1 10
advance@hrk.de
www.hrk.de/advance

Redaktion:
Elisabeth Vögele
Dr. Katharina Gefele
Alexandra Feisthauer

Lektorat:
Johanna Schlösser

Illustration:
agentur rubbeldiekatz GmbH

Gestaltung:
The Office Cross Media GmbH

Bonn, Februar 2024

ISBN: 978-3-949305-10-8

Nachdruck und Verwendung in elektronischen Systemen –
auch auszugsweise – nur mit vorheriger schriftlicher
Genehmigung durch die Hochschulrektorenkonferenz (HRK).
Trotz sorgfältiger Prüfung übernimmt die HRK keine Gewähr
für die Aktualität, Richtigkeit und Vollständigkeit der
bereitgestellten Informationen der abgedruckten Texte.



HRK Hochschulrektorenkonferenz
Die Stimme der Hochschulen

Gefördert vom

