

Optimierung des Berufungsverfahrens an der Fachhochschule Bielefeld

Projektbericht

18. August 2005

Prof. Roman Bezjak
Dr. Florian Buch
Prof. Dr. Regina-Maria Dackweiler
Yorck Hener
Prof. Dr. Volker Herzig
Detlef Meckenstock
Prof. Dr. Beate Rennen-Allhoff
Hildegard Schumacher-Grub

Inhalt

1. Vorbemerkung.....	2
2. Zusammenfassung der Ergebnisse.....	5
3. Optimierung des Berufungsverfahrens an der Fachhochschule Bielefeld	8
Ziel 1: Stellen nach strategischen Gesichtspunkten zuordnen.....	9
Ziel 2: Berufungsverfahren straffen	11
Ziel 3: Auswahlverfahren objektivieren.....	12
Ziel 4: Qualitätssicherung im Auswahlverfahren verbessern.....	14
Ziel 5: Transparenz der Verfahren erhöhen	17
Ziel 6: Umgang mit Bewerberinnen / Bewerbern verbessern	19
Ziel 7: Mit Zielvereinbarungen Dialog über Ziele und Leistungen institutionalisieren.....	21
4. Ausblick.....	23
5. Anhang.....	25
5.1. Literatur	25
5.2. Materialien.....	26
5.2.1. Schematische Darstellung des Verfahrensablaufs.....	26
5.2.2. Leitfaden Verfahrensablauf	27
5.2.3. Leitfaden zur Erstellung von Profilbeschreibungen	32
5.2.4. Umgang mit den Bewerberinnen und Bewerbern	37
5.2.5. Informationspolitik	39

1. Vorbemerkung

Das Berufungsverfahren ist ein wesentlicher **Kern der Qualitätssicherung** an den Hochschulen. Von der Gewinnung wissenschaftlich qualifizierter und geeigneter Hochschullehrerinnen und Hochschullehrer hängt für die Entwicklung einer Hochschule in Forschung, Lehre, Weiterbildung, Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses und akademischer Selbstverwaltung viel ab. Im **zunehmenden Wettbewerb** um Studierende, Mittel und Anerkennung konkurrieren die Hochschulen vor allem um die besten und für die eigene Institution geeignetsten Wissenschaftler. Wie auch die Wissenschaftliche Kommission Niedersachsen festgestellt hat, sind viele Hochschulen hierfür noch nicht optimal gerüstet. Sie hat einen „erheblichen Beratungsbedarf zur Durchführung effizienter Berufungsverfahren“ diagnostiziert (Wissenschaftliche Kommission Niedersachsen 2004, S. 1). Auch die Empfehlungen des Wissenschaftsrats zur Ausgestaltung von Berufungsverfahren, die mittlerweile erschienen sind, zeigen eine Reihe von wichtigen Handlungsfeldern und von Verbesserungsmaßnahmen auf (Wissenschaftsrat 2005).

Neben die sich verschärfende Wettbewerbssituation tritt die zunehmende **Autonomie der Hochschulen auch im Personalbereich**. Sie hat zur Folge, dass die Hochschulen, insbesondere die Hochschulleitungen, in umfassendem Sinne die **Verantwortung für die Gewinnung und das Management des Personals** der Hochschule zu übernehmen haben. Diese Entwicklung folgt nicht nur international üblicher Praxis, sondern ist mit Blick auf die Effizienz von Personalentscheidungen wünschenswert und sinnvoll. Dieser allgemeine Trend hat in Nordrhein-Westfalen zuletzt darin Niederschlag gefunden, dass statt dem Ministerium für Wissenschaft und Forschung neuerdings die Rektoren bzw. Rektorinnen der Hochschulen des Landes die Verantwortung für die Berufung übertragen bekommen haben. Insofern ist einerseits vor dem Hintergrund der allgemeinen Entwicklung, andererseits in Anbetracht der veränderten rechtlichen Rahmenbedingungen für die Hochschulen einiger **Handlungsbedarf** entstanden.

Das **hohe Interesse**, das das Thema Berufungen derzeit findet, spiegelt sich nicht alleine in Gesetzesänderungen wider, sondern auch in einer großen Anzahl aktueller

Publikationen und Veranstaltungen, die das Berufungsverfahren zum Thema haben. So hat der Deutsche Hochschulverband im Rahmen seines 55. Verbandstages Anfang April 2005 eine Resolution zu diesem Thema verabschiedet und auch die Wissenschaftliche Kommission für Niedersachsen hat im Herbst 2004 umfassende Vorschläge zur Verfahrensgestaltung gemacht. Weiterhin hat Ende Mai 2005 auch der Wissenschaftsrat Empfehlungen zu diesem Thema vorgelegt. In der Tendenz unterscheiden diese Empfehlungen nicht zwischen Fachhochschulen und Universitäten. Hinweise zur Situation und zu den Entwicklungstendenzen im Ausland sind zudem einer Studie des CHE Centrum für Hochschulentwicklung über Berufungsverfahren im internationalen Vergleich zu entnehmen. Wesentlich ist hier die Feststellung, dass dem Berufungsverfahren vor dem Hintergrund der Wichtigkeit dieser Ressourcenentscheidung national wie international eine **außerordentliche Bedeutung** für die Entwicklungsperspektiven einer Hochschule zukommt: „Mit der Berufung auf eine Professur wird regelmäßig eine wesentliche Entscheidung über die Zukunft und die Rolle eines Faches an einer Hochschule getroffen.“ (Schmitt, Arnhold, Rude: 2004, S. 3)

Trotz dieses allgemeinen Trends sollte es nicht nur um die Frage gehen, ob bestimmte Standards an den Hochschulen zu halten oder einzuführen sind. Sowohl zwischen Universitäten und Fachhochschulen als auch zwischen den einzelnen Fachhochschulen sind Verfahrensmerkmale erkennbar, die sich unterscheiden und die vor dem eigenen Profil und Erfahrungshintergrund auch sinnvoll sind. Daher kann und muss es in einem Optimierungsprozess vorrangig darum gehen, die spezifischen Bedingungen an der Hochschule zu verbessern. Die **gefundenen Lösungen** sind **Teil der Profilbildung** im Wettbewerb.

An der **Fachhochschule Bielefeld** ist der entsprechende Handlungsbedarf deutlich erkannt worden. Beginnend im Dezember 2004 hat sich hier unter Mitwirkung des CHE Centrum für Hochschulentwicklung eine Arbeitsgruppe unter Beteiligung der Hochschulleitung, der zentralen Verwaltung, der Dekane, von Gruppenvertretern und der Gleichstellungsbeauftragten mit einer neuen Ausgestaltung des Berufungsverfahrens beschäftigt. Um eine Bearbeitung dieses Themas zügig voranzutreiben, hat die Arbeitsgruppe eine „task force“ gebildet, die sich in der ersten Jahreshälfte 2005 intensiv mit möglichen **Gestaltungselementen und**

Gestaltungsvarianten befasst hat.¹ Ihre Vorschläge hat diese task force der ursprünglichen Arbeitsgruppe vorgelegt. Sie sind zudem in der Rücksprache mit den Dekanen der Hochschule modifiziert worden. Abschließend wurden diese modifizierten Vorschläge dem Rektorat unterbreitet, das sie am 22. Juni 2005 beschlossen hat. Schließlich sollen dem Senat der Fachhochschule Bielefeld eine neu gefasste **Berufungsordnung** sowie Änderungsvorschläge für die Grundordnung vorgelegt werden. Im Übrigen können aus den von der task force erarbeiteten allgemeinen Empfehlungen zusätzliche Verfahrensrichtlinien entwickelt werden.

Dieser Bericht erläutert nach einer kurzen **Zusammenfassung (2.)** die **Ziele des Projekts und die Maßnahmen**, die künftig ergriffen werden sollen **(3.)**. In einem **Schlusskapitel (4.)** werden diese Ergebnisse bewertet und in einen weiteren Kontext eingeordnet. Im **Anhang (5.)** finden sich einige zentrale Dokumente.

¹ Der „task force“ gehören folgende Personen an: Prof. Roman Bezjak (FB Gestaltung), Dr. Florian Buch (CHE), Prof. Dr. Regina-Maria Dackweiler (FB Sozialwesen), Yorck Hener (CHE), Prof. Dr. Volker Herzig (FB Wirtschaft), Detlef Meckenstock (Personaldezernent), Prof. Dr. Beate Rennen-Allhoff (Rektorin), Hildegard Schumacher-Grub (Gleichstellungsbeauftragte), Moderiert wurde sie von Herrn Prof. Dr. Herzig, koordiniert von Herrn Meckenstock

2. Zusammenfassung der Ergebnisse

In einem gemeinsamen Projekt mit dem **CHE Centrum für Hochschulentwicklung** hat sich die **Fachhochschule Bielefeld** in umfassender Weise mit Fragen der **Optimierung des Berufungsverfahrens** auseinandergesetzt. Aufgrund des Projekts sind eine Reihe von Maßnahmen eingeleitet worden, die ein deutlich **erhöhtes Niveau der Qualitätssicherung** und der **strategischen Steuerung der Berufungspolitik** gewährleisten sollen. Zudem wurde auch die Frage eines bewussteren und entgegenkommenderen **Umgangs mit den Bewerberinnen und Bewerbern** angegangen, der im zunehmenden Wettbewerb gerade um die Besten eine wichtige Rolle spielt. Folgende Neuerungen werden als zentral angesehen:

- Die **Stellenfreigabe**, die Sache des Rektorats ist, soll in einem regelhaften Verfahren Transparenz schaffen, aber auch die strategische Handlungsfähigkeit der Hochschule verbessern.
- Die Hochschulleitung der Fachhochschule Bielefeld will die ihr vom nordrhein-westfälischen Hochschulgesetz übertragene Verantwortung für Berufungen umfassend wahrnehmen. Dies schlägt sich darin nieder, dass die **Berufungskommission** durch Wahl des Fachbereichsrats auf Vorschlag des Dekans / der Dekanin im Benehmen mit der Rektorin / dem Rektor gebildet werden soll.
- Der Kommission soll ein **externer Hochschullehrer / eine externe Hochschullehrerin** angehören; der **vormalige Stelleninhaber / die vormalige Stelleinhaberin** soll von der Kommissionsmitgliedschaft hingegen ausgeschlossen werden.
- Der **Objektivierung der Ziele und Kriterien** und damit der Effizienz des Verfahrens soll die Erstellung einer so genannten **Profilbeschreibung** dienen, die Aufgaben und Anforderungen in Hinblick auf die einzelne Stelle je spezifisch und differenziert beschreibt und die als wichtige Grundlage des gesamten Verfahrens dient.

- Eine Verbesserung der Qualitätssicherung im Auswahlprozess soll zudem durch eine **differenzierte externe Begutachtung** der listenplatzierten Bewerber/innen in einem mehrdimensionalen Rating gesichert werden, dem die Profilbeschreibung als Kriterienraster dient. Die Gutachter/innen sollen von der Kommission benannt werden.

- Das auf **Übersichtlichkeit und Transparenz** zielende Verfahren wurde in einer neuen Berufsordnung niedergelegt, die durch ein Papier über den Verfahrensablauf erläutert wird. Diese Materialien sollen im Internet zugänglich gemacht werden. Zudem sollen die Mitglieder der Berufungskommission in der ersten Sitzung der Kommission von der Hochschulleitung und der Verwaltung über Ziele und Verlauf des Verfahrens informiert werden.

- Ein/e **zentrale/r Ansprechpartner/in** – i.d.R. zunächst der Dekan / die Dekanin und nach Ende der Bewerbungsfrist der oder die Kommissionsvorsitzende – soll für die Kommunikation mit den Bewerbern / Bewerberinnen die Verantwortung tragen und ggf. Informationen bündeln. Ein solches Verfahren dient der Bindung der Bewerber/innen an die Hochschule und erhöht damit die Akzeptanz des Verfahrens.

- Der **Umgang mit den Bewerberinnen und Bewerbern** wird als wichtiges Element des Personalmarketings der Fachhochschule Bielefeld erfasst und soll zugleich eine nachhaltige Motivation Neuberufener sicherzustellen helfen. Neben einem transparenten Verfahrensablauf und dem Anspruch einer angemessenen Behandlung der Bewerber / Bewerberinnen soll für die Neuberufenen ein kollegiales Mentorium und ein umfassendes Service- und Informationsangebot der Hochschule treten. Auch abgelehnte Bewerber / Bewerberinnen sollen in gewissem Sinne als Botschafter der Fachhochschule Bielefeld angesehen und dementsprechend behandelt werden.

- Mit dem **Rufgespräch** und der anschließenden **Berufungszielvereinbarung** sollen die Grundlagen für ein gutes Umfeld der Neuberufenen gelegt und ihre Leistungsbereitschaft honoriert werden.

3. Optimierung des Berufungsverfahrens an der Fachhochschule Bielefeld

Mit dem Inkrafttreten des Hochschulreformerweiterungsgesetzes in Nordrhein-Westfalen am 1. Januar 2005 ist die **Verantwortung** für die Berufung von Professorinnen und Professoren in der Regel vom Ministerium für Wissenschaft und Forschung auf den Rektor bzw. die Rektorin der betreffenden Hochschule übergegangen. Hieß es bislang in § 47 (I) HG: „Das Ministerium beruft die Professorinnen und Professoren auf Vorschlag der Hochschule“, heißt es nunmehr: „Die Rektorin oder der Rektor beruft die Hochschullehrerinnen und Hochschullehrer auf Vorschlag des Fachbereichs.“ Diese organisatorische Veränderung erweitert die **Personalautonomie** der Hochschulen und stellt an sich auch bereits eine wünschenswerte **Straffung** des Verfahrens dar.

Die nordrhein-westfälische Entwicklung liegt im **bundesdeutschen Trend**. Das **Prinzip der eigenverantwortlichen Auswahl auch für die Professur** durch die Institution wird nicht nur in Nordrhein-Westfalen nachhaltig gestärkt und es ergibt sich zugleich vielerorts eine gesteigerte Verantwortlichkeit der Rektorin oder des Rektors für ein erfolgreiches, d.h. zielgerichtetes und dem Ziel der Qualitätssicherung entsprechendes Verfahren.² Neben diesen **rechtlichen Handlungsbedarf** trat als Motivation für die unternommenen Verbesserungen des Verfahrens das Bewusstsein, dass die an den Hochschulen betriebene Praxis erheblichen **Verbesserungsbedarf** und wichtige **Verbesserungspotenziale** aufweist. Diese Chancen sind vor dem Hintergrund einer ausführlichen Analyse der bisherigen Praxis an der **Fachhochschule Bielefeld** noch deutlicher sichtbar geworden und es wurden eine ganze Anzahl wesentlicher Ansatzpunkte aufgezeigt.

Im Folgenden werden **sieben zentrale Handlungsfelder** benannt, auf denen die Berufungsverfahren in Deutschland generell Optimierungspotenziale aufweisen. Die hieraus abgeleiteten Ziele sind

1. eine Stellenzuordnung nach strategischen Gesichtspunkten;
2. eine Straffung der Berufungsverfahren;
3. eine Objektivierung der Kriterien der Personalauswahl;

² Vgl. hierzu die Empfehlungen des Wissenschaftsrats zur Ausgestaltung von Berufungsverfahren.

4. eine Verbesserung der Qualitätssicherung im Auswahlverfahren;
5. eine Erhöhung der Verfahrenstransparenz;
6. ein verbesserter Umgang mit den Bewerbern / Bewerberinnen;
7. ein institutionalisierter Dialog über Ziele und Leistungen nach der Berufung im Zuge von Berufungszielvereinbarungen.

Auf eine allgemeine Zustandsbeschreibung, deren Einbeziehung auch im Verlauf des Projekts eine tragende Rolle gespielt hat, folgt hier jeweils eine Benennung der wichtigsten in diesem Zusammenhang an der Fachhochschule Bielefeld vorgesehenen konkreten Maßnahmen.

Ziel 1: Stellen nach strategischen Gesichtspunkten zuordnen

Aufgabe:

Eine umfassende und vorausschauende Hochschulplanung setzt insbesondere auch eine **planvolle Investition von Ressourcen für Personal** voraus. Diese machen den bei weitem größten Teil der Gesamtfinanzen der Hochschulen aus und stellen zudem das für die Qualitätsentwicklung wichtigste Feld dar. Die Funktion, Einrichtung, Wiederbesetzung und organisatorische Zuordnung von Stellen muss daher frühzeitig und sorgfältig geplant werden, damit weder lange Vakanzen entstehen, noch eine bloße nicht hinterfragte Fortschreibung bestehender Aufgaben und Strukturen erfolgt. Die Umstrukturierung bestehender und die Bildung neuer Schwerpunkte in der Hochschule setzt einen breit angelegten Meinungsbildungsprozess und idealerweise Konsens darüber voraus, welche Bedeutung den einzelnen Hochschulbereichen und deren Orientierung in Zukunft zukommen soll. Ressourcenverlagerungen können dann die logische und notwendige Folge dieser originären Entscheidung sein. Dafür braucht es in einer Hochschule Klarheit durch ein transparentes Verfahren und Akzeptanz durch spezifizierte Kriterien.

Um Entwicklungspotenziale bei der Stellenallokation tatsächlich nutzen zu können, muss die Hochschulleitung ein **regelmäßiges Verfahren** etablieren, das nachvollziehbar und akzeptiert ist. Dafür ist einerseits die Verfügbarkeit entsprechender Daten und Informationen erforderlich, andererseits muss die

Stellenfreigabe mit anderen Instrumenten der Planung Hand in Hand gehen. Das Recht des Rektorats, Stellen neu zuzuordnen, ist zugleich eine Verpflichtung gegenüber allen Fachbereichen, dass diese Entscheidung nach Prioritäten der Hochschule getroffen worden ist. Daher besteht auch eine Legitimationspflicht des Rektorats gegenüber der Ebene der Fachbereiche.

Ein geregeltes Verfahren fördert auch einen **Wettbewerb der Fachbereiche** um Personalmittel. Komplementär zur Möglichkeit, freiwerdende Stellen zu verlieren, ist dabei die Aussicht, Stellen auch zusätzlich zugeordnet zu bekommen, wenn eigene Planungen dies sinnvoll begründen. Andererseits hat das Rektorat jederzeit die Möglichkeit, bei Nichteinhaltung von Fristen oder bei einer unzureichenden Begründung das Verfahren in der Hand zu halten und damit für eine zügige Besetzung zu sorgen.

Beispiele: Die RWTH Aachen oder die Universität Tübingen haben ein **System der rechtzeitigen Verständigung über Stellenzuordnung, -beschreibung und -freigabe** entwickelt, das den Dialog zwischen Fachbereichen und Hochschulleitung institutionalisiert und eine Vergleichbarkeit gewährleistende umfassende Datengrundlage bereitstellt.

Lösung:³

Da auch in Nordrhein-Westfalen die Stellen von Hochschullehrern nach dem Freiwerden grundsätzlich an das Rektorat fallen, sind an der Fachhochschule Bielefeld die Voraussetzungen für die Etablierung eines entsprechenden **Regelverfahrens** und somit auch für Veränderungen gegeben.

- Die Stellenfreigabe ist hier Teil der im Rahmen jährlicher Planungsgespräche zwischen dem Rektorat und den Fachbereichen stattfindenden Hochschulentwicklungsplanung.
- Grundlage der Planung wird eine Abfrage relevanter Daten durch die Hochschulleitung von den Fachbereichen im Zuge der Entscheidung über die Stellenfreigabe.

³ Um der sprachlichen Vereinfachung willen sind die Lösungsvorschläge nachfolgend im Indikativ beschrieben, obschon eine Beschlussfassung des Senats der Fachhochschule Bielefeld noch aussteht.

- Die Kriterien für Entscheidungen des Rektorats sind in der Hochschulentwicklungsplanung festgehalten.

Ziel 2: Berufungsverfahren straffen

Aufgabe:

Langsame und undurchsichtige Berufungsverfahren an deutschen Hochschulen werden häufig kritisiert und sind vielfach noch immer eher die Regel als die Ausnahme. Die Verfahrensdauer ist oftmals beträchtlich, wozu neben der tatsächlichen Komplexität der Aufgabenstellung eine **Vielzahl von Abstimmungsbedarfen und Blockademöglichkeiten** in und zwischen beteiligten Gremien beiträgt. Auch **Unsicherheiten über den tatsächlichen Verfahrensablauf** sind vielfach dafür verantwortlich, dass Berufungsverfahren für alle Beteiligten eine zeit- und daher auch kräftezehrende Angelegenheit sind. Unerfreulich ist dies für die Hochschule nicht nur wegen des betriebenen Aufwandes, sondern auch wegen möglicher Vakanzen und einer erschwerten Planung insbesondere in den Fachbereichen. Besonders Studierende sind davon betroffen, die trotz vorhandener Ressourcen auf ein wichtiges Lehrangebot verzichten oder sich mit unbefriedigenden Ersatzlösungen zurechtfinden müssen. Schließlich kommt für die einzelne Hochschule das Risiko hinzu, dass gerade die leistungsstärksten Bewerber bei sich hinziehenden Verfahren auf andere Angebote zurückgreifen können.

Lösung:

Zu einer Straffung des Verfahrens an der Fachhochschule Bielefeld sollen beitragen:

- die Verminderung denkbarer Entscheidungsblockaden;
- die Definition eines verbindlichen Zeitrasters;
- die Herstellung von größtmöglicher Verfahrenssicherheit.

Nachdem das Ministerium für Wissenschaft und Forschung des Landes Nordrhein-Westfalen in der Mehrzahl der Fälle an Berufungen nicht mehr beteiligt ist, ergibt sich eine gewisse Straffung des Verfahrens durch den Wegfall einer Instanz. Darüber hinaus wurden an der Fachhochschule Bielefeld weitere **Maßnahmen zur Straffung des Verfahrensablaufs** beschlossen:

- Die **Planung** im Falle des regulären, also altersbedingten Ausscheidens von Stelleninhabern beginnt bereits zwei Jahre vor dem Freiwerden der Stelle.
- Das Auswahlverfahren selbst wird mit einem **Zeitraster** versehen, das sich die Kommission selbst am Beginn ihrer Arbeiten gibt und das sie für ihre Arbeit für verbindlich erklärt. Abweichungen hiervon bedürfen der Begründung. Ebenso legt sich die Kommission gegenüber den Bewerbern auf ein bestimmtes Zeitraster für ihre Arbeit fest. Dies ist zugleich Teil der Informationspolitik gegenüber den Bewerbern.
- Etwaige **Konflikte** zwischen den Zielen Straffung und Qualitätssicherung sollen selbstverständlich aber zugunsten der Qualitätssicherung entschieden werden, da wegen der besonderen Wichtigkeit dieser Entscheidung eine zeitliche Verzögerung eher in Kauf zu nehmen ist als qualitative Kompromisse. Dies schließt auch die Möglichkeit einer Neuausschreibung ein. Das Rektorat sorgt durch seine Beteiligung in diesem Sinne für eine prozessbegleitende Qualitätssicherung.
- Die Herstellung von **Verfahrenssicherheit und -transparenz** bei den Beteiligten ist ein Ziel, das gesondert zu beschreiben ist (s.u.).

Ziel 3: Auswahlverfahren objektivieren

Aufgabe:

Das Fehlen spezifizierter Anforderungsprofile, Aufgabenkataloge und Kriterien, die das Auswahlverfahren objektivieren, wird an Hochschulen nicht nur aus Sicht von Bewerberinnen und Bewerbern, sondern auch aus Sicht der am Auswahlprozess Beteiligten immer wieder kritisiert. Die Wissenschaftliche Kommission für Niedersachsen hat daher vorgeschlagen, Berufungsverfahren künftig eine ausführliche Beschreibung des Profils der jeweiligen Stelle und der Anforderungen an den Bewerber zugrunde zu legen. Der Vorschlag sieht vor, dieses so genannte ‚Profilpapier‘ zu einer wesentlichen Grundlage des gesamten Verfahrens zu machen und in allen Phasen des Verfahrens als Bewertungsraster heranzuziehen. Es ist dabei denkbar, wie von der Wissenschaftlichen Kommission Niedersachsen angeregt, Erkenntnisse der Qualitätserhebung (etwa aus Evaluationen oder Rankings) in die Entwicklung solcher ‚Profilpapiere‘ einzubeziehen.

Lösung:

Gemäß den Vorschlägen der Wissenschaftlichen Kommission Niedersachsen soll an der Fachhochschule Bielefeld jedem Berufungsverfahren künftig eine ausführliche Beschreibung des Profils der Stelle und der Anforderungen an den Bewerber / an die Bewerberin zugrunde gelegt werden. Es handelt sich dabei gleichermaßen um ein Mittel der strategischen Entwicklungsplanung und der Qualitätssicherung im Vorfeld des Berufungsverfahrens, da die an der Fachhochschule Bielefeld so bezeichnete **Profilbeschreibung** in Abstimmung zwischen Dekan / Dekanin und Rektor / Rektorin entstehen soll. Sie ist Teil der Ausschreibung, die vom Rektorat zu beschließen ist.

- **Profilbeschreibungen sollen Aufgaben, Anforderungen und Perspektiven einer Stelle zusammenfassend und systematisierend beschreiben.** Sie werden nach der Stellenfreigabe durch das Rektorat vom Dekan / der Dekanin des jeweiligen Fachbereichs entworfen und von Rektor / Rektorin und Dekan / Dekanin abgestimmt. Als Teil der Ausschreibung sind sie Gegenstand der Beschlussfassung des Rektorats.
- Für die Erstellung von Profilbeschreibungen ist ein **Leitfaden** (Vgl. Anhang 5.2.4.) entwickelt worden, der konkrete Anhaltspunkte für die Gestaltung dieses für die Verfahren zentralen Dokuments gibt.
- Die Profilbeschreibung dient nach außen als inhaltliche **Präzisierung der Ausschreibung** und wird daher im Internet veröffentlicht. Sie ermöglicht insbesondere auch eine selbstkritische Prüfung durch die Interessenten, ob eine Bewerbung sinnvoll ist.
- Um die Objektivität zu erhöhen, dient die Profilbeschreibung nach innen als **Kriterienliste**, mit der die Eignung der Bewerber / Bewerberinnen für die ausgeschriebene Stelle durch die Berufungskommission analytisch festgestellt werden kann.
- Die Profilbeschreibung wird auch als **Raster für das mehrdimensionale Rating** der Listenplatzierten durch die externen Gutachter herangezogen. Damit erhalten die Gutachten die etwa vom Wissenschaftsrat angemahnte Vergleichbarkeit. Zur Gutachtenpraxis s.u..

Ziel 4: Qualitätssicherung im Auswahlverfahren verbessern

Aufgabe:

Die Verfahrensschritte innerhalb der **Berufungskommission** sind **Kern des Auswahlverfahrens** und müssen daher in einer konstruktiven und verantwortungsbewussten Art und Weise erfolgen. Bei einer hohen Identifikation mit den Zielen von Hochschule und Fachbereich ist dies der Fall. Für die Qualitätssicherung im Berufungsverfahren sind nach Maßgabe des Hochschulgesetzes nach dem Eingang der Bewerbungen daher zunächst und vor allem die Berufungskommissionen zuständig. Ihnen obliegt es zunächst, die Bewerbungsunterlagen zu sichten, zu bewerten und zu einer Entscheidung über die Einladung zu Probelehrveranstaltungen zu gelangen. Sodann führen sie im Anschluss an diese Probelehrveranstaltungen Interviews mit den Bewerbern / Bewerberinnen und stellen eine Liste mit bis zu drei Berufungsvorschlägen auf.

Zugleich muss aber auch die Möglichkeit fachlicher Erneuerung mit einer Neuberufung verbunden sein. Hierfür und um der Erhöhung der Qualitätssicherung willen wird vor allem die Einbeziehung externer Expertise als wesentlich angesehen, um die **Chance innovativer Sichtweisen** bei der Stellenbesetzung zu fördern und um Wissenschaftlerpersönlichkeiten einzubeziehen, die nicht den Denkgewohnheiten der betreffenden Hochschule verhaftet sind und bleiben. Entsprechende Anforderungen hat in großer Eindringlichkeit auch der Wissenschaftsrat formuliert. Dies geschieht zumeist durch drei Schritte:

1. Die **Einbeziehung externer Kommissionsmitglieder** ist an Universitäten bereits vielfach zu einer Standardanforderung gemacht worden. Bei Fachhochschulen ist dies hingegen noch nicht selbstverständlich und kann dazu beitragen, mehr als eine bloße Fortschreibung gegebener Aufgaben- und Kompetenzprofile zu erreichen.
2. Es kommt die Zielsetzung hinzu, eine Loslösung von bestehenden Traditionen dadurch zu erleichtern, dass die **bisherige Stelleninhaberin bzw. der bisherige Stelleninhaber** der Berufungskommission regelmäßig nicht angehören soll, wie dies zum Beispiel auch von der Wissenschaftlichen Kommission Niedersachsen gefordert worden ist.
3. Neben der Zusammensetzung der Kommission geht es insbesondere auch um eine zusätzliche **externe Qualitätssicherung**, die in **Gestalt geeigneter**

Gutachten stattzufinden hat. So hat die Wissenschaftliche Kommission Niedersachsen Wert darauf gelegt, dass Gutachter eine ungereichte Liste vorgelegt bekommen und dass sie „nicht mit dem Werdegang der Kandidaten in naher Verbindung stehen.“ Dabei sind nach Maßgabe des nordrhein-westfälischen Hochschulgesetzes im Bereich der Fachhochschulen Einzelgutachten zweier externer Gutachter erforderlich.

Lösung:

Der Wichtigkeit dieser Fragestellungen gemäß war die **weitere Steigerung der Qualitätssicherung** im Auswahlprozess selbst ein vorrangiges Ziel der Veränderung des Berufungsverfahrens an der Fachhochschule Bielefeld (vgl. Anhang 5.2.2.). Dabei ging es insbesondere um die **Zusammensetzung der Kommission**, die an die weithin geltenden universitären Standards der Qualitätssicherungsmaßnahmen im Bereich von Berufungsverfahren angeglichen werden sollte. In einem zweiten Schritt ging es um eine **Standardisierung der Auswahlverfahren** für eine je spezifische Stelle. Ein dritter Aspekt war eine **Verbesserung der Gutachtenpraxis**.

a) Kommissionszusammensetzung:

- Bei der **personellen Zusammensetzung** der Berufungskommission hat sich der Dekan / die Dekanin in Anbetracht der Verantwortung des Rektors / der Rektorin mit diesem / dieser ins Benehmen zu setzen, ehe der Fachbereichsrat die Mitglieder wählt. Gleiches gilt für den Kommissionsvorsitz, wobei Erfahrungen der betreffenden Person aus der Mitarbeit in Berufungskommissionen bei der Benennung einbezogen werden sollen.
- Die Berufungskommission an der FH Bielefeld umfasst **regelmäßig acht Personen**, und zwar vier Hochschullehrer und Hochschullehrerinnen, eine Person aus der Gruppe der akademischen Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen, zwei Mitglieder der Gruppe der Studierenden und ein Mitglied aus der Gruppe der weiteren Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Bis auf diesen bzw. diese sind alle Mitglieder der Kommission stimmberechtigt. Diese Einschränkung folgt der Maßgabe des Gesetzes. Die rechtlich unabdingbare Mehrheit der Gruppe der Hochschullehrerinnen und Hochschullehrer ist bei dieser Kommissionszusammensetzung gesichert.

- In jede Kommission soll mindestens ein **externes Kommissionsmitglied**, also eine Professorin oder ein Professor aus einer anderen Hochschule, einbezogen werden. Die Hochschulleitung will dieses Ziel durch die Bereitstellung von Mitteln für die Reisekosten der externen Kommissionsmitglieder und durch die Herstellung entsprechender Kooperationsverhältnisse mit anderen Fachhochschulen unterstützen. Es wird mit Blick auf entsprechende Kooperationen darauf gesetzt, dass die Einbeziehung von Hochschullehrern aus fremden Hochschulen mehr und mehr zu einem Standardanforderung wird.
- Der **bisherige Stelleninhaber / die bisherige Stelleninhaberin** sind regelmäßig von der Mitgliedschaft in der jeweiligen Berufungskommission ausgeschlossen.

b) **Auswahlverfahren:**

- Das Auswahlverfahren ist **mehrstufig**. Die Vorgehensweise ist in der Berufsordnung geregelt und wird aus der Beschreibung des Verfahrensablaufs deutlich (vgl. Anhang 5.2.2.).
- Wesentlicher Bestandteil des Auswahlverfahrens ist die **Probelehrveranstaltung**, die in der Regel rund sechs bis acht Bewerberinnen und Bewerber einbeziehen soll. Dabei ist neben einer im Rahmen eines Verfahrens jeweils einheitlich zu gestaltenden aktiven Komponente des Bewerbers / der Bewerberin (Vortrag, Präsentation etc.) eine hochschulöffentliche Diskussion wie auch ein Interview durch die Berufungskommission vorgesehen.

c) **Gutachtenpraxis:**

- Die gesetzlich vorgeschriebene Einholung von Gutachten über die Listenplatzierten wird dahingehend gestaltet, dass die **externen Gutachter/innen von den Mitgliedern der Berufungskommission benannt** werden. Hierbei ist eine Auswahl befangener Gutachter/innen soweit möglich auszuschließen.
- Zwei externe Gutachter/innen werden mit der Erstellung von Einzelgutachten zu allen noch ungereichten Personen auf der Vorschlagsliste betraut. Diese Einzelgutachten sollen die Gestalt eines **mehrdimensionalen Ratings**

erhalten, wodurch einerseits Vergleichbarkeit, andererseits Differenziertheit und Objektivierung angestrebt werden. Die Kriterien des Ratings orientieren sich an der Profilbeschreibung für die jeweilige Stelle.⁴

- Die **Entscheidung über die abschließende Reihung** der Kandidaten / der Kandidatinnen liegt bei der Kommission. Sie hat in ihre Entscheidung die Gutachten einzubeziehen.

Ziel 5: Transparenz der Verfahren erhöhen

Aufgabe:

Ein wesentlicher Anspruch an eine zeitgemäße und verbesserte Verfahrensgestaltung ist die Herstellung sowohl von mehr Sicherheit hinsichtlich des **Verfahrensablaufs**, als auch von mehr **Transparenz** des einzelnen Verfahrens. Einerseits geht es um die Interessen der Bewerber/innen, die Klarheit darüber gewinnen können, wie das Verfahren, dem sie sich unterziehen, strukturiert ist. Sodann sollen die Mitglieder der Berufungskommission hierdurch klare Vorgaben für ihr Vorgehen erhalten und vor Unsicherheiten aufgrund mangelnder Erfahrung mit der Durchführung von Berufungsverfahren bewahrt werden. Schließlich geht es um die übrigen Verfahrensbeteiligten an der Hochschule, die oftmals verlässliche Information über den generellen Verfahrensablauf, den jeweiligen Verfahrensstand usw. vermissen. Das Verfahren soll nicht einer black-box gleichen, sondern allen Beteiligten erlauben, Klarheit über ihre jeweilige Lage zu erlangen.

Lösung:

An der Fachhochschule Bielefeld wird angestrebt, in beiden erwähnten Richtungen Klarheit und Transparenz zu entwickeln. Dabei geht es also einerseits um die **Verfahrenssicherheit und -transparenz in der Hochschule**, sowie andererseits um die **bessere Information der Bewerber/innen über den Stand des Verfahrens**, dem sie sich unterziehen.

⁴ Zur Frage des Vergleichs durch die Gutachter hat die Arbeitsgruppe eine differenzierte Lösung entwickelt. Die Maßgabe des nordrhein-westfälischen Hochschulgesetzes hierzu unterscheidet zwischen Universitäten und Fachhochschulen. Diese Diskriminierung wurde von den Mitwirkenden an der Fachhochschule Bielefeld kritisiert. Sie stellt auch vor dem Hintergrund der Hochschulgesetze anderer Länder eine Ausnahme dar.

a) hochschulinterne Perspektive

- Das neue Verfahren wird in einer **schlanken und verständlichen Berufsordnung** geregelt.
- Weiterhin ist ein **Leitfaden** erstellt worden, der das Verfahren beschreibt und der die Zusammenhänge und Fristigkeiten der einzelnen Schritte verdeutlicht (vgl. Anhang 5.2.2.).
- Vorgesehen wird eine eingehende Unterrichtung der Verfahrensbeteiligten über das je spezifische Verfahren im Zuge einer **konstituierenden Sitzung**, zu der der bzw. die Kommissionsvorsitzende einlädt und bei der die Grundprinzipien und Kriterien des Verfahrens erläutert werden. Neben der Einbeziehung der Verwaltung können hierzu auch Dekan/Dekanin und/oder Rektor/Rektorin eingeladen werden, um die besondere Bedeutung des Verfahrens zu verdeutlichen.
- Als einheitliche/r **Ansprechpartner/in** für Fragen, die das Berufungsverfahren betreffen, fungiert intern wie extern nach Abschluss des Bewerbungszeitraums der / die jeweilige Kommissionsvorsitzende, die / der sich gegebenenfalls mit der Verwaltung in Verbindung setzt und konsistente Auskünfte erteilen kann. Bis zum Ende der Bewerbungsfrist fungiert in der Regel der Dekan / die Dekanin als Ansprechpartner / Ansprechpartnerin.
- **Protokolle** der einzelnen Sitzungen werden verpflichtend zeitnah erstellt und den Verfahrensbeteiligten übersandt.
- Ein vom Personaldezernat zusammengestelltes **Handbuch** wird für jeden Fachbereich alle relevanten Unterlagen zum Verfahren zusammenfassen.

b) Perspektive für Bewerberinnen und Bewerber

- Auch extern werden Berufsordnung und Verfahrensbeschreibung im **Internet** verfügbar gemacht.
- Die Person, die den Kommissionsvorsitz innehat, dient nach Ende des Bewerbungszeitraumes nach außen als **zentrale Anlaufstelle** für alle relevanten Fragen. Zuvor fungiert der Dekan / die Dekanin als Ansprechpartner / Ansprechpartnerin.
- Im Umgang mit den Bewerberinnen und Bewerbern wird Wert auf eine bessere Informationspolitik gelegt, die über den Stand des Verfahrens

verstärkt und konsistent unterrichtet werden sollen. Hierzu ist ein **Leitfaden** erstellt worden, der die einzelnen Schritte der Information beschreibt (vgl. Anhang 5.2.5.).

- Nach der Rufannahme wird dem / der Neuberufenen **ein Mentor / eine Mentorin** zur Seite gestellt (vgl. Anhang 5.2.4.).

Ziel 6: Umgang mit Bewerberinnen / Bewerbern verbessern

Aufgabe:

Aus individueller Sicht wird der Umgang von Hochschulen mit ihren Bewerberinnen und Bewerbern oftmals als defizitär und unerfreulich empfunden. Dies bestätigen an verschiedenen Hochschulen auch solche Personen, die schließlich den erstrebten Ruf erhalten haben. Nicht selten sehen sich erfolgreiche wie erfolglose Bewerberinnen und Bewerber gleichermaßen in eine **Bittstellerposition** gedrängt und empfinden das Verfahren, dem sie unterworfen werden, als intransparent und unangemessen. Derartige Klagen spiegeln sich etwa in den Empfehlungen des Hochschulverbandes zu einem verbesserten Umgang mit den Bewerberinnen und Bewerbern wider (DHV 2005).

Auch aus **Hochschulsicht** sollte dieses Defizit behandelt werden. Es geht hier einerseits um die positiven Signale an die Besten unter den Bewerberinnen und Bewerbern, andererseits aber auch um Fragen der **nachhaltigen Motivation aller Bewerber/innen**, denen durch eine angemessene Form der Behandlung, der Ansprache und ggf. der Einführung ein imagefördernder positiver Eindruck vermittelt werden kann. Viele Maßnahmen sind (nahezu) kostenneutral und insofern mehr eine Frage der Bewusstseinsbildung als des Mitteleinsatzes. Dabei ist zu berücksichtigen, dass auch **abgelehnte Bewerber/innen** gleichsam als ‚Botschafter/in‘ einer Hochschule auftreten. Dies rechtfertigt einen vorausschauenden Umgang mit den Bewerberinnen und Bewerbern, die ein positives Verhältnis auch zu einer Hochschule entwickeln können, an der sie zwar nicht reüssiert haben, an der sie aber in einer angemessenen, umsichtigen oder gar als zuvorkommend empfundenen Weise behandelt worden sind. Als sicher jedenfalls kann gelten, dass die Klage über das Gegenteil weithin die Runde in der jeweiligen Scientific Community machen wird.

Lösung:

An der Fachhochschule Bielefeld ist man sich der Tatsache bewusst, dass sich nicht nur die Kandidaten bei ihr bewerben, sondern dass auch sie bei diesen einen guten Eindruck hinterlassen und die Motivation Neuberufener nachhaltig stärken will. Sie hat daher neben ihren Bemühungen um Transparenz das Ziel einer guten **Unterstützung für Bewerber/innen, Neuberufene und auch für deren Familien** gesetzt. Das in diesem Bereich unterbreitete Angebot wird in der Verantwortung einer noch zu benennenden Person fortgeschrieben und einerseits aktualisiert, andererseits fortentwickelt (vgl. Anhang 5.2.4.).

- Die Berufungskommission soll den für **Bewerbungsgespräche** anreisenden Bewerberinnen und Bewerbern bei der Zeitplanung entgegenkommen und die Information über den Ort des Gesprächs und der Probelehrveranstaltung möglichst umfassend gestalten. Auch bei einer eventuellen Hotelsuche soll eine Hilfestellung angeboten werden, die bis zur Nutzung entsprechender Rabatte in einigen Hotels am Hochschulort reicht.
- Die Fachhochschule Bielefeld will sich vor allem durch die Arbeit des Gleichstellungsbüros gezielt als **familienfreundliche Hochschule** profilieren. Diese Bemühungen, die die Hochschule generell verfolgt, lassen sich auch und insbesondere auf die Frage der Personalgewinnung beziehen. Hier geht es etwa um Hilfestellung bei der Suche nach Möglichkeiten der Kinderbetreuung, um Informationen über Schulen und um die Betreuung von Schulkindern in den Oster- und Herbstferien. Zudem sollen familiäre Verpflichtungen auch bei der Planung von Stundenplänen und der Prüfungsplanung Berücksichtigung finden.
- Die Pressestelle wird eine Liste mit **nützlichen Links** zur Wohnungs- und Immobiliensuche, zu touristischen Aspekten, Hotels, Museen etc. bereitstellen.
- Ein vom jeweiligen Dekanat zu benennender **kollegialer Mentor / Mentorin** soll den Neuberufenen unabhängig von Fragen der Bewertung im Rahmen der Prüfung der didaktischen Eignung nach einem Jahr fachlich wie auch persönlich mit Rat und Tat zur Seite stehen.
- Individuelle **Wünsche** bei der Gestaltung des Dienstzimmers sollen soweit möglich Berücksichtigung finden. Ihre Abfrage ist Aufgabe der Dekanate.
- Eine Möglichkeit zur **öffentlichen Einführung** der Neuberufenen ist geplant.

Ziel 7: Mit Zielvereinbarungen Dialog über Ziele und Leistungen institutionalisieren

Aufgabe:

Der Abschluss von **Zielvereinbarungen mit Neuberufenen** gilt nicht nur im Hochschulbereich als wichtiges Mittel, um ein Verhältnis der Partnerschaftlichkeit zwischen den abschließenden Seiten zu schaffen und um Entwicklungsrichtungen und -perspektiven des Individuums und der Institution zu vermitteln und aufeinander abzustimmen. Sie institutionalisieren den Dialog über Ziele und Leistungen und schaffen Gemeinsamkeiten und Kreativitätsräume. Zwischen Ministerien und Hochschulen ist dies mittlerweile weithin üblich und auch zwischen Hochschulleitung und dezentralen Einrichtungen hat das ‚management by objectives‘ einen hohen Stellenwert erlangt. Dies kann auf der individuellen Ebene fortgesetzt werden, wo Zielvereinbarungen die übergeordneten Ziele der Institution (der Hochschule, des Fachbereichs) aufgreifen und in eigenständige Gestaltungsspielräume der Neuberufenen umsetzen. Mit Fristen, Anreizen und Verbindlichkeiten wird eine höhere Verantwortung der Einzelnen für die Erreichung von Zielen der Hochschule verankert.

Lösung:

Auch an der Fachhochschule Bielefeld gibt es das Bestreben, im Rahmen des Berufungsgesprächs Vereinbarungen zu treffen:

- Diese sollen voraussichtlich zunächst über einen Zeitraum von einem Jahr (Probezeit zur Feststellung der pädagogischen Eignung) vorrangig Fragen der hochschuldidaktischen Weiterbildung umfassen, für die eine Deputatsreduzierung eingeräumt werden soll. Ab dem zweiten Jahr soll eine Zielvereinbarung einen Zeitraum von drei Jahren umfassen und Fragen in Forschung, Lehre, Weiterbildung und Nachwuchsförderung usw. umfassen können.
- Die Vereinbarung zur hochschuldidaktischen Weiterbildung soll Gegenstand des Berufungsgesprächs werden, das von der Rektorin / dem Rektor mit Beteiligung des jeweiligen Dekans / der Dekanin mit dem / der Neuzuberufenen geführt wird. Weitere Zielvereinbarungen werden unter Beteiligung des jeweiligen Dekans / der Dekanin mit dem Rektorat

abgeschlossen. Die inhaltlichen Vorschläge werden von dem oder der Neuberufenen erwartet. Das Rektorat gibt eigenständige Anreize.

4. Ausblick

Die Fachhochschule Bielefeld hat mit ihrer intensiven Beschäftigung mit Fragen des Berufungsverfahrens zunächst auf die veränderten gesetzlichen **Rahmenbedingungen** reagiert, wobei die Umsetzung in das Satzungsrecht der Hochschule noch aussteht. Sodann hat sie sich um **wesentliche Verbesserungen** des Verfahrens vor allem im Bereich des Auswahlprozesses und des Umgangs mit den Bewerberinnen und Bewerbern bemüht. Sie hat die Transparenz des Verfahrens erhöht und gute Voraussetzungen für eine Straffung geschaffen. Die Durchschaubarkeit der gesamten Bestimmungen hat sich aus der Sicht der Verfahrensbeteiligten deutlich erhöht. Hiermit können **wesentliche Ziele des Projektes** als erreicht oder als erfolversprechend in Angriff genommen angesehen werden. Zudem hat sich das Verfahren an die Empfehlungen der Wissenschaftlichen Kommission Niedersachsen und des Wissenschaftsrats angenähert, und zeigt insofern ein **hohes Qualitätsbewusstsein**.

Selbstverständlich wird in manchen Fragen erst eine **Evaluation** der ersten Berufungsverfahren unter Maßgabe der neuen Berufsordnung zeigen, welche **praktischen Auswirkungen** die im Rahmen des Projektes entwickelten Vorschläge haben werden. Insbesondere ist dabei zu prüfen, ob neben einer tatsächlichen Umsetzung der geplanten Maßnahmen im Sinne eines **Ausführungscontrollings** auch die tatsächliche **Identifikation der Akteure** mit den Mitteln und Zielen erreicht werden kann: In einigen der betroffenen Punkte – etwa bei der Erstellung der Profilbeschreibung, beim Zielvereinbarungsprozess oder bei der Frage des Umgangs mit den Bewerberinnen und Bewerbern – reicht es sicherlich noch nicht aus, entsprechende Beschreibungen zu entwickeln und den Fachbereichen zur Verfügung zu stellen.

Die im Zuge des Projekts formulierten Ansprüche müssen zu einer in der Hochschule **gelebten Realität** werden, sollen sie in der Tat zu einer Stärke der Hochschule werden. Es erscheint daher sinnvoll, die Qualität der gemachten Veränderungen nach Abschluss einer Reihe von Verfahren kritisch zu prüfen, und zwar sowohl bei den Beteiligten an der Hochschule, als auch bei den Bewerberinnen und Bewerbern, und zwar bei den erfolgreichen wie auch bei den erfolglosen. Hier sollte dann

gegebenenfalls nachgesteuert werden. Auch die Frage nach dem zeitlichen Ablauf wird dann noch einmal zu stellen sein.

5. Anhang

5.1. Literatur

Deutscher Hochschulverband (2005): Das Berufungsverfahren. Resolution des 55. Hochschulverbandstages in Lübeck.

Wissenschaftliche Kommission Niedersachsen (2004): Empfehlungen zur Qualitätssicherung von Berufungsverfahren in Universitäten und Hochschulen.

Schmitt, Tassilo / Nina Arnhold / Magnus Rüde (2004): Berufungsverfahren im internationalen Vergleich. Gütersloh. CHE-Arbeitspapier Nr. 53.

Wissenschaftsrat (2005): Empfehlungen zur Ausgestaltung von Berufungsverfahren.

5.2. Materialien

5.2.1. Schematische Darstellung des Verfahrensablaufs

In den Zeilen, die nicht grau hinterlegt sind, ergeben sich Änderungen gegenüber dem bisherigen Verfahren.	Rektorat	Rektor/Rektorin	Dekan/in	Kommission	Vorsitz Komm	FB-Rat
Auf der Basis des Fachbereichs- und Hochschulentwicklungsplans wird die Stellenzuweisung und -ausschreibung vom Fachbereich beantragt und vom Rektorat entschieden.	V					X
Der Ausschreibungstext mit Profilbeschreibung und die Presseorgane werden vom Dekan/von der Dekanin mit dem Rektor/der Rektorin vorabgestimmt.		X	V			
Außerdem werden dazu die Gleichstellungsbeauftragte und die Schwerbehindertenvertretung informiert und um Rückmeldung gebeten.			V			
Die öffentliche Ausschreibung (einschl. Profilbeschreibung und Presseorgane) wird beschlossen. In der Regel wird der/die Dekan/in als Ansprechpartner/in genannt.	V					
Die Kandidatinnen und Kandidaten für die Berufungskommission werden im Benehmen mit dem Rektor/der Rektorin dem FBR vorgeschlagen.		X	V			
Die Mitglieder der Berufungskommission sowie der Vorsitzende/die Vorsitzende werden gewählt.						V
Nach Ablauf der Bewerbungsfrist wird zur konstituierenden Sitzung und ersten Beratung der Berufungskommission eingeladen (Mitglieder, Gleichstellungsbeauftragte, Schwerbehindertenvertretung). Es erfolgt eine Information über den Verfahrensablauf (Unterstützung durch das Personaldezernat), die Sitzungstermine werden festgelegt, der Zeitablauf (Zeitraster) geplant. Um die Bedeutung des Berufungsverfahrens zu unterstreichen, kann der/die Vorsitzende den Dekan/die Dekanin sowie auch den/die Rektor/in dazu einladen. Das Auswahlverfahren beginnt. Es wird anhand der Profilbeschreibung und der Einstellungsvoraussetzungen ausgewählt.				X	V	
Als Ansprechpartner/in und Informationsverantwortliche/r agiert ab der konstituierenden Sitzung bis zur Befassung des Fachbereichsrates der/die Vorsitzende. Er/sie organisiert Sitzungen, Vorstellungsgespräche, Probelehrveranstaltungen, sorgt für die Dokumentation, Protokolle und deren Verteilung.					V	
Zwei externe Gutachter/Gutachterinnen sind zu benennen und zu beteiligen.				V		
Die Liste wird in einer Reihenfolge aufgestellt und begründet.				V		
Der Abschlussbericht wird gefertigt. Er erfolgt der Vorschlag an den Fachbereichsrat.					V	
Er/sie trägt im Fachbereichsrat vor.					V	
Der Fachbereich beschließt den Berufungsvorschlag.						V
Der Berufungsvorschlag wird dem Rektor/der Rektorin zugeleitet – komplett mit den notwendigen Unterlagen – .			V			
Nach Prüfung wird über den Berufungsvorschlag entschieden. Vorher wird die abschließende Rückäußerung der Gleichstellungsbeauftragten, ggf. der Schwerbehindertenvertretung eingeholt.		V				
Die nicht berücksichtigten Bewerber/innen der Liste und andere der engeren Wahl werden unterrichtet.		V				
Der Ruf wird erteilt.		V				
Das Rufgespräch wird von Rektor/in im Benehmen mit dem/der Dekan/in vorbereitet. *		V	X			
Das Rufgespräch findet statt. *		V	X			
Der /die ausgewählte Kandidat/in wird ernannt (bzw. vertraglich verpflichtet).		V				

*Mit Beteiligung der Kanzlerin/des Kanzlers als Haushaltsbeauftragte/r. verantwortlich

X = beteiligt V =

5.2.2. Leitfaden Verfahrensablauf

Qualitätssicherung im Auswahlverfahren (Berufung) an der FH Bielefeld

Kern jedes Berufungsverfahrens ist der Prozess der **Auswahl**. Dabei steht die Frage im Vordergrund: wer passt am besten auf diese ausgeschriebene Stelle? Es geht um eine Auswahl des zu den Anforderungen der Hochschule am besten passenden, in diesem Sinne also des „optimalen“ Kandidaten bzw. der „optimalen“ Kandidatin. Klarheit über die Anforderungen, die an einen künftigen Hochschullehrer / eine künftige Hochschullehrerin in einem bestimmten Zusammenhang gestellt werden, ist insofern von außerordentlicher Bedeutung. Diese **Eignung** kann sich – den in einer **Profilbeschreibung** zu formulierenden Zielen und Vorstellungen gemäß – auf sehr unterschiedlichen Gebieten äußern, muss aber in jedem Falle zentraler Maßstab sein. Die Auslese der Besten folgt der Auslese der Geeigneten.

Das Verfahren selbst soll Kosten und Zeitaufwand so weit wie möglich gering halten. Die Auswahl neuer Hochschullehrer / Hochschullehrerinnen ist aber für jede Hochschule ein **zentraler Schritt der Qualitätssicherung**. Insbesondere durch schlechte Personalentscheidungen können **Kosten** in beträchtlichem Maße entstehen. Es ist der Wissenschaftlichen Kommission Niedersachsen darin zuzustimmen, dass eine Personalentscheidung auf dieser Ebene nur getroffen werden sollte, wenn eine **Fehlberufung weitgehend ausgeschlossen** werden kann. Umgekehrt sollte eine Berufung unterbleiben, falls von einer hinreichenden Entscheidungsgrundlage nicht ausgegangen werden kann. In diesem Falle ist ein gescheitertes Verfahren jedenfalls eher hinnehmbar als die langfristige Verschwendung von Ressourcen, wie sie in einer Fehlberufung liegen würde.

Es besteht Einigkeit, dass es wichtig ist, bestimmte **Einflüsse** aus dem Auswahlprozess herauszuhalten, um die Qualität im Auswahlprozess zu sichern. U. a. müssen Verfahrensunsicherheiten, subjektive Befindlichkeiten, Nivellierungstendenzen vermieden werden.

Kriterien der Auswahl müssen liegen in

- Wissenschaftlicher bzw. künstlerischer **Leistungsfähigkeit** des Bewerbers / der Bewerberin;
- Nähe zu den **Berufsfeldern** künftiger Absolventen / Absolventinnen;
- **didaktischen und sozialen Kompetenzen** des Bewerbers / der Bewerberin;
- Bereitschaft und Fähigkeit des Bewerbers / der Bewerberin zur **Übernahme von Verantwortung** in der Hochschule.

Das Auswahlverfahren ist somit in besonderem Maße zu messen an seiner Fähigkeit, diese Kriterien anzuwenden. Insoweit muss es im Auswahlprozess darum gehen:

- Klarheit über die **Ziele und Kriterien der Berufung** zu besitzen;

- **Objektivierung** zu erzielen;
- **Leistungsfähigkeit zu ermitteln**;
- **aussagekräftige Eindrücke** von der Persönlichkeit des Bewerbers / der Bewerberin zu gewinnen;
- ein **straffes und transparentes aber sorgfältiges Verfahren** durchzuführen;
- die **tatsächliche Gewinnung** des geeignetsten Kandidaten / der geeignetsten Kandidatin sicherzustellen.

Mit Blick auf die Arbeit der Berufungskommission leiten sich hieraus eine Reihe genereller Aussagen ab:

- Grundlage der Arbeit der Berufungskommission ist eine **Profilbeschreibung**, die im Rahmen des Ausschreibungsverfahrens entsteht. Sie soll möglichst präzise Aussagen über Aufgaben und Anforderungen treffen. Die **Profilbeschreibung** einschl. Ausschreibungstext erfolgt aufgrund eines Vorschlags des Dekans/der Dekanin/des Dekanats, der mit dem Rektor/der Rektorin abgestimmt wird. Dem Rektorat obliegt die Aufgabe, Stellen für Professorinnen und Professoren öffentlich auszuschreiben und in diesem Zuge auch die Profilbeschreibung zu beschließen.
- In Verbindung mit der Profilbeschreibung unterbreitet das Dekanat/der Dekan/die Dekanin - im Benehmen mit dem Rektor/der Rektorin - dem Fachbereichsrat den **Vorschlag für die Zusammensetzung der Kommission, einschließlich der Benennung des Vorsitzenden / der Vorsitzenden**.
- Da in diesem Teil des Gesamtverfahrens vor allem **Objektivierung** der in der Profilbeschreibung formulierten Ziele angestrebt wird, ist die **Einbeziehung externer Expertise** notwendig. Sie soll die Berücksichtigung einheitsübergreifender Gesichtspunkte zu erreichen helfen. Die Einbeziehung von wenigstens **einem Hochschullehrer / einer Hochschullehrerin aus einer anderen Hochschule als der Fachhochschule Bielefeld ist daher vorzusehen**.
- Bei der Bildung der Berufungskommission muss die Möglichkeit fachlicher Erneuerung genutzt werden. Deshalb wird die Praxis, **ausscheidende Hochschullehrer / Hochschullehrerinnen** in die Berufung ihrer eigenen Nachfolger / Nachfolgerinnen einzubeziehen, ausgeschlossen.
- Die **Größe der Kommission** soll deren Handlungsfähigkeit gewährleisten. Folgender Schlüssel soll hier maßgeblich sein:
 - o Vier stimmberechtigte Professoren / Professorinnen, davon wenigstens ein Hochschullehrer / eine Hochschullehrerin einer anderen Hochschule mit fachlicher Nähe zur zu besetzenden Professur;
 - o ein stimmberechtigtes Mitglied aus der Gruppe der wissenschaftlichen Mitarbeiter bzw. Mitarbeiterinnen bzw. eine Lehrkraft für besondere Aufgaben;
 - o zwei stimmberechtigte Studierende;
 - o beratend ein weiterer Mitarbeiter / eine weitere Mitarbeiterin.

- Kommissionserfahrene und verfahrenssichere Mitglieder sollten Teil der Kommission sein, aber auch die anderen Mitglieder der Kommission sollten über **Ziele und Ablauf des Verfahrens gut informiert** sein. Neben der schriftlichen Beschreibung des Verfahrens schafft hierzu die konstituierende Sitzung solide und einheitliche Grundlage. Die Einladung hierzu erfolgt durch die / den Kommissionsvorsitzende / Kommissionsvorsitzenden, die bzw. der hiermit die **Relevanz** und die auf die gesamte Hochschule bezogene Zielrichtung des Verfahrens unterstreicht. Zur Herstellung der erforderlichen Kenntnis der Verfahrensgrundsätze werden zudem von Seiten des Personaldezernats entsprechende Informationen über die Verfahrensgrundsätze, über Spezifika etc. beigetragen. Dekan / Dekanin und / oder Rektor / Rektorin können ebenfalls hierzu eingeladen werden.

Neben den Zielen und dem Ablaufplan ist auch ein Verbindlichkeit und Transparenz schaffender **Zeitplan** des gesamten Berufungsverfahrens notwendig. Die Kommission soll sich in diesem Zeitplan bewegen. Abweichungen müssen begründet werden und im Protokoll vermerkt werden.

Der Vorsitzende/die Vorsitzende ist für die zeitnahe Erstellung der Protokolle verantwortlich. Die einzelnen Protokolle werden jeweils vertraulich den Mitgliedern, dem Dekanat/dem den Dekan/der Dekanin, der Rektor/in, der Gleichstellungsbeauftragten und der Schwerbehindertenvertretung zugeleitet.

Die Berufungskommission hat die Aufgabe, den jeweils bestgeeigneten Bewerber / die jeweils bestgeeignete Bewerberin im Hinblick auf die Profilbeschreibung auszuwählen. Nach Eingang der Bewerbungen erfolgt ein mehrstufiger Auswahlprozess:

1. Schritt: **Prüfung der formalen Voraussetzungen**

Die Erfüllung der in § 46 HG genannten formalen Voraussetzungen wird von dem/der Vorsitzenden, ggf. mit Unterstützung der Verwaltung geprüft. Dabei ist zu beachten, dass der Nachweis einer fünfjährigen berufspraktischen Tätigkeit erst am Ende des Berufungsverfahrens erbracht werden muss. Bewerberinnen und Bewerber, die die formalen Voraussetzungen nicht erfüllen, werden entsprechend informiert und finden im weiteren Auswahlprozess keine Berücksichtigung. Die im Verfahren verbleibenden Bewerberinnen und Bewerber werden über den zeitlichen Ablauf des weiteren Verfahrens informiert (Zeitraster).

2. Schritt: **Prüfung der fachlichen Einschlägigkeit hinsichtlich des Lehrgebietes**

Die Berufungskommission prüft die Bewerbungen nach fachlicher Einschlägigkeit im Hinblick auf das Lehrgebiet. Zur Beurteilung dieses Sachverhaltes sind das absolvierte Studium, die berufliche Tätigkeit und die wissenschaftliche bzw. künstlerische Befähigung der Kandidatin / des Kandidaten an den Kriterien der Profilbeschreibung einzuschätzen. Kommt die Kommission zu dem Ergebnis, dass die Bewerberin / der Bewerber für die ausgeschriebene Stelle nicht einschlägig qualifiziert ist, wird sie / er im weiteren Auswahlprozess nicht mehr berücksichtigt.

3. Schritt **Prüfung der besonderen Eignung für die ausgeschriebene Stelle**

Bei den verbleibenden Bewerberinnen und Bewerbern nimmt die Berufungskommission eine differenzierte qualitative Bewertung folgender Merkmale vor:

- wissenschaftliche bzw. künstlerische **Qualifikation** (Veröffentlichungen, Forschungsergebnisse)
- **berufliche Praxis** (Art und besondere praktische Leistungen; Lehrerfahrungen)
- **Chancenverwertung** nach dem Werdegang (dabei Berücksichtigung des Alters, der persönlichen Situation etc.)
- **Besondere Erfahrungen und Kompetenzen** (z.B. didaktische Qualifikationen, internationale Erfahrungen, interdisziplinäre Projekte, etc.)

Die Kommissionsmitglieder verschaffen sich anhand der Bewerbungsunterlagen und einer von dem/der Vorsitzenden oder einem anderen Kommissionsmitglied erstellten Bewerberliste mit den relevanten Merkmalen vor der Kommissionssitzung einen Eindruck über die Bewerber / Bewerberinnen. In der Kommissionssitzung wird bewertend und vergleichend diskutiert. Der / die Vorsitzende hält die sich aus der Diskussion ergebende Bewertung begründet und nachvollziehbar fest. Das Ergebnis dieser analytischen Bewertung, bei der auch eine spezielle Gewichtung der genannten Merkmale in Abhängigkeit von der ausgeschriebenen Stelle erfolgen kann, soll abschließend zu einer Gruppenbildung mit folgender Intention führen:

- **Gruppe A:** Bewerberinnen und Bewerber werden für die ausgeschriebene Stelle als uneingeschränkt geeignet angesehen und werden zur Probelehrveranstaltung und zum Vorstellungsgespräch eingeladen.
- **Gruppe B:** Bewerberinnen und Bewerber werden für die ausgeschriebene Stelle als geeignet angesehen, erreichen aber nicht die besondere Eignung bzw. Qualifikation wie die Mitglieder der Gruppe A. Diese Kandidatinnen und Kandidaten werden erst dann in die engere Auswahl einbezogen, wenn mit der Gruppe A nach den persönlichen Vorstellungsgesprächen und Probelehrveranstaltungen die Berufung nicht erfolgreich abgeschlossen werden kann.
- **Gruppe C:** Bewerberinnen und Bewerber werden für die ausgeschriebene Stelle nur als bedingt oder nicht geeignet angesehen. Im Auswahlprozess werden sie voraussichtlich nicht weiter berücksichtigt.

Bei **Besonderheiten**, die bereits aus der Bewerbung resultieren (z. B. Wohnsitz des Kandidaten/der Kandidatin im Ausland ohne erkennbare Bereitschaft eines Wohnortwechsels in den räumlichen Bereich der Hochschule, überzogene Vergütungsvorstellungen etc.) ist eine telefonische Rückfrage bereits in dieser Phase notwendig, bevor eine Einladung erfolgt.

Für die Teilnahme an der **Probelehrveranstaltung** und dem **Vorstellungsgespräch** sollen nicht mehr als **5 bis 8 Kandidatinnen und Kandidaten** ausgewählt werden. Ist die Anzahl der Gruppe A (bei einer Obergrenze von ca. 15) größer, werden zuvor die Schriften der Kandidatinnen und Kandidaten angefordert. In diesem Fall wird mit Hilfe eines Umlaufverfahrens, mit dem die Schriften allen Kommissionsmitgliedern zugesandt oder zur

Einsichtnahme bereitgestellt werden, eine weitere Eingrenzung durch die Bewertung der Schriften auf die o. g. Zielgröße vorgenommen.

Anmerkung: Die Schritte 2 und 3 werden im **Fachbereich Gestaltung** in der Regel in einem Verfahrensschritt abgewickelt (Frage der künstlerischen Bewertung).

Die **Einladung zu den Probelehrveranstaltungen** ist mit denen zu **Vorstellungsgesprächen** zu verknüpfen. Mehrfache Anreisen der Bewerber bzw. Bewerberinnen sollten dabei – insbesondere bei größeren Entfernungen – vermieden werden. Hierin liegt auch für die Straffung des Verfahrens ein Vorteil. Das **Format der Probelehrveranstaltungen muss einheitlich** sein. Im Anschluss an die **Probelehrveranstaltungen** halten die Kommissionsmitglieder ihre Eindrücke **in schriftlicher Form** und wiederum mit Blick auf die Profilbeschreibung fest. Eine Auswahl der in der Regel **drei vorzuschlagenden Kandidaten / Kandidatinnen** muss innerhalb eines festzusetzenden Zeitraumes nach der letzten **Probelehrveranstaltung** erfolgen. Sie erfolgt zunächst **ohne Reihung**.

Auf dieser Basis werden für jeden Einzelschlag zwei **externe Gutachter bzw. Gutachterinnen** um schriftliche Gutachten gebeten. Die zwei externen Gutachter bzw. Gutachterinnen erstellen Einzelgutachten für alle Listenplazierten. Diese Gutachten erfolgen in Gestalt eines mehrdimensionalen Ratings⁵. Dabei ist das Anforderungsprofil und das Eignungsprofil eine Bewertungsgrundlage. Der **Vorschlag der Gutachter / Gutachterinnen** erfolgt aus dem Kreis der Kommissionsmitglieder und ist zu begründen.

Die **externen Gutachten** sollen in einer letzten Sitzung der Kommission zur Diskussion gestellt werden und u. a. eine **Grundlage der Reihung** sein. Die Berufungskommission stellt die Vergleiche zwischen den Bewerbern bzw. Bewerberinnen an und entscheidet. Mit der Weitergabe der Liste, eines zusammenfassenden Berichts des / der Vorsitzenden und der betreffenden Unterlagen (Gutachten, Sitzungsprotokolle) beendet die Kommission ihre Arbeit.

Anschließend wird der **Berufungsvorschlag** dem Fachbereichsrat zur Beschlussfassung überwiesen und danach an den Rektor/die Rektorin weitergeleitet.

⁵ Mehrdimensional ist es es in dem Sinne, als jedes Merkmal des Anforderungsprofils für sich eine Kategorie darstellt, die nicht mit den anderen Kriterien vermengt wird. Das Rating ermöglicht *der Kommission* einen Leistungsvergleich innerhalb der Merkmale und kann von der Berufungskommission als Grundlage für eine Rangfolge („Ranking“) genutzt werden.

5.2.3. Leitfaden zur Erstellung von Profilbeschreibungen

Leitfaden zur Erstellung von Profilbeschreibungen im Zuge des Berufungsverfahrens

Eines der wesentlichen Gestaltungsmerkmale des Berufungsverfahrens an der Fachhochschule Bielefeld wird künftig eine **Beschreibung des Stellenprofils und der Anforderungen an die Bewerber / Bewerberinnen** darstellen. Diese so genannte Profilbeschreibung soll den Bewerbern / Bewerberinnen einerseits ein möglichst **präzises Bild von Aufgaben und Anforderungen** vermitteln und andererseits den in das Verfahren involvierten Personen eine **Objektivierung des Verfahrens** ermöglichen. Zugleich ist eine solche Profilbeschreibung ein wesentlicher Schritt bei der **Konkretisierung des Profils einer auszuschreibenden Professur. Sie wird daher einvernehmlich von Dekan / Dekanin und Rektor / Rektorin abgestimmt, im Zuge der Ausschreibung vom Rektorat beschlossen und spielt im gesamten Verfahren eine wesentliche Rolle.**

Zur **Feststellung der Eignung von Bewerbern / Bewerberinnen** für eine konkrete Stelle bedarf es einer detaillierten Beschreibung der Aufgabeninhalte und der daraus resultierenden **Anforderungen** an einen idealen Stelleninhaber / eine ideale Stelleninhaberin. Je exakter die Qualifikationsansprüche beschrieben und bei den Bewerbern und Bewerberinnen auch beobachtet werden können, umso treffsicherer wird sich die Auswahlentscheidung erweisen. Die Personalwirtschaft fordert zur Erreichung dieses Ziels die Erstellung aussagefähiger **Anforderungsprofile**, zu denen die Eignungsprofile der Bewerber / Bewerberinnen im Rahmen eines Beurteilungsprozesses in Bezug gesetzt werden. Es geht darum, die **Übereinstimmung von definierten Soll- und Ist-Ausprägungen** der analytisch betrachteten Anforderungs- bzw. Fähigkeitsmerkmale zu ermitteln und damit den **besten „Fit“ in der Gesamtbetrachtung** feststellen zu können.

Konkret setzt sich die Profilbeschreibung zusammen aus folgenden **Bestandteilen**, die der nachfolgenden **Gliederung** gemäß formuliert werden sollten:

1. Beschreibung des Umfeldes
 - 1.1. Die Fachhochschule Bielefeld
 - 1.2. Der Fachbereich
2. Profil des Bewerbers / der Bewerberin
 - 2.1. Einstellungsvoraussetzungen / formale Voraussetzungen;
 - 2.2. aus der Stellen- bzw. Aufgabenanalyse resultierende fachliche und methodische Anforderungen;
 - 2.3. didaktische Anforderungen;
 - 2.4. soziale und persönliche Anforderungen.

Besondere Bedeutung hat dabei Ziff. 2.2., weil es sich hierbei um die spezifischen fachlichen und methodischen Anforderungen für eine bestimmte Stelle handelt. Die an dieser Stelle der Profilbeschreibung genannten Punkte geben für eine spezifische Professur jeweils das Kriterienraster vor, das die externen Gutachter / Gutachterinnen vor dem Hintergrund der in 1.2. gemachten Angaben zu den Aufgaben im Kontext des jeweiligen Fachbereichs zur Grundlage ihrer Begutachtung im Rahmen eines mehrdimensionalen Ratings machen.

Anhaltspunkte für die Gestaltung der Profilbeschreibung

Die der Auswahl zugrunde liegende Profilbeschreibung umfasst neben **fachlichen und methodischen auch didaktische und soziale Fähigkeiten**, die zur Erfüllung der Stellenaufgaben erforderlich sind. Ferner gehören auch weitere **Qualifikationsmerkmale wie Berufs-, Projekt- oder Auslandserfahrungen, Sprachkenntnisse, Leistungen im Bereich von Forschung und Entwicklung oder Publikationen** hierzu. Die Profilbeschreibung kann in unerlässliche und wünschenswerte Kriterien aufgeteilt werden. In der **Außendarstellung** sollte sie so konkret sein, dass Interessenten und Interessentinnen mit Hilfe einer kritischen Selbstprüfung entscheiden können, ob eine Bewerbung aussichtsreich und aus ihrer Sicht überhaupt wünschenswert ist. Letztlich fasst die Profilbeschreibung alle Anforderungen zusammen, die mit großer Wahrscheinlichkeit entscheidend dafür sind, ob die Arbeit einer Professur an der FH Bielefeld gemeistert werden kann.

Die nachfolgenden Spiegelstriche bieten für die Erstellung von Profilbeschreibungen **Anhaltspunkte**. Es soll versucht werden, ein Tätigkeitsfeld zu umreißen und sowohl dem Bewerber / der Bewerberin als auch den internen und externen Mitwirkenden des Auswahlprozesses (Kommissionsmitglieder, Gutachter/Gutachterinnen) ein möglichst **klares und spezifisches Bild von den Aufgaben und den erforderlichen Profilmerkmalen** zu geben. Zugleich sollten diese Merkmale sich als Grundlage und als Kriterien einer Auswahl eignen.

Die Profilbeschreibung besteht aus zwei Teilen: einem, der sich mit dem Arbeitsumfeld befasst und dieses darstellt und einem, der das Profil der einzelnen Stelle betrifft.

1. Beschreibung des Umfeldes

1.1. Die Fachhochschule Bielefeld

Hier geht es um eine kurze Beschreibung der Hochschule, die von der Hochschulleitung formuliert wird.

1.2. Der Fachbereich

Hier geht es um eine kurze Beschreibung des Fachbereichs, seiner aktuellen Situation und den konkreten Entwicklungsperspektiven. Hierfür soll ein Vorschlag vom Dekan / der Dekanin gemacht werden. Es kann hier zum Beispiel um folgende Aspekte gehen:

- Situation des Fachbereichs insgesamt (Größe, Fächer, Strategie, ...)
- Forschung und Transfer (Schwerpunkte, Planungen, konkrete Aufgaben des / der Neuberufenen, ...)
- Lehre (Studiengänge, Planungen, konkrete Aufgaben des / der Neuberufenen, ...)
- Weiterbildung (Angebote des Fachbereichs, Planungen, konkrete Aufgaben des / der Neuberufenen, ...)
- Selbstverwaltung
- Internationales (Partnerschaften, Planungen, konkrete Aufgaben des / der Neuberufenen, ...)

2. Profil des Bewerbers / der Bewerberin

2.1. Einstellungsvoraussetzungen / Formale Voraussetzungen

Neben den allgemeinen dienstrechtlichen Voraussetzungen müssen die Einstellungsvoraussetzungen gem. § 46 Hochschulgesetz -HG- gegeben sein.

1. **abgeschlossenes Hochschulstudium**
2. **pädagogische Eignung**
3. **besondere Befähigung zu wissenschaftlicher Arbeit**, die in der Regel durch die Qualität einer Promotion nachgewiesen wird
4. mindestens **fünfjährige berufspraktische Tätigkeit**, davon mindestens drei Jahre außerhalb des Hochschulbereichs

Diese formalen Voraussetzungen müssen erfüllt sein. Sie sind aber in Verbindung zur Aufgabenbeschreibung zu sehen.

2.2. Fachliche und methodische Anforderungen

Die fachlichen und methodischen Anforderungen ergeben sich vorrangig aus dem konkreten Lehr- und Aufgabengebiet und sind **für die ausgeschriebene Professur deshalb je spezifisch zu entwickeln**. Sie basieren auf den Erwägungen, die dafür maßgeblich sind, die Professur auszuschreiben. Dabei ist neben der Bezeichnung der Stelle wichtig, welche Aufgaben die Person schwerpunktmäßig zu erfüllen hat und ggf. auch, wie das Arbeitsumfeld profiliert ist.

Vor dem Hintergrund der **Beschreibung der Situation** von Hochschule und Fachbereich mit einer Reihe von Anhaltspunkten für Entwicklungsmöglichkeiten und die Rolle, die dem Bewerber / der Bewerberin in diesem Kontext eventuell zukommen könnte, werden hier **differenzierte und spezifische Angaben** zu einer Reihe von Qualifikationen entwickelt:

- **Kompetenzen**
 - relevante Wissensgebiete des jeweiligen Faches
 - methodisches und didaktisches Wissen

- Handwerkliche Fertigkeiten z.B. im Bereich Gestaltung
- Anwenderwissen im Bereich spezifischer IT-Gebiete z.B. im Bereich Ingenieurwesen, in der Gestaltung, in der Wirtschaft (z.B. AutoCAD und MS-Project)
- ...
- **Erfahrungen aus einschlägiger beruflicher Tätigkeit und internationalem Einsatz**
 - Vorrangig relevante Berufsfelder
 - Lehr- oder Vortragserfahrung
 - Führungserfahrungen
 - Forschungserfahrungen
 - Auslandserfahrungen in Studium, Wissenschaft oder Beruf
 - Erfahrungen im Bereich der Akquise
 - ...
- **Sprachkenntnissen**
 - mit Blick auf bestehende oder zu entwickelnde internationale Kooperationen
 - mit Blick auf relevante Wissenschaftsentwicklungen
 - mit Blick auf fremdsprachliches Lehrangebot
 - ...
- **Fähigkeiten in der adäquaten Anwendung von Verfahren, Methoden, Instrumenten (methodische Kompetenz)**

Dieses Raster ist lediglich exemplarisch. Es können auch andere relevante Felder berührt werden. Eine Bandbreite an unterschiedlichen Gestaltungen ist möglich. Die benannten Kenntnisse/Erfahrungen sollten sich anhand von Fakten prüfen und vergleichen lassen.

2.3. Didaktische Anforderungen

Der Nachweis der pädagogischen und didaktischen Eignung wird i. d. R. nicht anhand von Bewerbungsunterlagen zu erbringen sein. Für die Einschätzung können aber **Erfahrungen in der Lehre**, evtl. auch aus durchgeführten Fortbildungsmaßnahmen und Dozententätigkeiten herangezogen werden. Ansonsten dient neben den Eindrücken aus der **Probelehrveranstaltung** die **einjährige Erprobungszeit** der Feststellung der pädagogischen Eignung.

2.4. Soziale und persönliche Anforderungen

Die sozialen und persönlichen Anforderungen und Erwartungen können für alle ausgeschriebenen Professuren einheitlich mit folgenden Merkmalen beschrieben werden.

Sie können sich mit der Fachhochschule Bielefeld identifizieren und zeigen das erkennbare Engagement,

- Lehre und Forschung innovativ weiter zu entwickeln und Sorge für ein attraktives Fach zu tragen,
- Veränderungen aufgeschlossen anzunehmen und darauf flexibel zu reagieren,
- sich an der Weiterbildung zu beteiligen,
- Industrie-/Firmenkontakte herzustellen und am Transfer mitzuwirken,
- Drittmittelprojekte einzuwerben,
- sich an der Selbstverwaltung zu beteiligen,
- sich der studentischen Veranstaltungskritik zu stellen,
- mit Kolleginnen und Kollegen zu kooperieren (auch fachübergreifend bzw. fachbereichsübergreifend),
- auf Hochschulebene mit den verschiedenen Bereichen (z.B. Datenverarbeitungszentrale, zentraler Verwaltung) konstruktiv zusammen zu arbeiten.

Hinzu kommt eine Reihe von sozialen Kompetenzen, die von zunehmender Bedeutung auch in Forschung und Lehre sind:

- Kontaktfähigkeit
- Zuverlässigkeit
- Flexibilität
- Kommunikationsvermögen
- Team- und Kooperationsfähigkeit
- Führungsfähigkeit
- Organisatorische und planerische Fähigkeiten
- Selbstmanagement und ein hohes Maß an Initiative

5.2.4. Umgang mit den Bewerberinnen und Bewerbern

Ergänzende Aspekte zum Umgang mit Bewerberinnen und Bewerbern in Berufungsverfahren an der Fachhochschule Bielefeld

Persönliche Verantwortlichkeit herstellen

Eine gleich bleibende Ansprechperson im Verfahren baut Vertrauen und Sicherheit auf. Bei den Fragen der Rufverhandlungen, der persönlichen Voraussetzungen für die Rufannahme sowie der Eingewöhnung in die neue Umgebung ist ein solches Vertrauensverhältnis ein großer Gewinn für positive Motivation.

Aufgabe der / des Vorsitzenden des Berufungsausschusses:

Die oder der Vorsitzende der Berufungskommission ist für alle Korrespondenz und die Beantwortung von Fragen zuständig und holt ggf. Auskünfte bei der Verwaltung ein.

Marketing – Botschaft: Familienfreundliche Hochschule

Für Bewerbungen ist eine deutliche Botschaft einer familienfreundlichen Hochschule ein besonderer Vorteil, wenn die Botschaft mit attraktiven Angeboten verknüpft ist.

Angebote des Gleichstellungsbüros:

- Hilfe bei der Vermittlung von Plätzen in der hochschuleigenen Kindertagesstätte
- Informationen über:
 - Kinderbetreuungseinrichtungen der Umgebung.
 - Tagesmütter
 - Schulen in der Umgebung
 - Hochschuleigene Betreuungsangebote für Schulkinder während der Oster- und Herbstferien
 - Ausflugsziele für Familien in Bielefeld / Minden und Umgebung

Angebote der Fachbereiche:

- Flexible Arbeitszeiten bei der Stundenplangestaltung
- Berücksichtigung von Familienaufgaben bei der Prüfungsplanung

Besondere Service-Angebote für Bewerberinnen und Bewerber

Aufgaben der Berufungskommission:

- Zeitplanung auf Anreisezeiten für Vorstellungsgespräch / Probevortrag abstimmen
- Faltblatt Lageplan und Wegbeschreibung der FH Bielefeld dem Einladungsschreiben beilegen
- Im Ausschreibungstext liegt ein link auf die Stadt Bielefeld

- Unterstützung bei der Hotelsuche (Die FH bekommt bei einigen Bielefelder Hotels 15% Rabatt; Hotelliste im Akademischen Auslandsamt)

Aufgaben der Pressestelle:

- Eine Liste mit nützlichen links bereitstellen
(Wohnungssuche, Immobilienmarkt, Touristinformationen, Hotels, Museen, Sportmöglichkeiten, Kulturelles Angebot etc.)

Einrichtung eines Mentorings für die erste Phase nach der Berufung

Sowohl der fachliche als auch persönliche Einstieg einer neu berufenen Person an der Hochschule wird durch die Begleitung eines Mentors / einer Mentorin erleichtert.

Aufgabe des Dekanates:

Benennung einer Person für Mentoring-Aufgaben

Ausstattung des Dienstzimmers

Aufgabe des Dekanates:

- Grundausstattung eines Arbeitsraumes
- Berücksichtigung individueller Wünsche zur Ergänzung

Vorstellung der Hochschulöffentlichkeit

- Organisation eines öffentlichen Vortrages der neu berufenen Person

5.2.5. Informationspolitik

Informationspolitik gegenüber Bewerbern in Berufungsverfahren an der FH-Bielefeld

Fehlende zeitliche Transparenz

Große Unzufriedenheit herrscht unter Bewerbern hinsichtlich der Informationspolitik in laufenden Berufungsverfahren. Die Bewerber werden von dem zeitlichen Ablauf des Verfahrens nicht unterrichtet und können somit die Chancen ihrer Bewerbung über lange Zeiträume nicht einordnen. Es würde für die Hochschule einen erheblichen Imagegewinn bedeuten, wenn man den Bewerbern offener entgegengetreten würde und den zeitlichen Ablauf transparent machen würde. Auch sehe sich die Berufungskommission bei der Festlegung von verbindlichen Terminen, stärker in die Pflicht, das Verfahren zügig durchzuführen.

Kommunikation vor dem Berufungsverfahren

- Ausschreibungstext in Medien
- Profilbeschreibung auf Homepage der Hochschule, dabei die Benennung eines Ansprechpartners (i.d.R. Dekan / Dekanin),
- gezielte Aufforderung zur Bewerbung von geeigneten Kandidaten seitens der Hochschule

Kommunikation während des Berufungsverfahrens

- Eingangsbestätigung nach erfolgter Bewerbung
- Bewerber, die den formalen Kriterien nicht entsprechen, werden davon in Kenntnis gesetzt. Die Unterlagen dieser Bewerber verbleiben bis auf Weiteres an Hochschule.
- Alle Bewerber, die an dem weiteren Auswahlverfahren teilnehmen, werden über den zeitlichen Ablauf des Verfahrens informiert (siehe Entwurf)

Entwurf 1:

Bielefeld, den 15.März 2005

Berufungsverfahren Nr.xy

Sehr geehrte Bewerberin/ Bewerber,

die Prüfung Ihrer Bewerbungsunterlagen nach § 46 des Hochschulgesetzes NRW hat ergeben, dass Sie alle formalen Bedingungen erfüllen und am weiteren Berufungsverfahren teilnehmen. Zu Ihrer Information übersende ich Ihnen heute den zeitlichen Ablauf des Verfahrens:

in Kalenderwoche 14/2005 (4.bis 8.April):

Aussendung der Einladungen zur Probelehrveranstaltung

In Kalenderwoche 19/2005 (9.-13.Mai)

Probelehrveranstaltung der Kandidaten

Die eingeladenen Kandidaten erhalten nach ihrer Probelehrveranstaltung weitere Informationen über den zeitlichen Ablauf des Verfahrens. Alle anderen Bewerber werden nach Beendigung des Verfahrens, voraussichtlich Mitte November 2005, informiert.

Mit freundlichen Grüßen
Berufungskommissionsvorsitzende

Entwurf 2:

Bielefeld, den 4. April 2005

Berufungsverfahren Nr.xy

Sehr geehrte Bewerberin/Bewerber,

die Berufungskommission hat Sie im o.g. Berufungsverfahren in die engere Wahl genommen und bitte Sie um eine Probelehrveranstaltung, bestehend aus einem 20 Minuten dauernden Vortrag zum Thema..... und einer 20 minütigen Diskussion mit den Publikum. Anschließend findet ein nichtöffentliches Vorstellungsgespräch von einer halben Stunde mit der Berufungskommission statt.

Wir freuen uns auf Ihren Besuch in Bielefeld und erwarten Sie am
Dienstag, den 10. Mai 2005, 9:30 h
Audimax,
Kurt-Schumacher-Straße 6
33615 Bielefeld

Leider sind wir nicht in der Lage Ihre Reisekosten zu erstatten. Wir sind Ihnen aber gerne, falls erforderlich, bei der Hotelbuchung behilflich. Eine Anfahrtsskizze finden Sie auf der Homepage der Hochschule.

Mit freundlichen Grüßen
Berufungskommissionsvorsitzende

Kommunikation nach der Probelehrveranstaltung:

Die Probevortragenden sind vier Wochen vor ihrem Einsatz benachrichtigt worden. Thema, Zeitpunkt und Dauer der Probelehrveranstaltung wurden ihnen mitgeteilt. Ferner wurde ein Vorstellungsgespräch mit der Berufungskommission angekündigt.

Allen Probevortragenden wird im Vorstellungsgespräch das Zeitfenster genannt, in dem eine Benachrichtigung über eine Listenplatzierung ergeht

Die drei Listenplatzierten erhalten eine Benachrichtigung über ihre Platzierung ohne Rangfolge. Es liegt im Ermessen der Berufungskommission, die Namen der beiden anderen Platzierten zu benennen. Des weiteren wird ein Zeitfenster genannt, in dem mit einem Ruf zu rechnen ist (siehe Entwurf).

Entwurf 3:

Bielefeld, den 17. Mai 2005

Berufungsverfahren Nr.xy

Sehr geehrte Bewerberin / Bewerber,

es freut mich, Ihnen mitteilen zu können, dass Sie auf der Dreierliste platziert sind. Es steht zur Zeit noch keine Rangfolge fest. Sie wird nach Eingang der Gutachten festgelegt. Mit dieser Entscheidung und der Erteilung eines Rufs ist voraussichtlich Mitte Nov. 2005 zu rechnen.

Ich verbleibe bis auf weiteres
mit freundlichen Grüßen
Berufungskommissionsvorsitzende

Nach Ruferteilung wird den beiden listenplatzierten Nichtberufenen der Rang ihrer Platzierung und der Name des Erstplatzierten mitgeteilt.

Alle anderen Bewerber werden über den Ausgang des Verfahrens (wer ist berufen worden) nach Ruferteilung informiert. Den nichtplatzierten Probeerlesenden wird ausdrücklich gedankt. Alle Unterlagen werden nun retourniert.

Kommunikation bei Verzögerung vor der Probelehrveranstaltung

Sollte die Bewerberlage nicht ausreichend sein, kommt es zu einer Wiederausschreibung. Alle Bewerber des laufenden Verfahrens werden darüber informiert und befragt, ihre Bewerbung aufrechtzuerhalten. Erneute Nennung eines Zeitplans.

Kommunikation bei Verzögerungen nach der Probelehrveranstaltung

Dazu kommt es in der Regel nur, wenn im Fachbereich und / oder bei dem/ der Rektor/ Rektorin keine einvernehmliche Entscheidung getroffen werden kann und das Berufungsverfahren an das Ministerium überwiesen werden muss. Bei der Verlagerung des Verfahrens ins Ministerium werden nur die Listenplatzierten über diesen Umstand, ohne Nennung von Gründen, informiert. Eine Zeitvorgabe bezüglich der Ruferteilung ist nun nicht mehr möglich.

Der Kommissionsvorsitzende führt alle Korrespondenzen und ist Ansprechpartner für Fragen aller Bewerber hinsichtlich Struktur und zeitlichem Ablauf des von ihm geleiteten Verfahrens.