



Antidiskriminierungsstelle
des Bundes



Divers, fair und digital: Personalauswahl diskriminierungsfrei gestalten

Dokumentation der Fachtagung im Quadriga
Forum, Berlin am 10. Oktober 2018



Inhalt

Begrüßung	1
Keynote „Diversity: zwischen Buzzword und Strategie“	3
Podiumsdiskussion	9
„Divers, fair und digital: Personalauswahl diskriminierungsfrei gestalten“	9
Protokolle der Workshops	14
Workshop 1: „Diversität in Stellenanzeigen und die dritte Option“	14
Workshop 2 „Vorstellungsgespräche diskriminierungsfrei führen“	19
Workshop 3 „Diversität aktiv gestalten“	25
Workshop 4 „Digitalisierung und Rekrutierung – Chancen und Risiken“	29
Präsentation der Ergebnisse aus den Workshops	33
PowerPoint-Präsentationen der Workshops	38

Begrüßung

Karl Moehl

Leiter des Referats Öffentlichkeitsarbeit und Kommunikation der Antidiskriminierungsstelle des Bundes

Sehr geehrte Damen und Herren,

herzlich willkommen bei unserer Fachtagung „Divers, fair und digital: Personalauswahl diskriminierungsfrei gestalten“ der Antidiskriminierungsstelle des Bundes. Ich darf Sie auch herzlich grüßen von Bernhard Franke, der die Antidiskriminierungsstelle kommissarisch leitet.

„Divers, fair und digital“ – unter diesen Titel haben wir den heutigen Tag gestellt. Worum geht es uns? Die meisten Verantwortlichen wollen bei der Einstellung von Beschäftigten nicht bewusst Gruppen von Menschen benachteiligen. Diese These belegt unsere aktuelle Studie zu Stellenanzeigen. Für diese bislang größte Erhebung zu Stellenanzeigen haben wir bislang 5.667 Annoncen ausgewertet. Diese Studie haben Sie am Empfang erhalten. Sie hat gezeigt: Stellenanzeigen enthalten in der Mehrzahl der Fälle kaum noch eindeutige Diskriminierung. Nur etwas über zwei Prozent der untersuchten Anzeigen enthielten diese. Das war vor einigen Jahren noch ganz anders. Es lässt sich sagen, dass das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz hier Wirkung gezeigt hat.

Die Studie hat allerdings auch etwas anderes gezeigt: Viele Arbeitgeber nutzen noch zu wenig die Möglichkeit, Stellenanzeigen so zu formulieren und zu gestalten, dass sie möglichst viele und möglichst unterschiedliche Gruppen von Personen ansprechen. So kann beispielsweise eine Anzeige, die mit einem Foto von ausschließlich weißen jungen Männern bebildert ist, für Ältere, für Frauen, für Menschen mit Migrationshintergrund abschreckend wirken, obwohl der Text und vielleicht auch die Absicht der Anzeige überhaupt keine Diskriminierung enthält.

All das ist auch nicht widerrechtlich, aber es ist ein Verlust – für die Unternehmen, die so für ganze gesellschaftliche Gruppen als Arbeitgeber unattraktiv werden. Und es ist ein Verlust für den Zusammenhalt unserer Gesellschaft. Denn ein diskriminierungsfreier Arbeitsmarkt ist als Grundlage für unsere freie Gesellschaft überhaupt nicht zu unterschätzen. Und auch die geschlechtersensible Anrede wird noch viel zu selten verwendet. Dabei ist diese nach dem letzten Beschluss des Bundesverfassungsgerichts auch rechtlich geboten. Mit diesem Thema werden wir uns in **Panel 1** heute genauer befassen.

Wir haben noch eine weitere Studie erstellt, und zwar eine repräsentative Umfrage unter Bewerberinnen und Bewerbern. Hier sehen die Ergebnisse durchaus kritisch aus. Sage und schreibe 30 Prozent der Bewerberinnen und Bewerber gaben an, während einem ihrer letzten Bewerbungsgespräche nach der Vereinbarkeit der Tätigkeit mit ihren familiären Verpflichtungen gefragt worden zu sein. Und was vielleicht noch erstaunlicher ist: 39 Prozent der befragten Bewerberinnen und Bewerber hielten es auch selbst für zulässig, Frauen in Bewerbungsgesprächen zu fragen, ob sie schwanger sind. Das ist eindeutig unzulässig. Hier haben wir noch ein ganzes Stück Aufklärungsarbeit zu leisten, und darüber möchten wir mit Ihnen in **Panel 2** sprechen.

Doch wie sieht es mit indirekter Diskriminierung aus? Was passiert, wenn unterbewusste Aspekte dazu kommen? Das Unterbewusstsein prägt unsere Entscheidungen, aber auch unsere Haltung. Wissenschaftlich ist das seit Langem belegt. Auch Erfahrungen mit anderen Menschen prägen unsere Haltung. Und diese Erfahrungen beginnen sehr früh. Wie gehen wir nun um mit Menschen, die anders

sind als diejenigen, die wir selbst in unserem Umfeld oder in unserer Familie kennen? Erkennen wir die Fähigkeiten von Menschen mit Behinderung? Haben wir wirklich keine Vorurteile gegenüber Menschen mit einer Zuwanderungsgeschichte, oder gegenüber Menschen mit einer anderen sexuellen Orientierung als der unseren? Und haben wir tatsächlich keinerlei Berührungspunkte mit trans- oder mit intersexuellen Menschen?

Unterschiede und Vielfalt können unbewusste Ausgrenzung zur Folge haben. Das ist der sogenannte unconscious bias. Dagegen können und dagegen müssen wir etwas tun. Zum einen weil es das Gesetz so will, zum anderen aber auch, weil es ökonomisch schlicht sinnvoll ist, die Vielfalt der Gesellschaft auch am Arbeitsplatz abzubilden. Über Wege und Möglichkeiten, Vielfalt bereits bei der Personalgewinnung aktiv zu fördern, sprechen wir mit Ihnen heute in **Panel 3**.

Und dann sind da noch die Herausforderungen, die sich uns allen durch technische Innovationen stellen, gerade auch bei der Personalauswahl. Wenn etwa Algorithmen bei der Entscheidungsfindung dabei sind, wie stellen wir dann sicher, dass beispielsweise Menschen mit einem nicht deutsch klingenden Namen oder junge Frauen nicht benachteiligt werden? Darüber wollen wir mit Ihnen in **Panel 4** sprechen.

Sie alle wissen, das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz verbietet Diskriminierungen im Bereich Beschäftigung und Beruf. Stellenanzeigen, Auswahlverfahren Beförderungskriterien, Lohnfindungsverfahren müssen grundsätzlich diskriminierungsfrei gestaltet werden. Weder Bewerbende im Bewerbungsverfahren noch Beschäftigte innerhalb eines bestehenden Beschäftigungsverhältnisses dürfen aus rassistischen Gründen, wegen ihres Geschlechts, ihrer Religion, einer Behinderung, ihres Alters oder ihrer sexuellen Identität benachteiligt werden.

An das Beratungsteam der Antidiskriminierungsstelle wenden sich überwiegend Personen, die im Bereich Beschäftigung und Beruf diskriminiert werden, nicht im Zivilrecht. Seit 2006 waren es in diesem Bereich mehr als 12.000 Beratungen. Aber auch viele Arbeitgeber und Personalverantwortliche in Unternehmen wenden sich bei Rückfragen zum AGG an die Antidiskriminierungsstelle.

Das Ausmaß der Diskriminierungen im Bereich Beschäftigung und Beruf, das dabei deutlich wird, zeigt, wie wichtig es ist, Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer wie Personalverantwortliche gleichermaßen für das Thema zu sensibilisieren. Und dazu möchten wir die heutige Tagung nutzen, und deshalb freuen wir uns, dass Sie alle heute gekommen sind, um mit uns darüber zu sprechen.

Wir wollen mit Ihnen darüber reden, wie wir Diskriminierung sichtbar machen können und auch, wie wir sie, auch wenn sie unbewusst geschieht, unwahrscheinlicher machen. In diesem Sinne wünsche ich uns einen spannenden Tag und angeregte Diskussionen. Vielen Dank!

Keynote „Diversity: zwischen Buzzword und Strategie“



Robert Franken

Digital & Diversity Consultant, Mitgründer der Plattform „Male Feminist Europe“

Mein Name ist Robert Franken. Ich bin im weitesten Sinne Berater. Mein Betätigungsfeld ist die Wirtschaft. Genauer gesagt: Organisationen, die sich im Wandel befinden. Ich versuche dabei, den Faktor Mensch ins Zentrum zu stellen. Und zwar ganz einfach auch deshalb, weil ich der Meinung bin, dass wir die Digitalisierung nicht ausschließlich als Prozessoptimierung und Effizienzsteigerung verstehen dürfen.

Die Rahmenbedingungen für den Wandel, mit dem ich mich in der Beratung beschäftige, könnte man oberflächlich als Digitale Transformation benennen. Wobei ich dieses Wortungetüm eigentlich überhaupt nicht mag. Auch deshalb heißt mein Blog übrigens „Digitale TANZformation“.

Also, die Digitale TRANSformation. Ich halte das deshalb für eine nicht optimale Bezeichnung, weil dieser Wandel eigentlich auch ganz andere Ursachen, Ziele und Parameter hat. Die Digitalisierung ist lediglich der gemeinsame Nenner, auf den sich die meisten Unternehmen und die Teilnehmer_innen am Diskurs verständigt haben.

Ich erhalte also ein Beratungsmandat im Zuge des viel beschworenen digitalen Wandels. Ich könnte jetzt mühsam versuchen, den handelnden Personen auf Kundenseite klarzumachen, dass ihr Thema

zunächst einmal nicht die Digitalisierung ist, sondern die Beschäftigung mit der eigenen Organisationskultur. Und damit tatsächlich auch zu einem großen Teil mit Vielfalt. Denn wovon wir sprechen, wenn wir uns der Analyse von Unternehmenskulturen widmen, lässt sich am besten durch den Begriff der Binnendiversität zusammenfassen. Es gibt ganz einfach eine Vielzahl von Kulturen und Subkulturen innerhalb einer Organisation.

Wie gesagt: Ich könnte das klarzustellen versuchen. Oder aber: Ich könnte den Vorschuss an Veränderungsbereitschaft nutzen, der sich im Zuge der zum Teil unleidigen Diskussion um eine Digitale Transformation herausgebildet hat, um Dinge verändern zu helfen, die unter einem anderen Label vermutlich deutlich schwieriger und aufwändiger zu adressieren wären.

Man könnte also sagen: Ich nutze die Digitale Transformation als Trojanisches Pferd. Ich nutze die fast reflexartige Zustimmung zur Notwendigkeit von Veränderungen, die durch digitale Technologien oder vermeintlich disruptive Geschäftsmodelle bereits mehr oder weniger hergestellt wurde. Ich nutze diese Zustimmung, um – auf den ersten Blick – ganz andere Ziele ins Visier zu nehmen. Dinge wie Fairness, Werte, Inklusivität, Teilhabe, Chancengleichheit – und eben Vielfalt.

Ob ich meine Tarnung im Verlauf der Projekte fallen lasse, hängt vor allem davon ab, wie sehr die Auftraggebenden an Methodik und Herleitung interessiert sind. Die meisten interessieren sich nur für Ergebnisse. Für sie ist nicht der Weg das Ziel – weshalb ich sie dann in dem Glauben lasse, mich ausschließlich um Veränderungsthemen zu kümmern, die im direkten Zusammenhang mit den digitalen Herausforderungen stehen.

Die Bereitschaft, sich als Organisation grundlegend zu verändern, wird noch gesteigert, wenn man führenden Organisationsentwickler_innen Glauben schenkt. Diese fragten nach dem Zweck von Veränderung und Veränderungsprozessen. Sie wollten also eine Antwort auf die Frage: Warum tun sich Menschen zusammen, um eine Organisation zu verändern? Ihre Antwort: um zu überleben.

Es gibt wohl keinen zweiten Antrieb, der dem menschlichen Daseinszweck auf eine Weise entspricht, wie das kollektive Überleben. Darin liegt eine große Kraft. Und es besteht die Chance, die Mittel zur Erreichung dieses Zwecks neu zu definieren. Wir müssen dies in Zeiten von VUKA. VUKA steht für „Volatilität, Unsicherheit, Komplexität, Ambiguität“ und benennt die Rahmenbedingungen unseres digitalen Zeitalters.

Die Halbwertszeit unseres erworbenen Wissens wird immer kürzer, der Wandel vollzieht sich immer schneller, die Zukunftsprognosen gleichen immer mehr einer Lotterie. Vor diesem Hintergrund haben wir eigentlich nur noch ein einziges Mittel zur Verfügung, um als Organisationen zu überleben: Diversity.

Vielfalt ist kein heiliges Gut, keine Gutmenschen-Ideologie, kein business-esoterischer Spleen: Vielfalt ist DIE Bewältigungsstrategie in Zeiten sich stark beschleunigender globaler Entwicklungen auf Basis von Technologie, Digitalisierung und Künstlicher Intelligenz. Was anders als eine Vielzahl und Vielfalt von Blickwinkeln, Strategien, Erfahrungen, Ansätzen und Mentalitäten könnte sicherstellen, dass wir eine gemeinsame Zukunft haben?



Quelle: Søren Astrup Jørgensen, Unsplash

Diversity ist also eine Strategie.

Vor diesem Hintergrund mutet der immer wieder eingeforderte Business Case, also die Frage nach dem Beweis der Wirksamkeit von Vielfalt, geradezu ignorant an. Zumal eine solche Frage völlig falsche Erwartungen schürt. Es wird suggeriert, dass es nur um die bottom line gehe. Also um Unternehmensergebnisse im Kontext aktueller Wirtschaftstheorien. Umsatz, Ertrag, Ebit etc., Sie kennen das.

Dabei wird ignoriert, daher sage ich: „ignorant“, dass angesichts sich beschleunigender Entwicklungen bei Klimawandel, Migration oder Globalisierung früher oder später auch die Frage nach neuen, vermutlich post-kapitalistischen Wirtschafts- und Finanzsystemen gestellt werden wird. Ein „Weiter so“ wird irgendwann schon aufgrund von fehlenden Ressourcen und daraus resultierender notwendiger Regulierung kaum mehr möglich sein. Jedenfalls auf lange Sicht.

Unsere einzige Chance: möglichst viele Perspektiven bei der Weiterentwicklung unserer Gesellschaften und Organisationen einzubinden. Und damit diese Perspektiven überhaupt Gehör finden, bedarf es der Fähigkeit, sie zu identifizieren, einzubinden und sicht- und hörbar zu machen. Nichts anderes ist der Zweck hinter Schlagworten wie Diversity.

Das heißt aber eben auch: Wir brauchen den Faktor Taktik, um das Thema Diversity vorantreiben zu können. Wir müssen organisationale und wirtschaftliche Zusammenhänge jenseits einer intrinsischen Motivation für das Thema Diversity kennen und nutzen lernen. Das hat im Übrigen nichts mit Verschleierung der wahren Motive oder Ähnlichem zu tun. Es handelt sich dabei schlicht um die Berücksichtigung und Anerkennung des organisationalen Kontexts. Und damit eigentlich um das genaue Gegenteil von Ignoranz.

Wenn wir auf Systeme blicken, dann ist das nur dann zielführend, wenn wir auch deren Bezugssysteme kennen. Eine Organisation beispielsweise ist nur dann zu analysieren und zu verändern, wenn ich mich mit den Individuen auseinandersetze, die im und am System arbeiten. Neudeutsch: mit den Stakeholder_innen.

Gleichzeitig darf ich nicht vergessen, in welchem Kontext sich die Organisation befindet. Dazu gehören globale Trends ebenso wie die jeweilige Branche und Industrie, aber auch politische Rahmenbedingungen oder die Verfügbarkeit und/oder Regulierung von Ressourcen.

All diese Dinge führen zu einer Gemengelage, innerhalb derer ich Veränderung in Richtung zunächst kognitiver Vielfalt initiieren will. Und dafür muss ich die Bedingungen antizipieren, die im individuellen Unternehmen vorherrschen. Denn dass es nicht DEN Hebel für die Herstellung von Vielfalt gibt, dass wissen wir alle.

Gleichzeitig kann ich es auf diese Weise schaffen, Themen wie Vielfalt oder die Beseitigung asymmetrischer Geschlechterverhältnisse ebenfalls in einen Kontext zu stellen, der nicht nur von CSR- oder Gleichstellungsabteilungen verstanden wird. Ich muss lernen, die Sprache der unterschiedlichen Gruppen zu sprechen. Dazu gehören ganz entscheidend auch die Geschäftsführungen und das Top-Management.

Ich bringe in diesem Prozess beinahe automatisch eine weitere wichtige Eigenschaft ein: Wertschätzung – indem ich die unterschiedlichen Sichtweisen, Sozialisationen und Motivationen anerkenne und in meine Arbeit einbeziehe. Auch das ist ja Vielfalt: die Anerkennung der Unternehmensrealität zum Zeitpunkt des Veränderungswunsches – respektive: der Veränderungsnotwendigkeit. Erst dann kann ich diejenigen Kräfte identifizieren, die ich für letztendliche Veränderung brauche.

Und die Unternehmensrealität sieht heute noch ganz häufig so aus, wie es in einem Zitat aus einem Blogpost von Michelle Kim anklingt, einer Diversity-Aktivistin aus den USA:

„[Homogeneity] can lead to a well-oiled machine of like-minded people and enjoyable working environment for those in the homogeneous group. And this may not be that bad of an alternative to those who belong already.“

Von mir übersetzt:

„Homogenität kann zu einer gut geölkten Maschine für Gleichgesinnte führen, mit sehr angenehmen Arbeitsbedingungen für diejenigen, die Teil dieser homogenen Gruppe sind. Und für die, die bereits zu dieser Gruppe gehören, dürfte sich das nach keiner allzu schlechten Alternative anhören.“

Sie merken also: Auf den ersten Blick ist das Gegenteil von Diversity für die einer Norm entsprechenden Menschen überhaupt kein Problem. Damit sind wir beim Kardinalproblem für unsere Bemühungen um Vielfalt angelangt: Die so genannten Entscheider_innen sehen im Grunde wenig bis keinen Handlungsbedarf.

Ganz häufig erreichen mich Anfragen, in der Regel aus der HR, ob ich dabei helfen könnte, Argumente pro Diversity zu sammeln, mit denen sie dann ihre Geschäftsführung überzeugen wollen. Das ist natürlich ein Setup, in dem sie fast nur verlieren können. Denn in der Regel geht es dabei ausschließlich um Zahlen, Daten, Studien. Die sind zwar nicht unwichtig, aber letztendlich sind sie auch nur eine Google-Suche entfernt.

Wenn wir aber im Jahr 2018 immer noch mit Zahlen argumentieren sollen, warum Vielfalt eine gute Idee ist, dann treten wir auf der Stelle. Und wir laufen Gefahr, dass die handelnden Personen nicht das Durchhaltevermögen besitzen, das es braucht, um Vielfalt zuzulassen, zu managen, zu leben und, ja: auszuhalten.

Stichwort handelnde Personen: Ich versuche heute das Bild vom „alten, weißen Mann, der den Großteil des Problems darstellt“ ein wenig zu vermeiden. Zumal ich ja im Glashaus sitze. Ein bisschen jedenfalls. Aber eigentlich ist es trotzdem ein gutes Beispiel.

Ich bin ein weißer, mittelalter, deutscher, heterosexueller cis-Gender Mann. Global betrachtet, gehöre ich damit zur am stärksten privilegierten Gruppe von Menschen. Das ist ein Grund dafür, dass ich ein wenig länger gebraucht habe, mich mit Themen wie Diskriminierung auseinanderzusetzen und die (hoffentlich) richtigen Schlüsse zu ziehen.

Ich merkte schlicht erst sehr spät, dass das Gefühl der Gelassenheit, die ein solches Privileg mit sich bringt, trügerisch sein kann. Denn meine Privilegiertheit hat eine Kehrseite. Meine Privilegiertheit bedeutet, dass mein mittelbares und unmittelbares Umfeld mindestens nicht so privilegiert ist. Und häufig bedeutet es leider auch, dass Menschen abseits von Norm und Privileg diskriminiert werden.

Ich habe ein Weilchen dafür gebraucht, um so weit in meinem Reflexionsprozess zu kommen. Und ich bin noch gar nicht weit gekommen, auch das muss ich zugeben. Aber: Fakt ist auch, dass sehr viele Menschen sich noch gar nicht auf den Weg gemacht haben. Und darunter sind in der Mehrzahl Männer* als Teil einer Norm.

„Für jemanden mit Privilegien fühlt sich Gerechtigkeit wie Benachteiligung an“, sagt Romeo Bissuti, Psychologe und Leiter des Männergesundheitszentrums in Wien. Es geht in diesem Zusammenhang also auch um Angst. Und zwar um Angst vor Statusverlust.

Kennen Sie diese Übung aus dem Diversity Awareness Training, wo Menschen sich an den Händen fassen und diejenigen einen Schritt nach vorne machen, die Fragen nach Privilegien mit „Ja“ beantworten können? Am Ende fühlen sich die Personen ganz hinten aufgrund ihrer Diskriminierung schlecht. Aber die ganz vorne fühlen sich auch mies – weil sie zum Teil erstmals ihr Privileg entdecken.

Auf der persönlichen Ebene müssen wir es also schaffen, dass diejenigen, die heute noch die Macht innerhalb der Systeme besitzen, die Perspektive derjenigen einnehmen können, die nicht oder nur eingeschränkt berücksichtigt werden: in Macht- und Führungspositionen, aber auch in Teams und Entscheidungsgremien.

Das wird wiederum mit Appellen und Vorträgen und Diversity-Trainings und solchen Dingen wohl nur bedingt funktionieren. Das heißt nicht, dass man das lassen sollte, sondern das bedeutet, dass wir auch hier wieder den Blick auf Systeme und Kontext richten müssen.

Es gibt eine große Diskrepanz zwischen menschlicher Intention und letztendlichem Verhalten. Das bedeutet, dass gute Vorsätze selten in konkretes Verhalten münden. Jedenfalls nicht langfristig.

Aus der Psychologie wissen wir, dass es schon eine Veränderung des Kontexts braucht, bis Menschen ihr Verhalten nachhaltig verändern. Übertragen auf das Thema Diversity werden wir also ohne Veränderung der systemischen Rahmenbedingungen schwer weiterkommen. Um aber diese Rahmenbedingungen anzugehen, brauchen die Entscheider_innen die Fähigkeit, das Problem überhaupt in einem Maße

antizipieren zu können, auf dessen Basis sie dann so großen Handlungsbedarf ableiten, dass sie wirklich signifikante Veränderungen am System vornehmen.

Schritt eins könnte die Beschäftigung mit dem eigenen Privileg, sofern vorhanden, sein. Oder aber die Auseinandersetzung mit dem eigenen Rollenverständnis. Konkretes Beispiel: Ich als Mann* habe mich zum Beispiel irgendwann gefragt, was meine Definition von Männlichkeit mit mir und vor allem mit anderen macht. Das war der Ausgangspunkt meiner Reise.

Diese Reise ist weder bereits beendet noch so weit fortgeschritten, dass ich bereits in der Lage wäre, einen allumfassenden Reisebericht zu verfassen. Aktuell kann ich Schlaglichter der eigenen Erfahrungen liefern. Wie zum Beispiel heute hier bei Ihnen. Ich bin dafür sehr dankbar und weiß es sehr zu schätzen, dass Sie bereit sind, mir zuzuhören.

Meiner Erfahrung nach reicht es nicht, ein *Diversity Advocate*, also ein Anwalt im Sinne von Vielfalt, zu sein. Jedenfalls dann nicht, wenn wir ausschließlich argumentativ unterwegs sind. Menschen brauchen neben der rationalen mindestens auch eine emotionale Ebene, auf der ihnen bestimmte Dinge näher gebracht werden.

Mir ganz persönlich kommt dabei mein bereits erwähntes Privileg zugute: beispielsweise als Mann im Feminismus. Ich erziele damit mitunter eine ganz andere Wirkung. Ich setze also, wenn Sie so wollen, mein Privileg ein, um mein Privileg zu kritisieren. Das klingt nach einem Knoten im Kopf, aber am Ende ist es auch emotionales Storytelling. Und das ist dann gut, wenn es der Sache dient.

Ich bin sehr gespannt auf den heutigen Tag und danke Ihnen für Ihre Aufmerksamkeit!

Podiumsdiskussion

„Divers, fair und digital: Personalauswahl
diskriminierungsfrei gestalten“

Teilnehmende

Annelie Buntenbach

Bundesvorstand Deutscher Gewerkschaftsbund

Sara-Lena Eisermann

Coach/New Work & HR Advocate

Olaf Guttzeit

Unternehmensforum

Anja Klie

Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände

Marco Prill

Vivento, Deutsche Telekom AG, Interamt

Gonca Türkeli-Dehnert

Geschäftsführerin, Deutschlandstiftung Integration

Moderation: **Andrea Blome**, Journalistin und Moderatorin



v.l.n.r. sitzend: Andrea Blome, Gonca Türkeli-Dehnert, Anja Klie, Marco Prill, Olaf Guttzeit, Annelie Buntenbach und Sara-Lena Eisermann

In einem von **Andrea Blome** moderierten Podiumsgespräch sprachen Vertreter_innen mit verschiedenen Perspektiven auf den Bereich Beschäftigung und Beruf. Die Runde begann jedoch mit einem Erfahrungsaustausch. **Annelie Buntenbach** vom Deutschen Gewerkschaftsbund befand, Stellenausschreibungen wie „Sekretärin gesucht“ gebe es heute nicht mehr. **Gonca Türkeli-Dehnert**, die Geschäftsführerin der Deutschlandstiftung Integration, berichtete hingegen, dass 82 Prozent ihrer Stipendiat_innen mit Migrationshintergrund angeben würden, Erfahrungen mit Diskriminierung gemacht zu haben – etwa indem sie für ihre Deutschkenntnisse gelobt würden, obwohl sie in der zweiten oder dritten Generation in Deutschland seien. Kommentare wie „Sie sprechen aber gut deutsch“ seien üblich, sagte **Türkeli-Dehnert**. Die Diskussion, die sich entwickelte, war entsprechend differenziert.



v.l.n.r.: Andrea Blome, Gonca Türkeli-Dehnert

Türkeli-Dehnert sagte, die Stiftung vergebe 100 Stipendien pro Jahr an Menschen mit Migrationshintergrund. Diese würden zwei Jahre lang auf ihren Berufswegen begleitet. Eine wichtige Frage für die Stipendiat_innen sei, wie sie überhaupt an Stellenausschreibungen kommen würden. Wer aus bildungsfernen Familien komme, habe hierzu oft keinen Zugang. Die Bildung von Netzwerken helfe hier, so ihre Erfahrung; dann würden sich die Leute gegenseitig empfehlen.

Annelie Buntenbach sagte, viele ältere Menschen hätten „keine Chance mehr“ auf dem Arbeitsmarkt. „Wir brauchen eine gleichbehandelnde Betriebsstruktur“, sagte sie; eine Diversity-Kultur müsse mit Gewerkschaften und Betriebsräten erarbeitet werden.

Viele Unternehmen hätten erkannt, „dass Vielfalt ein Erfolgsfaktor sein kann“, sagte **Anja Klie** von der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände. Etwa 20 Prozent der Arbeitnehmer_innen hätten einen Migrationshintergrund, so Klie. Es gehöre jedoch zu den Freiheiten eines Arbeitgebers, „sich die Leute zu suchen, mit denen er seine Ziele am besten erreichen kann“. Er müsse sich dabei natürlich an Recht und Gesetz halten, die Rechtsprechung stelle allerdings eine Herausforderung dar. Die Sprache im IT-Bereich sei Englisch; wer Stellen entsprechend ausschreibe, „diskriminiert wegen ethnischer Herkunft“, sagte sie. Dass das jedem Arbeitgeber einleuchte, „wage ich zu bezweifeln“.

Sara-Lena Eisermann, die sich als Coach mit dem Thema „New Work“ befasst, warf hier einen kritischen Blick auch auf die Startup-Branche, in der sie selbst gearbeitet hat. Seien Startups wirklich so international und divers, wie häufig angenommen werde – oder eigentlich homogen?

Olaf Guttzeit, Vorstandsmitglied des UnternehmensForums, eines Branchen übergreifenden Zusammenschlusses von etwa 30 Konzernen und mittelständischen Firmen, das sich für mehr Inklusion von Menschen mit Behinderung in der Wirtschaft einsetzt, sprach über positive Beispiele im Bereich der

Inklusion. Er berichtete vom Aktionsplan bei Boehringer Ingelheim (Rheinland-Pfalz), der mit der rheinland-pfälzischen Ministerpräsidentin Malu Dreyer (SPD) aufgestellt worden sei. Der UN-Konvention gemäß sei die Ausgangsfrage: Was können die Menschen? So würde das Thema „aus der Wohltätigkeitsecke“ geholt. „Wenn wir Barrieren abbauen, besteht eigentlich keine Behinderung mehr“, sagte Guttzeit. Das gehe zum Beispiel durch den Bau von Rampen oder dadurch, Bildschirme für Menschen mit Sehbehinderung bereitzustellen, aber vor allem durch den Abbau von Barrieren in den Köpfen. Eine Barriere überhaupt zu erkennen – etwa wenn eine Arbeitskraft unter einer Depression leide –, das sei eine Herausforderung. Das Thema „Inklusion“ werde relevanter, wenn es in eine Diversity-Strategie eingebunden sei, sagte er.

Mit **Marco Prill** schließlich kam das Gespräch auf anonymisierte Bewerbungsverfahren. Das Stellenportal „Interamt“ des Telekom-Dienstleisters Vivento, das er vorstellte, ist ein Kanal für den öffentlichen Dienst. Hier würden jährlich etwa 60.000 Stellen ausgeschrieben. Ausschreibende hätten dabei die Möglichkeit, Bewerbungsverfahren zu anonymisieren. Etwa 10 Prozent würden das nutzen, sagte er. Dies habe negative und positive Seiten, sagte Prill. Positiv sei, dass es „nur um Eignung“ geht.

Gonca Türkeli-Dehnert sagte: „Ich bin mir nicht sicher, ob anonymisierte Verfahren weiterhelfen.“ Sie identifizierte ein anderes Problem. 20 Prozent ihrer Stipendiat_innen hätten sich im öffentlichen Dienst beworben, 50 Prozent könnten sich das vorstellen, „aber der öffentliche Dienst repräsentiert das nicht“. Das Problem sei, „die Leute überhaupt zu erreichen“. Wichtig sei es, Menschen gezielt über deren Medien anzusprechen; dann würden sie erkennen, dass man offen sei für sie.



Blick vom Podium in das Publikum

Aus dem Publikum wurde dieser Eindruck geteilt. „Anonymisierung ist ein völlig nachgelagertes Problem.“ Diskriminierung beginne damit, dass individuelle Fähigkeiten nicht anerkannt würden. Anonymisieren und vereinheitlichen sei nicht ideal. **Olaf Guttzeit** vom UnternehmensForum stimmte zu: „Wenn ich gezielt Menschen mit Behinderung einstellen will, bietet ein anonymisiertes Verfahren keinen Mehrwert.“ Viele Menschen mit Behinderung würden immer noch glauben, sie hätten Nachteile.

Deshalb würden sie sich häufig nicht bewerben – und dann würde die Anonymisierung auch nicht helfen. Er berichtete von einem Bewerber mit Behinderung, der sich mit den Worten „Ich bin Problemlöser“ vorgestellt habe: „Ich habe seit meiner Kindheit Probleme gelöst, die Sie gar nicht kennen.“ Er sei in der IT eingestellt worden, weil er Fähigkeiten habe, die andere nicht hätten.

Annelie Buntenbach vom Gewerkschaftsbund sagte, das Eine und das Andere dürften sich nicht ausschließen. Eine gezielte Ansprache derer, die zu den diskriminierten Gruppen gehören, sei wichtig. Anonymisierte Bewerbungsverfahren könnten jedoch durchaus zu mehr Vielfalt führen. „Ich glaube, dass wir diese Wege alle gehen müssen.“ Menschen mit nichtdeutschen Namen hätten von vornherein größere Schwierigkeiten, einen Job zu bekommen. Diese Art von Diskriminierung könne man so ausschließen.

Karl Moehl von der Antidiskriminierungsstelle des Bundes argumentierte ebenfalls für anonymisierte Verfahren. Es gehe dabei „um einen ersten Schritt“ in einem Bewerbungsprozess, „in dem alle Qualifikationen abgefragt werden. Im zweiten Schritt kommt es zum persönlichen Gespräch, und dann sieht man alle Unterlagen.“

Moderatorin **Andrea Blome** fragte, welche Wege es also geben könne, zugleich bestimmte Gruppen zu fördern und diskriminierungsfreie Bewerbungsverfahren zu gewährleisten?

New-Work-Coach **Sara-Lena Eisermann** empfahl, Möglichkeiten jenseits strukturierter Bewerbungsverfahren in den Blick zu nehmen. Aus dem Publikum gab es Zustimmung. „New Work heißt auch, sich mit dem zu bewerben, was man kann, notfalls auch ohne Zeugnisse.“ **Olaf Guttzeit** sagte, es sei sinnvoll, Netzwerke von Menschen mit gleicher Motivation zu fördern, schon damit Ausschreibungen darin geteilt werden könnten.

Ebenfalls aus dem Publikum kam der Hinweis, dass die Schriftsprache für gehörlose Menschen bisweilen zur Barriere in einem Bewerbungsverfahren werde. Auch ein anonymisiertes Verfahren berge also unter Umständen die Gefahr der Diskriminierung. Man müsse vielmehr dafür sorgen, „dass man divers denkt“. Das Schubladendenken sei das größte Problem, sagte ein Zuhörer.

Gonca Türkeli-Dehnert sagte: „Wir sprechen über Menschen mit Migrationshintergrund wie über Leute, denen man helfen muss. Nein!“ Es handle sich, etwa bei ihren Stipendiat_innen der Deutschlandstiftung Integration, um sehr gut ausgebildete, mehrsprachige Menschen, von denen sich viele das Land, in dem sie arbeiten wollten, aussuchten könnten. Arbeitgebervertreterin **Anja Klie** sagte, Arbeitgeber müssten sich in der Tat auf die Gegenwart einstellen, „sonst finden sie kein Personal mehr“.

Protokolle der Workshops

Workshop 1:

„Diversität in Stellenanzeigen und die dritte Option“

Impulse

Peter Körlings

Rechtsanwalt, Hogan Lovells International LLP

Nathalie Schlenzka

Antidiskriminierungsstelle des Bundes, Referat Forschung

Freya Schwarzbach

Stabsleiterin für strategische Personalentwicklung, GASAG AG

Lucie G. Veith

Intersexuelle Menschen e.V.

Moderation

Robin Büttner

Antidiskriminierungsstelle des Bundes

Robin Büttner sagte, er erhoffe sich vom Workshop, dass das Thema der Diskriminierung in Stellenanzeigen mit Blick zum einen auf die dritte Option, zum anderen aber auch auf den gesamten Bewerbungsprozess betrachtet werde. Ziel sei es, Herausforderungen zu nennen und Lösungsbeziehungsweise Verbesserungsvorschläge zu erarbeiten.

Impuls von Nathalie Schlenzka

Nathalie Schlenzka stellte in ihrem Input die am 8. Oktober 2018 veröffentlichte Studie der Antidiskriminierungsstelle des Bundes zu „**Diskriminierung in Stellenanzeigen**“ vor. Darin wurden mehr als 5.000 Stellenanzeigen aus Printmedien und Online-Jobportalen sowie rund 300 Inserate der Plattform eBay-Kleinanzeigen ausgewertet.

97,8 Prozent der Stellenanzeigen enthalten demnach keine diskriminierenden Inhalte. 2,2 Prozent der Anzeigen aber enthielten noch nach dem Gesetz diskriminierende Inhalte:

- 80,8 Prozent von diesen sind nicht geschlechtsneutral formuliert.
- 16,8 Prozent sind altersdiskriminierend.
- 8 Prozent enthielten Diskriminierung aufgrund ethnischer Herkunft.

Unter allen untersuchten Stellenanzeigen wurden allerdings bei rund 21,2 Prozent, also bei jeder fünften, sogenannte **Diskriminierungsrisiken** festgestellt. Von einem Diskriminierungsrisiko ist bei

Stellenanzeigen die Rede, wenn zwar rechtlich kein Verstoß gegen das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz (AGG) besteht, die Stellenanzeigen aber dazu führen können, dass sich ganze Personengruppen nicht angesprochen fühlen. Dies wäre beispielsweise der Fall, wenn eine Annonce ein Bild enthält, auf dem ausschließlich junge Männer weißer Hautfarbe abgebildet sind. Dabei ist zu beachten, dass Diskriminierungsrisiken vor allem durch Formulierungen und Bilder entstehen.

Merkmale	Eindeutige Diskriminierung (n=125) Anteil (in Prozent)	Diskriminierungsrisiko (n=1.199) Anteil (in Prozent)
Ethnische Herkunft	8,0	13,2
Geschlecht	80,8	55,2
Religion/Weltanschauung	2,4	2,3
Behinderung	0,8	0
Alter	16,8	49,3
Sexuelle Identität	0	0
Nicht-AGG	0	0,4

Im Kontext von Diskriminierung in Stellenanzeigen wurde außerdem **positive Diskriminierung** thematisiert. Beispielsweise in Anzeigen, die im Unternehmen unterrepräsentierte Personengruppen gezielt ansprechen. Das betrifft vor allem Personen mit Behinderung: Sie wurden in 84,6 Prozent dieser Anzeigen gezielt gesucht.

Arbeitgeber	Keine Diskriminierung Anteil (in Prozent)	Eindeutige Diskriminierung Anteil (in Prozent)	Diskriminierungsrisiko Anteil (in Prozent)
Unternehmenstyp unklar (n=247)	88,9	0,8	9,3
DAX-Unternehmen (n=215)	65,1	0,9	34,0
Privathaushalt (n=25)	72,0	20,0	8,0
Unternehmen (n=5.180)	76,5	2,2	21,3
Alle Arbeitgeber	76,6	2,2	21,2

Nathalie Schlenzkas Schlussfolgerung: Sie wies darauf hin, dass es wichtig sei, Stellenanzeigen möglichst merkmalsneutral zu verfassen. Beim Verfassen von Stellenanzeigen solle zudem möglichst auf eine geschlechterneutrale Sprache zurückgegriffen und gruppenspezifisch konnotierte und dadurch ausschließende Begriffe weggelassen werden.

Impuls von Peter Körlings

Peter Körlings gab einen Einblick in die rechtliche Ebene der Thematik. Er griff zunächst das Urteil des Bundesverfassungsgerichts bezüglich der **dritten Option** auf: Demnach soll Personen in Deutschland neben dem personenstandsrechtlichen Eintrag als „weiblich“ oder „männlich“ auch eine dritte Option für einen positiven Geschlechtseintrag zur Verfügung stehen. Denn aus rechtlicher Perspektive stellt das Geschlecht in Deutschland kein binäres System dar.



v.l.n.r.: Peter Körlings, Nathalie Schlenzka

Herr Körlings sagte, es sei wichtig, Stellenanzeigen rechtssicher zu formulieren. In ihnen solle etwa zum Ausdruck gebracht werden, dass das Geschlecht keine Rolle spiele. Unternehmen sollten den rechtlichen Mindestvorgaben einen Schritt voraus sein. Gerade mit Blick auf das Urteil des Bundesverfassungsgerichts gehe er davon aus, dass die rechtlichen Vorgaben in Zukunft noch über die Anforderungen im aktuellen Gesetzesentwurf hinausgehen würden.

Grundsätzlich wies er jedoch auf die **positive Grundhaltung** des Rechts hin. Das AGG diene nicht dazu, Unternehmen Diskriminierung zu unterstellen. Es stelle sicher, dass die im AGG genannten Diskriminierungskategorien bei Bewerbungen nicht zum Nachteil gemacht würden.

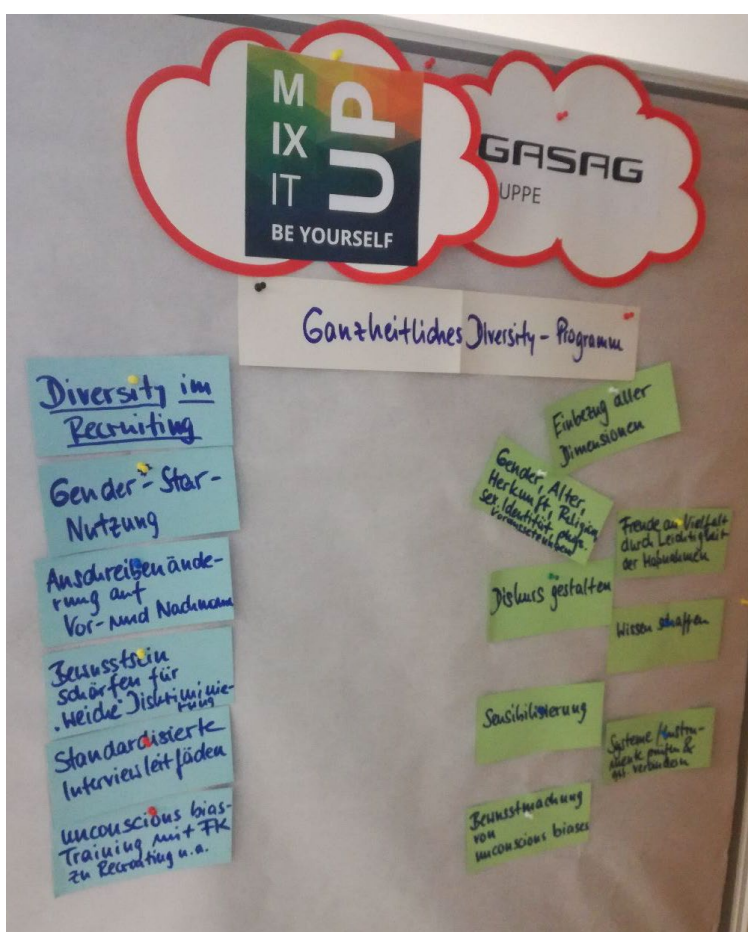
Impuls von Lucie Veith

Lucie Veith blickt auf das Thema sowohl aus der Perspektive der Arbeitgebenden als auch der Beschäftigten. Lucie Veith sprach zunächst über die Thematik der **dritten Option**. Seit 2013 werde der Personenstandseintrag bei intergeschlechtlichen Menschen offen gelassen. Lucie Veith betonte, dass der Personenstand (und gegebenenfalls seine Änderung) jedoch keinerlei Einfluss auf berufliche Qualifikationen hätten.

Desweiteren sagte Veith, dass die Geschlechtsidentität von Personen grundgesetzlich geschützt sei. Deshalb sei es wichtig, Stellenanzeigen so zu formulieren, dass sich alle Menschen angesprochen fühlen würden. Lucie Veith schlug in diesem Zusammenhang vor, ganz auf geschlechtszuweisende Abkürzungen und Begriffe zu verzichten und stattdessen eine geschlechtsneutrale Sprache zu benutzen.

Viel wichtiger sei jedoch, zu diskutieren, inwieweit Unternehmen intergeschlechtliche Personen dazu motivieren könnten, sich bei ihnen zu bewerben. Eine antidiskriminierende Haltung der Unternehmen in Stellenanzeigen und möglichst auch in ihren Leitbildern sei dafür unabdingbar. Durch eine sogenannte **Willkommenspolitik** könnten sich Unternehmen einen Wettbewerbsvorteil gegenüber ihrer Konkurrenz verschaffen.

Impuls von Freya Schwarzbach



Freya Schwarzbach gab als Stabsleiterin für strategische Personalentwicklung der GASAG AG einen konkreten Einblick, wie Diversität in Unternehmen umgesetzt werden kann. Dabei stellte sie das Diversity-Programm der GASAG AG vor, „Mix it up – be yourself“. Es solle alle Menschen ansprechen und ein Bewusstsein dafür schaffen, dass alle Menschen Diversity-Merkmale besitzen, sagte sie. Es sei sowohl intern als auch extern ausgerichtet, folglich spiele Vielfalt innerhalb des Unternehmens eine wichtige Rolle. Laut Frau Schwarzbach stellt dabei die Vermittlung von Freude an Vielfalt durch verschiedene Maßnahmen einen zentralen Aspekt dar. Gleichzeitig solle das Bewusstsein der Mitarbeitenden geschärft werden, um Stereotype und Vorurteile aufzudecken. Bei der GASAG AG habe man konkret etwa die Anschreiben geändert, standardisierte Interviewverfahren eingeführt und evaluiere diese Maßnahmen.

Diskussion

In der anschließenden Runde wurden **diskriminierungsarme/-freie Ansprachen** diskutiert. „Wie drückt man das richtig aus?“ war eine der Fragen.

Um Stellenanzeigen diskriminierungsfrei zu halten, wurde empfohlen, die Beschäftigung klar in den Vordergrund zu rücken. Hinweise auf das Geschlecht und **Abkürzungen für die Geschlechter wie (m/w/d)** sollten möglichst weggelassen werden, speziell das „d“ in der Abkürzungsreihe würde als „deutsch“ oder „disabled“ gelesen werden. „Pflegekraft“ sei dagegen etwa geschlechtsneutral. Lucie Veith nannte folgendes gelungene Beispiel: „Wir suchen qualifizierte Verstärkung für unser Reinigungsunternehmen.“ Durch solche Formulierungen könne vermieden werden, dass sich Personen

aufgrund des Geschlechts durch Stellenanzeigen ausgeschlossen fühlten. Der Fokus solle weg von der Person und hin zur Sache gerückt werden. Außerdem ging es um die Schwierigkeit, in Stellenanzeigen angemessene Bilder nutzen. Nathalie Schlenzka sagte, es sei wichtig zu bedenken, welche Narrative mit Bildern bei den Rezipient_innen hervorgerufen würden.

Thematisiert wurde ein **Spannungsverhältnis für Unternehmen**: Zum einen möchten sie ihr Unternehmensbild in Stellenanzeigen darstellen, sie sind quasi Visitenkarten. Zum anderen entstehen damit häufig Inhalte, durch die sich viele Menschen nicht angesprochen fühlen. Das Unternehmensbild zu vermitteln, ohne dabei Diskriminierungsrisiken entstehen zu lassen, stellt eine wesentliche Herausforderung dar.

Besprochen wurde zudem die zentrale Fragestellung, inwieweit Unternehmen einen offenen Einstellungsprozess in die Praxis umsetzen können. Eine antidiskriminierende Haltung von Unternehmen dürfe sich nicht allein auf den Bewerbungs- und Einstellungsprozess beschränken. Diversität und Antidiskriminierung seien viel eher Teil der gesamten Unternehmenskultur und könnten beispielsweise durch das Verwenden einer geschlechtsneutralen Autokorrektur unterstützt werden.

Im Weiteren wurde **Fachkräftemangel** in unterschiedlichen Bereichen als Motivator für mehr Engagement hinsichtlich eines Diversity Managements in Unternehmen identifiziert. Herr Büttner hielt abschließend fest, dass Diversity auch als gesellschaftlicher Auftrag verstanden werden müsse, nicht nur als Herausforderung für Unternehmen.

Workshop 2

„Vorstellungsgespräche diskriminierungsfrei führen“

Impulse

Sabine Carras

IT-Dienstleistungszentrum Berlin

Sara-Lena Eisermann

Coach/New Work & HR Advocate

Rainer Stocker

Antidiskriminierungsstelle des Bundes

Moderation

Heike Fritzsche

Antidiskriminierungsstelle des Bundes

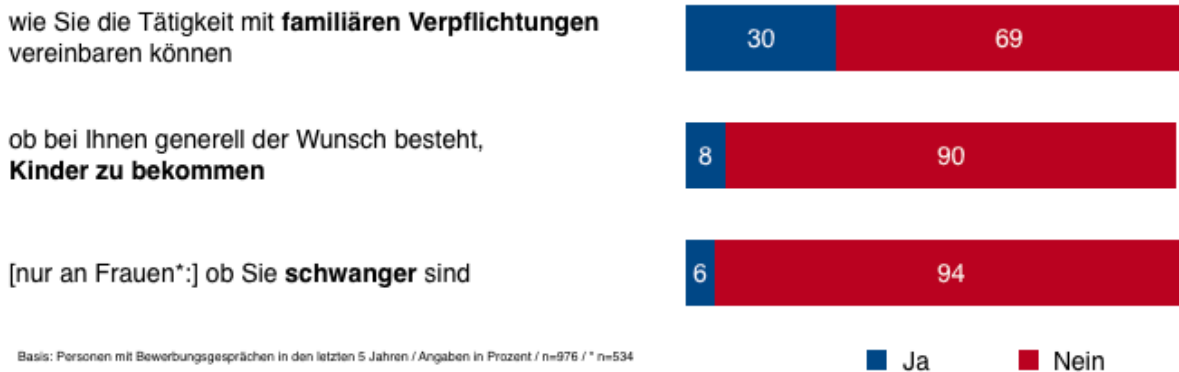
„Was darf ich im Bewerbungsgespräch fragen, was nicht?“ Das, sagte Moderatorin Heike Fritzsche, sei nach wie vor ein wichtiges Thema. Ziel des Workshops sei es, abgesehen vom Erfahrungsaustausch, den Status quo zu erfassen: Wo stehen wir? Wie ist die Praxis, und wo sind Fallstricke? Gibt es Best-practice-Beispiele?

Impuls von Rainer Stocker

Rainer Stocker von der Antidiskriminierungsstelle des Bundes stellte die Ergebnisse einer Kurzumfrage unter Bewerber_innen zu unzulässigen Fragen in Vorstellungsgesprächen vor, die die Antidiskriminierungsstelle in Auftrag gegeben hatte: „**Was Arbeitgeber fragen (dürfen)**“. Gefragt wurde etwa nach der Einschätzung, ob bestimmte Fragen – etwa nach Alter, Staatsangehörigkeit, Schwerbehinderung oder Familienstand – in Bewerbungsverfahren zulässig seien. **Diskriminierende Fragen** würden demnach im kleinen Rahmen **nach wie vor** gestellt, sagte er. Bewerber_innen glaubten von manchen unzulässigen Fragen zudem, sie seien legitim.

Fragen nach Vereinbarkeitsaspekten

Wurden Sie direkt im Bewerbungsgespräch schon mal danach gefragt, ...

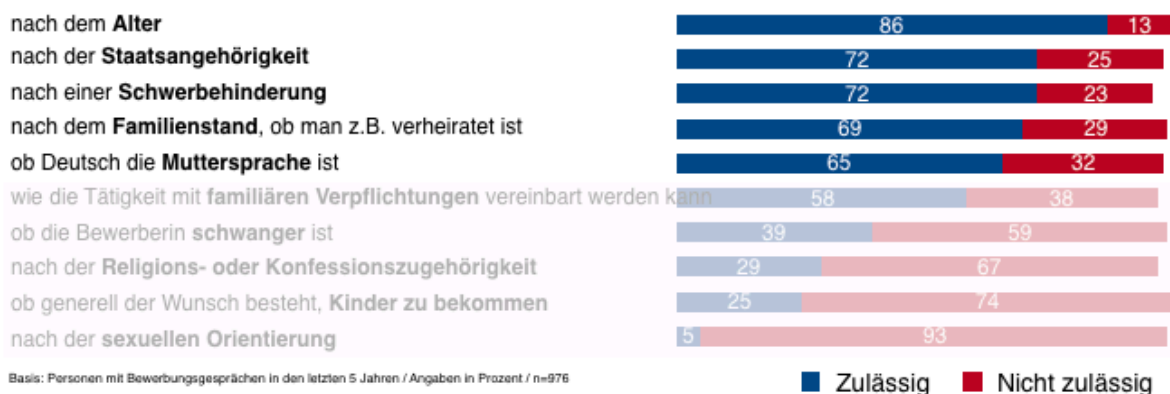


x

Die Umfrage habe jedoch insgesamt so viele Fragen aufgeworfen wie beantwortet. Etwa 40 Prozent der Anfragen, die an die Antidiskriminierungsstelle gerichtet würden, betreffen den Zugang zu Beschäftigung. Dies sei ein entscheidender Bereich. Man müsse qualitative Erhebungen folgen lassen. Dank des Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetzes (AGG) gebe es einen gut ausdefinierten Rechtsraum, sagte Rainer Stocker. Das Gesetz schütze vor Diskriminierung beim Zugang zu Beschäftigung. Fragen nach Religion, Weltanschauung, Geschlecht, sexueller Identität, Behinderung oder ethnischer Herkunft seien im Bewerbungsverfahren nicht zulässig. Ausnahmen gebe es freilich: im Polizeivollzugsdienst etwa dürfe nach körperlichen Voraussetzungen gefragt werden. Würden unzulässige Fragen gestellt, müsse man nicht oder nicht wahrheitsgemäß antworten. Zudem sei die Beweislast umgedreht: Ein Arbeitgeber müsse im Zweifel nachweisen, dass ein_e Bewerber_in nicht diskriminiert worden sei. „Die Ergebnisse der Umfrage zeigen, dass man sich Gedanken machen muss, wie mehr Aufklärung geleistet werden kann.“

Zulässigkeit von Fragen im Bewerbungsgespräch

Ist die Frage ... im Allgemeinen zulässig oder nicht zulässig?




x

39 Prozent der Befragten aber seien etwa der Ansicht, es sei zulässig, zu fragen, ob eine Bewerberin schwanger sei. Dies sei jedoch klar unzulässig. Auch die Erkundigung nach einem generellen Kinderwunsch halte ein Viertel der Befragten für unproblematisch. Und die Frage nach der Vereinbarkeit von Beruf und familiären Verpflichtungen würden 58 Prozent als zulässig erachten; auch das sei aber zumindest dann problematisch, wenn konkret nach der Sicherstellung der Kinderbetreuung oder pflegebedürftigen Angehörigen gefragt wird.


Impuls von Sabine Carras

Das IT-Dienstleistungszentrum Berlin (ITDZ), das Sabine Carras bei der Fachtagung vertrat, sei nicht nur ein IT-Dienstleister für die Berliner Ämter, sondern der einzige, sagte sie. Derzeit gebe es dort, alle Ausbildungsjahre zusammengefasst, 62 Auszubildende und Studierende.

Das ITDZ pflege in den Bewerbungsverfahren den Grundsatz, eine vielfältige Gruppe zusammenzustellen. Am Ende gebe es kein Ranking der Kandidat_innen, sondern die Gruppe werde aus dem Pool aller Weitergekommenen zusammengestellt.



Wie kommst man zu uns?



Bewerbung
<ul style="list-style-type: none"> ▪ auf 14 + 8 Plätze ▪ 3-stufiges Auswahlverfahren
EnterTechnik
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Technisches Jahr für Frauen ▪ 3 Monate Praktikum im Unternehmen
Einstiegsqualifizierung
<ul style="list-style-type: none"> ▪ 1 Platz pro Jahr ▪ Anerkennung auf anschl. Ausbildungszeit möglich
Berlin braucht dich!
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Programm der qualifizierten Vierstufigkeit ▪ ab 7. Klasse
YourTurn
<ul style="list-style-type: none"> ▪ nach Bedarf für Studienabbrecher

© ITDZ Berlin | 2018 ITDZ Berlin – Der IT-Dienstleister des Landes Berlin

Es gebe **verschiedene Zugänge** zur Ausbildung, sagte sie. Über das Stellenportal „Interamt“ für den öffentlichen Dienst, das bei der Podiumsdiskussion zuvor von Marco Prill vorgestellt worden war, könne man sich auf einen Ausbildungsplatz bewerben. Das Verfahren hier sei dreistufig. Zudem gebe es die Möglichkeit, den Zugang über ein außerhalb des Bewerbungsverfahrens stehendes technisches Jahr für Frauen – inklusive eines dreimonatigen Praktikums – zu schaffen („EnterTechnik“). Für eine_n Bewerber_in pro Jahr gebe es außerdem die Möglichkeit einer Einstiegsqualifizierung, die dann auf die Ausbildungszeit angerechnet werden könne. Auch der Einstieg über das Berufsorientierungsprogramm „Berlin braucht dich“ oder über „Your Turn“ (für Studienaussteiger_innen) sei denkbar.

Worauf kommt es im Vorstellungsgespräch an? Wie wird eine Eignung für den Beruf Fach-/Wirtschaftsinformatiker_in erkannt? Carras sagte, wichtig seien die Motivation für den Beruf und eine

Dienstleistungsorientierung, da man mit Kund_innen zu tun habe und teamfähig sein müsse. Fachliche Dinge würden nicht vorausgesetzt, sie würden in der Ausbildung erlernt.

Die Frage für das ITDZ sei jedoch, wie man Bewerber_innen dazu bringen könne, sich in einer Situation, die einer Prüfungssituation gleiche, zu öffnen? Das ITDZ setzt nicht auf standardisierte Verfahren, sondern man gehe vielmehr mit der Haltung in ein Gespräch, dass es ein gegenseitiges Bewerbungsgespräch sei: Das ITDZ bewerbe sich also auch bei der Person, die sich vorstelle. Die **Gesprächsatmosphäre** werde durch die Wahl des Raums, die Sitzordnung und das Auftreten der Interviewenden locker gehalten; Eisbrecherfragen würden gestellt (etwa „Wie spricht man den Namen richtig aus?“). Wichtig sei zudem, Eigenschaften der Bewerbenden nicht falsch zu deuten. Schüchternheit sei nicht unbedingt ein Mangel an Kommunikationsfähigkeit.



Anschließend sprach Carras über konkrete Fragen des Bewerbungsverfahrens: „Welcher rote Faden Ihres bisherigen Lebenslaufs führt Sie in das ITDZ?“ sei an sich eine gute Frage, es gebe darin aber eine Hürde für Nichtmuttersprachler_innen – „was ist ein roter Faden?“. Besser sei etwa: „Wie sind Sie auf den Beruf aufmerksam geworden? Was interessiert Sie daran?“ Man könne viele Fragen einfacher stellen, ohne einen Qualitätsverlust befürchten zu müssen, sagte Carras. „So gestalten wir das möglichst diskriminierungsfrei.“

Impuls von Sara-Lena Eisermann

Sara-Lena Eisermann sprach über den *unconscious bias*, also unbewusste Vorurteile. Sie tat das anhand vieler Bildbeispiele und bezog auch das Publikum mit ein. Ein fotografisch dargestellter Punkt etwa entpuppte sich als Schulleiter, ein Mann im Superman-Shirt als Pastor. So zeigte sie, dass Vorurteile unsere Wahrnehmung prägen, aber nicht zutreffen müssen. 80 Prozent der Informationen, die wir in der Kommunikation mit anderen verarbeiten, seien nonverbal, sagte sie.

Bezogen auf das Thema des Workshops fragte sie: Kann man sich in künstlichen Gesprächssituationen – wie einem Bewerbungsgespräch – dann anmaßen, man könne herausfinden, ob jemand ins Team passt? Sie verwies auf den „Halo“-Effekt: Wer sympathisch auftrete, dem schreibe man höhere fachliche Qualifikation zu.

Eine diskriminierungsfreie Personalauswahl sei eine **Illusion**, sagte sie. „Man muss sich dessen aber bewusst sein.“ Zumindest zu wissen, dass ein einstündiges Interview kein komplettes Bild eines Menschen zeige, sei wichtig. Ein anschließendes gemeinsames Mittagessen könne die Prüfungssituation aufbrechen und das Bild verändern.



Sara-Lena Eisermann

Diskussion

In der anschließenden Runde, die für das Publikum geöffnet wurde, wurde über die Frage diskutiert, wie ein Bewerbungsverfahren bzw. vor allem das Vorstellungsgespräch so diskriminierungsfrei wie möglich gehalten werden könne.

Sabine Carras vom ITDZ sagte, es komme darauf an, dass sich in der Zusammensetzung eines Teams die Gesellschaft spiegele; das **Vielfaltsmerkmal** werde für ein Unternehmen zum Plus. Es gebe, um diese Vielfalt herzustellen, aber nicht einen einzelnen Aspekt, der berücksichtigt werden müsse. Sie sei kein Fan von Quoten, sagte sie. Man müsse „nach links und nach rechts gucken“. Als sinnvoll habe sich herausgestellt, im Bewerbungsgespräch etwa zu fragen: „Warum, glauben Sie, schauen wir auf Diversität?“ So komme man ins Gespräch.

Aus dem Publikum kam der Hinweis, der sogenannte „**cultural fit**“, also die kulturelle Passung – die Frage, ob jemand in eine bestehende Gruppe passe –, sei „das absolute Gegenteil von Diversity“. Das sei in der Tat zu diskutieren, sagte Sara-Lena Eisermann. In Anzeigen werde häufig eine Zielgruppe

angesprochen, die zu einem Unternehmen passe – bisweilen, etwa im Startup-Bereich, mit „Du“. Schon die Ausschreibung mit der „Du-Ansprache“ könne aber ein Indiz für Diskriminierung sein.

Es kam die Frage auf, wie man sich als Interviewer_in verhalten solle, wenn ein_e Bewerber_in von sich aus ihre **Familienplanung** thematisiere. Geraten wurde, „aufs Fachliche zurückzugehen“ und keine Bewertung auszusprechen. Ein Gespräch über die Familienplanung könne „vor Gericht ein Beweis für Diskriminierung sein“. Auch Bewerbende würden bisweilen Sensibilität vermissen lassen, sagte Rainer Stocker.

Aus dem Publikum hieß es, dass manche Bewerber_innen das Bedürfnis hätten, „die Karten auf den Tisch zu legen“ und schon frühzeitig sagten, dass sie an drei Tagen die Kinder abholen müssten oder auf flexible Arbeitszeiten Wert legten. Ganz um das Thema komme man daher nicht immer herum. Hier war der Rat, etwa nach vier Wochen im Job ein Feedbackgespräch zu führen, das Thema aber aus der großen Interviewrunde zunächst herauszuhalten.

Strukturierte Interviews würden solche Themen nicht zulassen – das wurde positiv bemerkt. Die Standardisierung allerdings, sagte ein Zuhörer, würde autistischen Menschen unter Umständen nicht gerecht. Auch Gruppengespräche seien für diese Personen möglicherweise ungeeignet. Die Standardisierung von Gesprächen könne Menschen, die auf die Beziehungsebene achten, verwirren.

Sabine Carras empfahl, gegebenenfalls schon im Vorfeld die sich bewerbende Person zu fragen, unter welchen Bedingungen ein gutes Gespräch stattfinden könne. Das gehe natürlich nur, wenn vorher bekannt sei, worauf zu achten ist. Ihr Rat an Interviewende generell: Man sollte versuchen, die Perspektive zu wechseln, also auch die der Bewerber_innen einzunehmen.

Ob man in standardisierten Fragebogenverfahren **vom Standard auch abweichen dürfe**, wurde gefragt. Bei fachlichen Fragen nicht, lautete die Antwort, im Bereich der persönlichen Vorstellung schon. Sabine Carras empfahl, Nachfragen zuzulassen. Wer sich bewerbe, sei aufgeregt und könne auch mal etwas missverstehen.

Moderatorin Heike Fritzsche fasste zusammen, es sei eine **gute Balance** zwischen Standardisierung und der Offenheit, auf individuelle Charakteristika einzugehen, nötig.

Workshop 3

„Diversität aktiv gestalten“

Impulse

Dr. Sonja Dudek

Senatsverwaltung für Justiz, Verbraucherschutz und Antidiskriminierung, Landesstelle für Gleichbehandlung – gegen Diskriminierung Berlin

Andreas Merx

Pro Diversity

Ursula Neuhof

Berufliches Qualifizierungsnetzwerk für Migrantinnen und Migranten in Berlin e.V.

Moderation

Charlotte Kastner

Antidiskriminierungsstelle des Bundes

Diversität ist keine Formalität, sondern eine Aufgabe, für deren Bewältigung es Herzblut braucht. Wie Vielfalt aktiv hergestellt werden kann, darum ging es in diesem Workshop – und damit auch um emotionale Aspekte des Diversity-Managements. Charlotte Kastner moderierte.

Impuls von Andreas Merx

Andreas Merx gab einen grundlegenden Überblick über Diversity-Maßnahmen in der Personalgewinnung, im Personalmarketing sowie in der Personal- und Organisationsentwicklung. Dabei stellte er neben Erfolgsfaktoren für die Einführung und Umsetzung auch zentrale **Hindernisse und Widerstände** dar.

Hindernisse seien etwa: Homogenität innerhalb von Unternehmen, Angst vor (weiterer) Überlastung oder fehlendes Bewusstsein für die Notwendigkeit von Diversity-Maßnahmen. Zudem könne es sichtbare und vor allem unsichtbare Widerstände aufgrund von Statusängsten, Machtprivilegien und persönlicher Ablehnung geben.

Zum Gelingen beitragen, so Merx, würden etwa der sichtbare Wille der sowie die Verantwortungsübernahme durch die Führungsspitze, die Signalisierung von Verbindlichkeit sowie ausreichende zeitliche, personelle und finanzielle Ressourcen. Vor allem bei größeren Organisationen sei es wichtig, Diversity als Querschnittsaufgabe zu betrachten. Das Leitbild müsse umfassend an alle Mitarbeiter_innen kommuniziert werden.

Merx' These: „Rein freiwillige Ansätze sind nur begrenzt wirksam: Sinnvoll wäre ein gesetzlich verpflichtendes Diversity Mainstreaming zumindest der Bundes- und Landesverwaltungen als Vorreiter sowie von Unternehmen ab einer bestimmten Größe.“

Impuls von Sonja Dudek

Dr. Sonja Dudek gab einen Einblick in ein **Diversity-Landesprogramm** für eine weltoffene Verwaltung und stellte erste Ergebnisse einer Expertise zu Diversity und Personalgewinnung in der Landesverwaltung vor.

Die Landesantidiskriminierungsstelle Berlin setzt ihr zufolge seit 2009 Diversity-Projekte in der Verwaltung um und ist für die landesweite Entwicklung und Umsetzung von Diversity-Strategien zuständig. 2017 erfolgte ein Senatsbeschluss zur Erstellung eines Diversity-Landesprogramms. Dieses werde unter anderem durch folgende Bausteine umgesetzt: Entwicklung eines Leitbildes für eine weltoffene Verwaltung, Expertisen zum Thema „Diversity und Personal“, einen Leitfaden zum Thema Sprache/Bilder und Diversity sowie die Benennung von Diversity-Ansprechpersonen in Senats- und Bezirksverwaltungen.

Impuls von Ursula Neuhof

Ursula Neuhof stellte die Kampagne **„Berlin braucht dich“** vor und zeigte auf, welche Barrieren es im Einstellungsprozess gibt – insbesondere für Jugendliche mit Einwanderungsgeschichte.



v.l.n.r.: Dr. Sonja Dudek, Ursula Neuhof

Neuhof verdeutlichte, wie der Einstellungsprozess für die Zielgruppe niedrigschwelliger gestaltet werden könne. Sie betonte etwa die Bedeutung einer diversity-sensiblen Orientierung des gesamten Auswahlprozesses: Das beginne bei der Ansprache und beim geforderten Kompetenzprofil. Business-Englisch etwa sei nicht in allen Jobs gleich wichtig; sich situations- und adressatengerecht auszudrücken sei ebenfalls eine Kompetenz.

Sensibel sollten aber auch das Bewerbungsverfahren, (Auswahl-)Tests und Einladungen zum Vorstellungsgespräch sowie das Auswahlgespräch selbst gestaltet sein, sagte sie. In Wissenstests etwa sei zu berücksichtigen, dass etwa geographische Fragen zu deutschen Bundesländern nicht von allen Bewerber_innen gleich selbstverständlich beantwortet werden könnten.

Diskussion

Wie können Diversity-Maßnahmen angestoßen werden? Welche Faktoren tragen zum Gelingen bei? Darum ging es in der folgenden Diskussion. Es sei grundsätzlich erfolgversprechend, wenn Diversity-Maßnahmen sowohl von der Leitungsebene angestoßen als auch von den Beschäftigten mitgetragen würden, hieß es darin. Nur wenn es auch ein echtes Interesse aller Beteiligten gebe, könne die Umsetzung erfolgreich sein. Die Sensibilisierung von Beschäftigten sei deshalb die Grundvoraussetzung für den Erfolg der Maßnahmen.



Teilnehmende im Gespräch mit den Impulsgeber_innen (v.l.n.r. Andreas Merx, Dr. Sonja Dudek, Ursula Neuhof, Charlotte Kastner)

Wichtig sei, die emotionale Ebene zu berücksichtigen und neben **wirtschaftlichen Argumenten** auch den **menschenrechtlichen Ansatz** von Diversity-Management zu betonen. Die emotionale Ebene könne durch den Austausch mit Betroffenen sowie die Selbstreflexion durch Diversity-Trainings aktiviert werden. Dabei müsse auch das Empowerment für die Ausgegrenzten voran gebracht werden.

Verbindlichkeiten müssten geschaffen werden, zum Beispiel indem ein Diversity-Konzept im Rahmen von verbindlichen **Dienst- oder Betriebsvereinbarungen** festgeschrieben werde.

Sensibilisierungstrainings sollten selbstverständlich werden: Sensibilisierung sei die Grundvoraussetzung für die Etablierung einer diskriminierungsfreien Unternehmenskultur.

Darüber hinaus, hieß es in der Diskussion, sollten klare **Ansprechpersonen** für das Thema Diversity im Unternehmen benannt und im Unternehmen bekannt gemacht werden. Sie könnte etwa regelmäßige

Studientage durchführen und dafür sorgen, dass ein Austausch stattfindet, sowie am Aufbau von Netzwerken beteiligt sein.

Ein weiteres Ergebnis der Diskussion war, dass ein ebenenübergreifender Ansatz notwendig sei, der Strukturen und Prozesse immer wieder hinterfrage. Dabei sei auch jede_r einzelne gefordert. Es müssten Prozesse entwickelt werden, damit nicht nur punktuell etwas geschehe und Nachhaltigkeit gewährleistet werden könne.

Festgehalten wurde, dass es nicht den einen richtigen Weg gebe, dass die zu bohrenden Bretter dick seien – und dass die Gestaltung von Diversity ein **langer Prozess** sei.

Über die von Andreas Merx bereits angesprochenen **Herausforderungen und Hürden** wurde ebenfalls diskutiert. Betont wurde, dass die Verbindung von Gender-, Diversity- und interkulturellem Management schwierig sein könne und darauf zu achten sei, dass keiner der Bereiche vernachlässigt werde – dass dabei aber auch nicht das Gefühl entstehe, dass immer wieder neue Anforderungen gestellt würden.

Eine zentrale Herausforderung im betrieblichen Alltag sei es, Vielfalt in der Unternehmenskultur tatsächlich zu leben. In diesem Zusammenhang wurde etwa über die Problematik diskutiert, die in der Frage „Woher kommst du?“ steckt. Der Fokus müsse sich ändern, hieß es: weg vom „Was unterscheidet uns?“ hin zum „Welche Gemeinsamkeiten haben wir?“ bzw. „Welche Kompetenzen werden eingebracht?“

Außerdem wurde über den Nutzen von verpflichtenden Diversity-Trainings diskutiert: Niemand könne gezwungen werden, sich tatsächlich mit sich selbst und den eigenen Vorurteilen auseinander zu setzen. Man müsse bereit sein, Privilegien abzugeben. Das gehe nicht nur „von oben“, aber „erst recht nicht ohne oben“.

Welche **Unterstützungsbedarfe** gibt es? Gesagt wurde, dass extern angestoßene Projekte (mit externer Finanzierung) dazu beitragen könnten, dass auch interne Prozesse angestoßen würden.

Workshop 4

„Digitalisierung und Rekrutierung – Chancen und Risiken“

Impulse

Malte Balmer

Otto Group, Active Sourcing und Recruitment

Thomas Steltzner

SAP, Personal Management-Lösungen für Unternehmen

Moderation

Sebastian Bickerich

Antidiskriminierungsstelle des Bundes

In diesem Workshop ging es darum, den Status quo des Wissens über Digitalisierung und Rekrutierung und gegebenenfalls dortige Diskriminierungsrisiken zu erfassen. Um den aktuellen Status quo der Praxis. Sowie um den Erfahrungsaustausch und die Sammlung von Best-practice-Beispielen.

Als Leitfragen – auch für weitere Diskussionen über die Runde hinaus – wurden benannt:

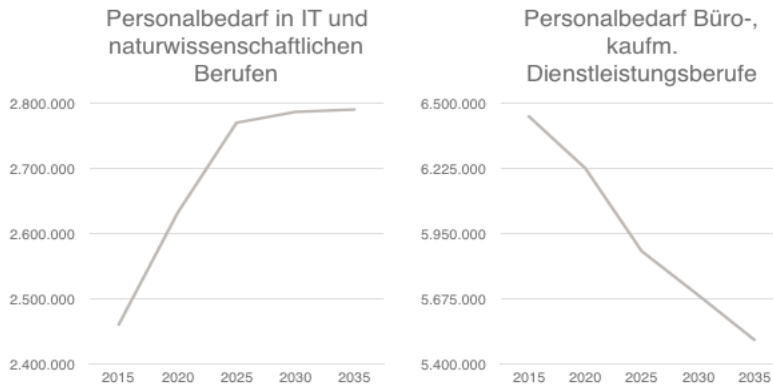
- Welche Diskriminierungsrisiken entstehen in und durch digitale Rekrutierung? Und kann digitale Rekrutierung Diskriminierungen entgegenwirken?
- Was heißt es für Unternehmen in der Praxis, einen Bewerbungsprozess digital und gleichzeitig diskriminierungsfrei auszugestalten?
- Welche Rolle spielt digitale Rekrutierung im Gesamtprozess der Personalgewinnung? Muss digitale Rekrutierung in eine Diversity-Strategie eingebettet sein?
- Welche Maßnahmen und Verfahren werden zur Förderung von diversity-sensiblen digitalen Bewerbungen heute angewandt, welche haben sich bewährt? Wie werden letztendlich die Entscheidungen bei der Bewerber_innen-Auswahl getroffen?
- Welche Rolle spielt das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz bei digitalem Recruiting, welche Entwicklungen sind in den letzten 12 Jahren zu beobachten?
- Welche Rolle spielen anonymisierte Bewerbungsverfahren?
- Vor welchen neuen Herausforderungen stehen Personaler_innen derzeit, zum Beispiel durch digital recruiting, Fachkräftemangel usw.?

Impuls von Malte Balmer

Er sprach über Chancen und Risiken des digitalen Rekrutierens. Es gebe, begann er, eine hohe Nachfrage nach Fachkräften. Der Personalbedarf in Büro- und kaufmännischen Dienstleistungsberufen sinke, der Bedarf in IT- und naturwissenschaftlichen Bereichen aber steige – prognostiziert werde ein Wachstum bis 2035, bis 2025 sei es stark. Diskriminierung von potenziellen Mitarbeiter_innen könne man sich nicht leisten.

Entwicklung am Arbeitsmarkt

Verschiebung der Arbeitsnachfrage durch die Digitalisierung



OTTO

Prognostizierte Entwicklung:¹

- Bis 2025 gibt es einen stark steigenden Bedarf nach IT-Fachkräften
- Prognostiziertes Wachstum in IT- und naturwissenschaftlichen Jobprofilen bis 2035 ~12% (330.000 Jobs)
- Prognostizierter Nachfragerückgang in kaufmännischen Berufen bis 2035 ~15% (942.700 Jobs)

¹BIBB-IAB Qualifikations- und Berufsprojektionen (QuBe)-Szenario "Wirtschaft 4.0"

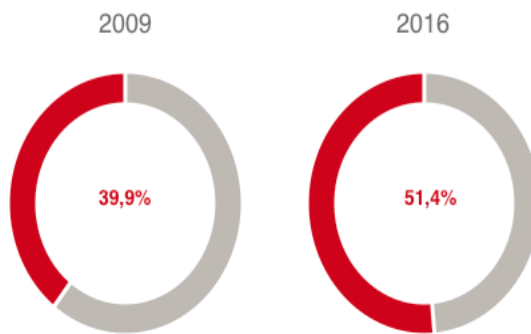
x

In IT-Berufen steige damit auch der Anteil derer, die nicht aktiv einen Job suchen, sondern angesprochen werden wollten. Deshalb müssten Unternehmen selbst aktiv suchen. Dafür Unternehmen sei ein spezialisiertes Recruiting notwendig; im Rahmen des „Active Sourcing“ würden etwa LinkedIn, Xing und andere Social Networks genutzt.

Neue Wege in der Rekrutierung

Aktive Kandidatenansprache wird weiter an Relevanz gewinnen

Anteil der Jobsuchenden, die lieber von einem Unternehmen angesprochen werden als sich selbst zu bewerben:¹



OTTO

Besonderheit IT-Berufe:²

- Nur 9% in IT-Berufen sind aktiv auf Jobsuche
- Lediglich 14% in IT-Berufen fanden ihren derzeitigen Job über Jobbörsen

¹Monster Studie – Active Sourcing und Social Recruiting 2017
²Stack Overflow IT Recruiter Report 2017

x

Kann ein **Algorithmus** die **Chancengleichheit** im Recruiting verbessern? Balmer sagte, Algorithmen würden auf Annahmen beruhen, und Annahmen könnten diskriminieren. Deshalb werde bei Otto jede Bewerbung durch ein_en Recruiter_in gescreent. Und das Diversity-Management sei im Recruiting verankert. Das Unternehmen sei im Oktober 2012 der Charta der Vielfalt beigetreten und gebe seit 2015

intern jedes Jahr zum Deutschen Diversity-Tag ein „Factbook Diversity“ heraus, das Zahlen, Daten & Fakten beinhaltet und die Vielfalt des Unternehmens intern abbildet.

IT-Berufe seien männlich dominiert. Nur 18 Prozent der IT-Beschäftigten in seinem Unternehmen seien Frauen. Das sei ein Durchschnittswert. Bei Otto versuche man, Diversität zu fördern durch den Zweiklang aus „Begeisterung für IT fördern“ (es habe im September eine zweitägige Veranstaltung für Frauen gegeben, in deren Rahmen rund 90 Teilnehmerinnen die Grundlagen einer Programmiersprache lernten; die nächste Veranstaltung sei bereits geplant) und „Entwicklungsangebote schaffen“ (etwa durch ein 12-wöchiges Camp und anschließendes On-the-Job-Training für Neulinge und Quereinsteiger_innen). Geprüft würden neue Rekrutierungskanäle und Technologien (Künstliche Intelligenz). Die „Candidate Experience“ müsse im Mittelpunkt stehen, so Balmer.

Seinem Vortrag schloss sich direkt eine Diskussion an.

Warum bei Otto keine Bewerbungsanschreiben mehr verlangt würden, fragte eine Teilnehmende. Balmer sagte, Unternehmen müssten ihren Bewerber_innen zuhören und auf ihre Bedürfnisse eingehen, wenn sie Talente für sich gewinnen wollten. Man wolle es ihnen so einfach wie möglich machen: „Stelle gefunden, mit XING- oder LinkedIn-Profil bewerben, zwei kurze Fragen beantworten und abschicken.“ Wer kein Profil in diesen Netzwerken besitze, könne sich aber auch auf den bekannten Wegen bewerben.



Zahlreiche Fragen schließen sich an die Impulsvorträge an.

Statt eines Anschreibens verlange man einen nicht standardisierten Lebenslauf und Antworten auf zwei Motivationsfragen: „Warum ich?“ und „Warum dieser Job?“. „Unsere Experten können aus den Antworten darauf mehr Schlüsse ziehen, arbeiten sich schneller durch den Bewerbungsprozess und stellen im ersten Gespräch gezieltere Fragen“, so Balmer. Das Hochladen eines Fotos sei ganz bewusst nicht möglich. Bei der Lebenslauf-Auswertung gebe es „keine Standards, da das den Bewerber_innen nicht gerecht werden würde“, sagte er. Man verlasse sich hier auf den Erfahrungsschatz der Recruiter_innen. Die Kandidat_innen, die kontaktiert würden, würden dann ausschließlich nach Fähigkeiten ausgewählt – je nach Jobprofil, etwa nach Kenntnissen der jeweils geforderten Programmiersprache. Bei der digitalen Suche nach Kandidat_innen in Business-Netzwerken filtere man

in erster Linie nach Hard Skills, weil diese am aussagekräftigsten seien. Im direkten Gespräch gehe es dann um die Soft Skills und den Team bzw. Corporate Fit.

Als problematisch bezeichnet wurde, dass der Algorithmus, der hinter Portalen wie LinkedIn oder Xing liegt, nicht bekannt sei. Das erschwere die bestmögliche, diskriminierungsfreie Suche nach Kandidat_innen.

Impuls von Thomas Steltzner

Die Technik könne keine Diskriminierung verhindern, sagte Thomas Steltzner. SAP, das Personal-Management-Lösungen für Unternehmen anbietet, stelle aber auch fest, dass die Frage von Diskriminierung bei ihrer Software bisher keine große Rolle spiele. Die Anforderung der Unternehmen sei in erster Linie, Verfahren niedrighschwelliger zu gestalten, um Personen zu Bewerbungen zu motivieren. Die Kriterien für ein Bewerbungsverfahren würden dabei von den jeweiligen Unternehmen festgelegt und von SAP individuell angepasst und für die jeweilige Softwarelösung umgesetzt.

Diskussion

Gefragt wurde nach Diskriminierungsrisiken in der SAP-Softwarelösung. Steltzner sagte, die Möglichkeit, das dritte Geschlecht anzugeben, gebe es noch nicht, müsse aber kommen. Insgesamt könne es aber eigentlich keine Diskriminierungsrisiken geben, da alle Angebote nach Recht und Gesetz gestaltet worden sind. Wenn in einem Bewerbungsformular etwa Fragen nach der Bereitschaft, Teilzeit zu arbeiten, gestellt würden, geschehe das auf Kundenwunsch.

Den Hinweis aus dem Publikum auf Diskriminierungsfilter bei der Programmierung der Software nehme er mit, sagte Steltzner.

Menschen ohne Computer drohten im gesamten Prozess unterzugehen, hieß es aus dem Publikum. Würden bei Otto und SAP auch diese Personen berücksichtigt? Steltzner sagte, die Bewerbung könne auch in Papierform verfasst und eingescannt werden. Es gebe also eine analoge Hintertür. Und Balmer sagte, die Rekrutierung erfolge nicht nur über Internetplattformen, sondern auch etwa auf Messen und Veranstaltungen.

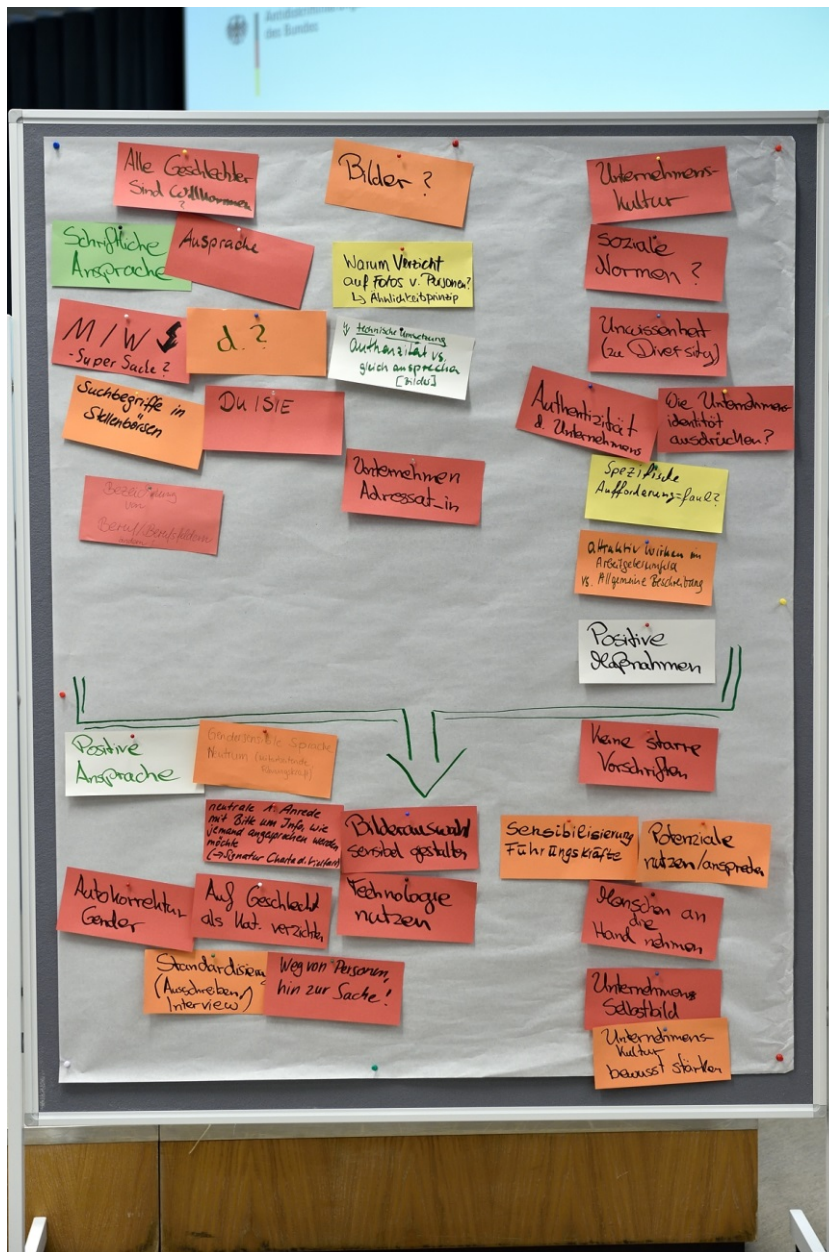
Eine Teilnehmende sagte, es bestehe dennoch eine digitale Kluft. Sie regte die Antidiskriminierungsstelle an, das Themenfeld zu bearbeiten. Moderator Sebastian Bickerich wies darauf hin, dass die Antidiskriminierungsstelle des Bundes derzeit an einem Leitfaden für Arbeitgeber zu diskriminierungsfreien Einstellungsverfahren arbeite. Fragestellungen und Impulse aus dieser Veranstaltung würden in den Leitfaden einfließen. Das Thema „**Diskriminierungsrisiken durch Algorithmen**“ sei zudem bereits für die nahe Zukunft auf der Agenda der Antidiskriminierungsstelle.

Präsentation der Ergebnisse aus den Workshops

Workshop 1



Robin Büttner stellt die Ergebnisse vor.



Übersicht über die gesamten Ergebnisse des ersten Workshops.

Workshop 2



Heike Fritzsche präsentiert die Resultate aus Panel 2.

Workshop 3



Die Ergebnisse von Workshop 2 werden von Charlotte Kastner vorgestellt.

Workshop 4



Eine Übersicht über die Ergebnisse des vierten Workshops gibt Sebastian Bickerich.

PowerPoint-Präsentationen der Workshops

Workshop 1: „Diversität in Stellenanzeigen und die dritte Option“	40
Präsentation von Nathalie Schlenzka	40
Workshop 2 „Vorstellungsgespräche diskriminierungsfrei führen“	56
Präsentation von Rainer Stocker	56
Workshop 3 „Diversität aktiv gestalten“	63
Präsentation von Andreas Merx	63
Präsentation von Sonja Dudek	79
Präsentation von Ursula Neuhof	86
Workshop 4 „Digitalisierung und Rekrutierung – Chancen und Risiken“	99
Präsentation von Malte Balmer	99



Diskriminierung in Stellenanzeigen

Studie zur Auswertung von Stellenanzeigen im Hinblick auf Diskriminierung,
Ausschlussmechanismen und positive Maßnahmen

Fachtagung „Divers, fair und digital: Personalauswahl diskriminierungsfrei gestalten.“

Nathalie Schlenzka, Referat Forschung und Grundsatzangelegenheiten



Studienanlage und Grundgesamtheit

Studienanlage

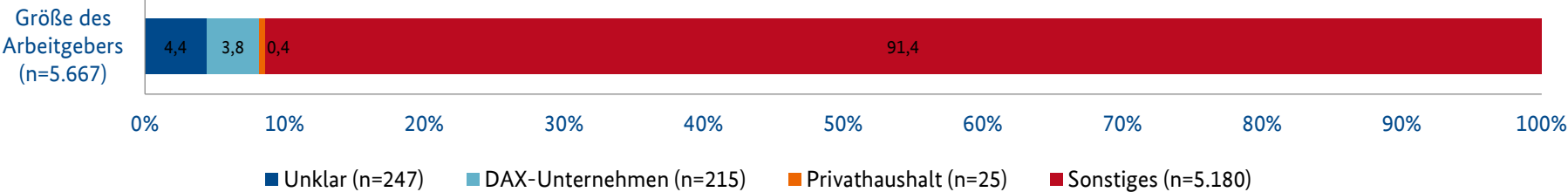
Grundgesamtheit	6.050 Stellenanzeigen, veröffentlicht vom 23.10 bis zum 10.11.2017.
Erhebungsmethode	Sammlung von Stellenanzeigen aus Printmedien und Online-Jobportalen.
Stichprobe	Printmedien: Frankfurter Allgemeine Zeitung (609 Stellenanzeigen), Süddeutsche Zeitung (1.501 Stellenanzeigen), Mitteldeutsche Zeitung (391), Berliner Zeitung (569), Westdeutsche Allgemeine Zeitung (1.014), Hamburger Abendblatt (410). Online-Jobportale: Monster (601) und Stepstone (572)
Fallzahl	5.667 Stellenanzeigen konnten ausgewertet werden.
Sonderauswertung eBay Kleinanzeigen	309 ausgewählte Anzeigen

Informationen zur Stichprobe

Berufsgruppe	n	Häufigkeit (Angaben in Prozent)
Manager_innen, Organisatoren_innen, Wirtschaftsprüfer_innen	772	13,6
Rechnungskaufleute, Datenverarbeitungsfachleute	596	10,5
Warenkaufleute	552	9,7
Ingenieure_innen	494	8,7
Bürofach-, Bürohilfskräfte	371	6,5
Techniker_innen	365	6,4
Übrige Gesundheitsberufe (u.a. Krankenpflegekräfte)	313	5,5
Andere Dienstleistungskaufleute und zugehörige Berufe	286	5,0
Wirtschafts-, Sozial-, Geistes- und naturwissenschaftliche Berufe.	282	5,0
Lagerverwalter_innen, Lager-, Transportarbeiter_innen	148	2,6
Sozialpflegerische Berufe	140	2,5
Mechaniker_innen	127	2,2
Andere Berufsgruppe	1.226	21,6



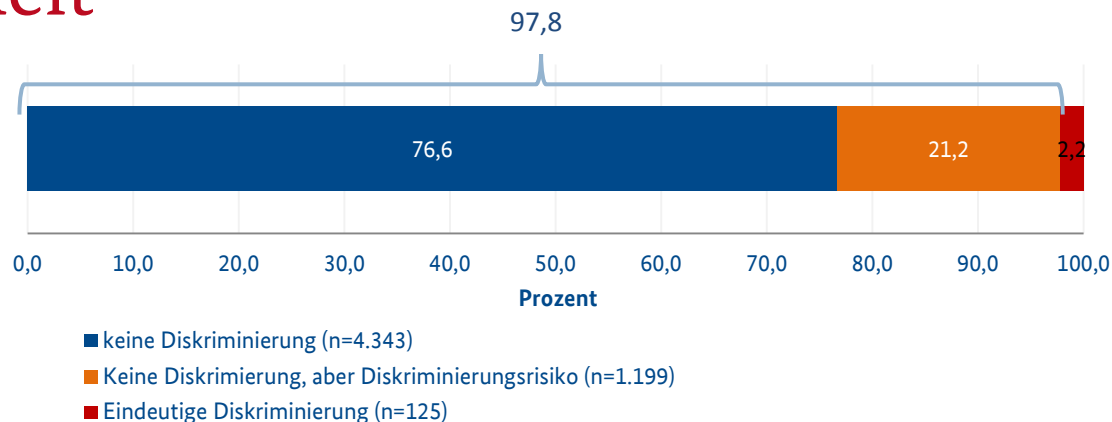
Informationen zur Stichprobe: Arbeitgeber





Ergebnisse

Diskriminierung und Diskriminierungsrisiko: Häufigkeit



Häufigkeit von Diskriminierung und Diskriminierungsrisiken in Stellenanzeigen (n 5.667)

Diskriminierung: Stellenanzeige ist nicht merkmalsneutral, verstößt gegen AGG

Diskriminierungsrisiko: Stellenanzeigen, die nicht alle Bewerbenden gleich ansprechen bzw. bei denen nicht eindeutig festgestellt werden kann, ob es sich um eine Diskriminierung handelt

Diskriminierung

Merkmale	Eindeutige Diskriminierung (n125)
	Anteil (in Prozent)
Ethnische Herkunft	8,0
Geschlecht	80,8
Religion / Weltanschauung	2,4
Behinderung	0,8
Alter	16,8
Sexuelle Identität	0
Nicht-AGG	0

Diskriminierung nach Merkmal inklusive Mehrfachnennungen (n 125)



Antidiskriminierungsstelle
des Bundes

Mechanismen:

- Geschlecht: nur ein Geschlecht (m/w) benannt;
- Alter: Anzeigen mit Altersgrenzen oder Formulierungen wie „junge Personen“ oder „junges Team“
- Ethnische Herkunft: „Deutsch als Muttersprache“

Arbeitgeber:

- Meist private Arbeitgeber/private Haushalte

Branchen:

- Baugewerbe: „Kran sucht Fahrer“, „Suche Maurer“;
- Dienstleistungsbereich: „Haustechniker“, „Putzfrauen“, „Sekretärin“;
- Gesundheitswesen: „Arzthelferin“, „Assistenzarzt“

Diskriminierungsrisiko

Merkmale	Diskriminierungsrisiko (n=1199)
	Anteil (in Prozent)
Ethnische Herkunft	13,2
Geschlecht	55,2
Religion / Weltanschauung	2,3
Behinderung	0
Alter	49,3
Sexuelle Identität	0
Nicht-AGG	0,4

Diskriminierungsrisiko nach Merkmal inklusive Mehrfachnennungen (n 1.199)

Mechanismen:

- Geschlecht: männlich bzw. weiblich konnotierte Formulierungen; Qualifikation/Ausbildung nur weiblicher/männlicher Form, Bilder/Fotos nur m/w
- Alter: Formulierungen die explizit jüngere ansprechen, Mindesterfahrung in Jahren, Bilder/Fotos nur jung oder alt
- Ethnische Herkunft: sprachliche Anforderungen

Branchen:

- Industrie: Männerdominierte Berufe z.B. Techniker_innen;
- IT-Branche: Fokus jüngere Personen, häufig Männer;
- Dienstleistungsgewerbe, Handel: weibliche dominierte Berufe (Verkaufspersonal)



Antidiskriminierungsstelle
des Bundes

Geschlechtergerechte Ansprache

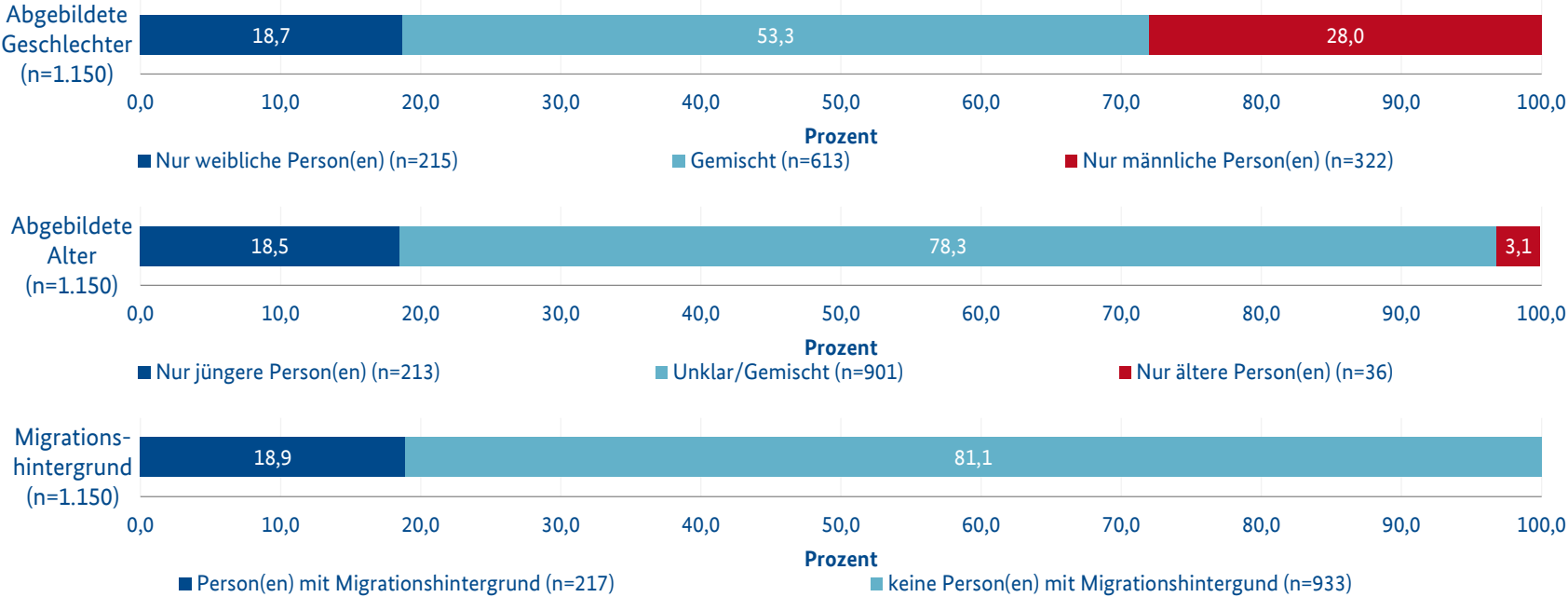
	Prozent	(n)
Nur ein Geschlecht angesprochen	1,8	101
m/w	64,5	3.654
er/in bzw. -innen oder -frau/-mann	17,3	983
Gender*star /Gendergap	0,2	11
Mischung aus m/w und er/in	6,5	370
neutral (z.B. Pflegekraft)	9,7	548

Ansprache nach Geschlecht in Stellenanzeigen (n 5.667)

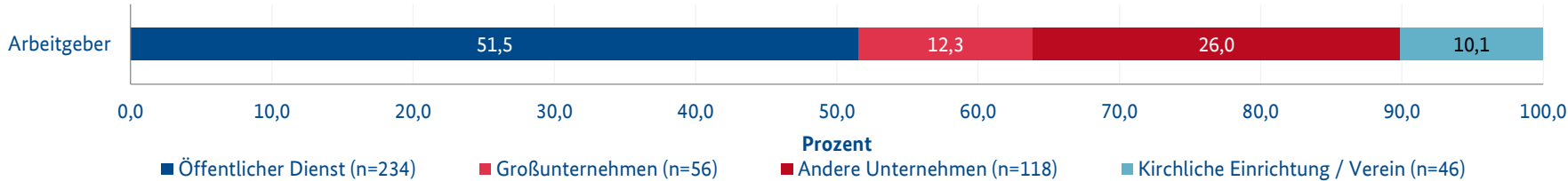


Antidiskriminierungsstelle
des Bundes

Fotos als Diskriminierungsrisiko



Positive Diskriminierung: Arbeitgeber und Merkmale



Art des Arbeitgebers bei gezielter Ansprache von spezifischen Gruppen (n 454)

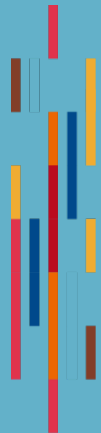
Drei Typen (inklusive Mehrfachnennungen):

- Gesetzliche Verpflichtung, bestimmte Gruppen bei gleicher Qualifikation zu fördern (63 Prozent)
- Aufforderung bestimmter Gruppen zur Bewerbung (42,9 Prozent)
- Genereller Fokus auf Vielfalt (8,8 Prozent)

Positive Diskriminierung: Arbeitgeber und Merkmale

Merkmale	Nennung einer bzw. mehrerer Gruppen (Mehrfachnennung n=454)		Öffentliche Arbeitgeber (n=234)		Private Unternehmen (n=174)	
	n	Anteil in Prozent	n	Anteil in Prozent	n	Anteil in Prozent
Ethnische Herkunft	54	11,9 %	42	17,9 %	11	6,3 %
Geschlecht	186	41,0 %	147	62,8 %	32	18,4 %
Behinderung	384	84,6 %	222	94,9 %	117	67,2 %
Alter	24	5,3 %	1	0,4 %	23	13,2 %
Fokus Diversity	40	8,8 %	10	4,3 %	26	14,9 %

Merkmale der Gruppe, die spezifisch in der Stellenanzeige angesprochen wird



Schlussfolgerungen/Hinweise

Hinweise für diskriminierungssensible Stellenanzeigen

1. Anzeigen soweit möglich, merkmalsneutral in Bezug auf Geschlecht, Alter, ethnische Herkunft, Behinderung und sexuelle Identität formulieren und gestalten;
2. Jobbezeichnung, Qualifikationen, Unternehmens & Stellen Beschreibungen in gender-neutraler Sprache. Falls nicht möglich: Gendergap, Gendersternchen (Techniker_in, Techniker*in) oder alternativ der Zusatz (m, w, div.);
3. Vermeiden von gruppenspezifisch konnotierten und dadurch ausschließenden Begriffen;
4. Verzicht auf Fotos, die Personen darstellen;
5. Explizite Aufforderungen zur Bewerbung an Gruppen von Personen, die bisher im Unternehmen unterrepräsentiert sind.





Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

Antidiskriminierungsstelle des Bundes
Glinkastraße 24
10117Berlin

Nathalie Schlenzka

Tel. 03018 555 1813

E-Mail: Nathalie.Schlenzka@ads.bund.de

www.antidiskriminierungsstelle.de



Was Arbeitgeber fragen (dürfen)

Ergebnisse einer Umfrage zu unzulässigen Fragen
in Vorstellungsgesprächen

Workshop 2 „Vorstellungsgespräche diskriminierungsfrei führen“
Rainer Stocker, Referat Forschung und Grundsatzangelegenheiten

Rechtlicher Hintergrund

- Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz (AGG) schützt auch vor Diskriminierung beim **Zugang zu Beschäftigung** (§ 7 Abs. 1 und § 11 AGG).
- Fragen nach oder im Zusammenhang mit den in § 1 AGG geschützten Merkmalen sind **in Vorstellungsgesprächen grundsätzlich unzulässig**.
- Die Arbeitgeberseite ist **nur in Ausnahmefällen** berechtigt, entsprechende Fragen zu stellen oder sich nach dem Vorliegen eines Merkmals zu erkundigen (§ 8 Abs. 1, § 9, § 10 und § 5 AGG).
- Bewerber_innen müssen unzulässige Fragen **nicht (wahrheitsgemäß) beantworten**.
- Eine unzulässige Frage gilt als **Vermutung einer Benachteiligung** im Falle einer Ablehnung; löst in einer gerichtlichen Auseinandersetzung eine **Beweislastumkehr** nach § 22 AGG aus.

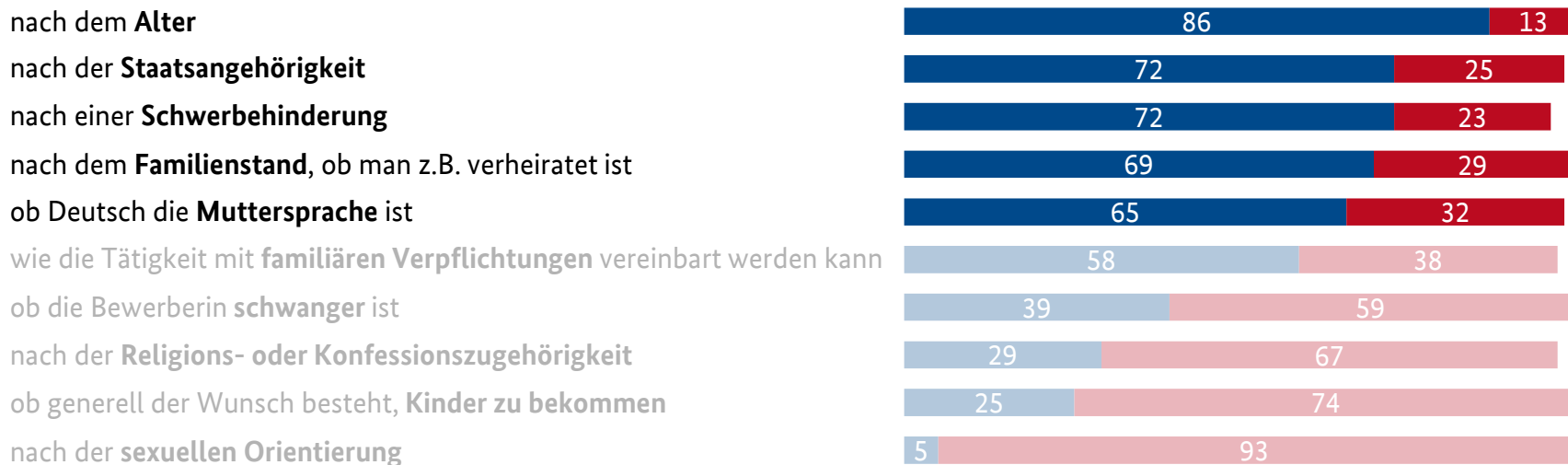


Studienanlage

Grundgesamtheit	Personen zwischen 15 und 71 Jahren, die in den letzten 5 Jahren mindestens ein Bewerbungsgespräch hatten
Erhebungsmethode	Computergestützte telefonische Interviews (CATI)
Stichprobenziehung	Zweistufige Zufallsauswahl: 1. Haushalt: Zufallsstichprobe nach Gabler und Häder 2. Zielperson: Zufallsschlüssel
Fallzahl	976 in der Zielgruppe (4.124 Interviews gesamt)
Erhebungszeitraum	15. November bis 08. Dezember 2017
Durchführendes Institut	Kantar EMNID

Zulässigkeit von Fragen im Bewerbungsgespräch

Ist die Frage ... im Allgemeinen zulässig oder nicht zulässig?



Basis: Personen mit Bewerbungsgesprächen in den letzten 5 Jahren / Angaben in Prozent / n=976

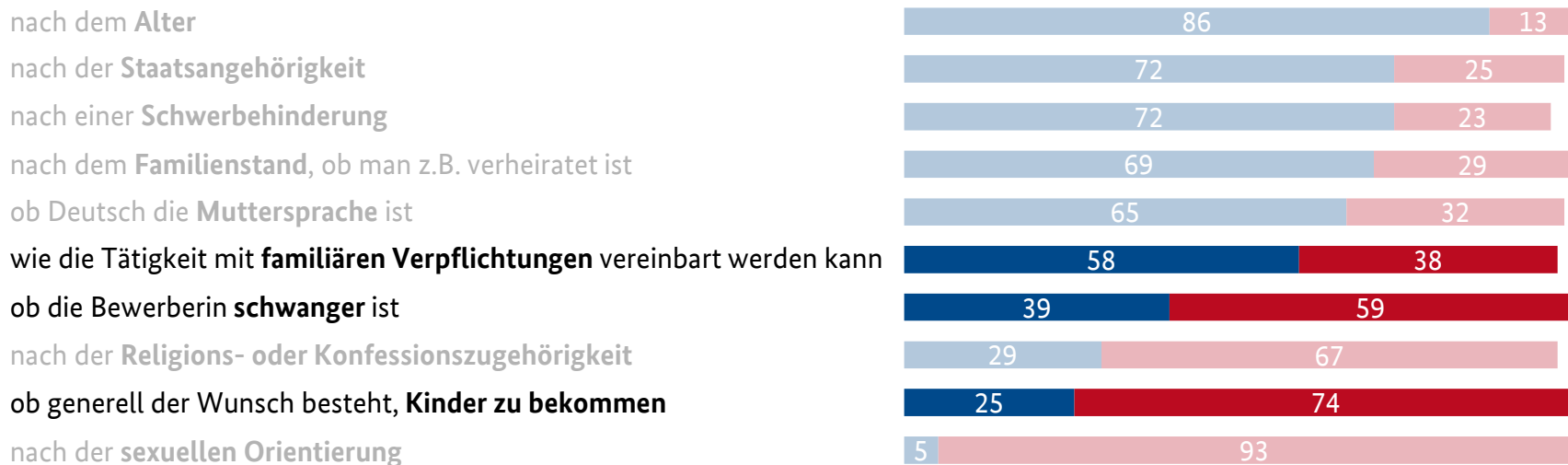
■ Zulässig ■ Nicht zulässig



Antidiskriminierungsstelle
des Bundes

Zulässigkeit von Fragen im Bewerbungsgespräch

Ist die Frage ... im Allgemeinen zulässig oder nicht zulässig?



■ Zulässig ■ Nicht zulässig

Basis: Personen mit Bewerbungsgesprächen in den letzten 5 Jahren / Angaben in Prozent / n=976



Antidiskriminierungsstelle
des Bundes

Fragen nach Vereinbarkeitsaspekten

Wurden Sie direkt im Bewerbungsgespräch schon mal danach gefragt,...

wie Sie die Tätigkeit mit **familiären Verpflichtungen** vereinbaren können



ob bei Ihnen generell der Wunsch besteht, **Kinder zu bekommen**



[nur an Frauen*:] ob Sie **schwanger** sind



Basis: Personen mit Bewerbungsgesprächen in den letzten 5 Jahren / Angaben in Prozent / n=976 / * n=534

■ Ja

■ Nein



Antidiskriminierungsstelle
des Bundes

Vielen Dank für die Aufmerksamkeit!

Antidiskriminierungsstelle des Bundes
Glinkastraße 24
10117 Berlin

www.antidiskriminierungsstelle.de

Zentrale

Tel. 030 18555-1855

E-Mail: poststelle@ads.bund.de



Antidiskriminierungsstelle
des Bundes

Schee dass doseids

Bayerisch

Bienvenue

Französisch

Hoşgeldiniz

Türkisch

E Kaabo

Yoruba



Fingeralphabet, deutsch

Vítejte

Tschechisch

Witamy

Polnisch

Willkommen

Deutsch

Καλώς ήρθατε

Griechisch

Benvenuti

Italienisch

به خێر هاتن

Kurdisch (Sorani)

Добро дошли

Serbisch

Dobro došli

Bosnisch/Kroatisch

Добро пожаловать

Russisch

Welcome

Englisch

Bienvenido

Spanisch

أهلاً وسهلاً

Arabisch



Diversität aktiv gestalten

Kurzinput im Rahmen der Fachtagung "Divers, fair und digital: Personalauswahl diskriminierungsfrei gestalten" der Antidiskriminierungsstelle des Bundes

Berlin, 10. Oktober 2018



Eine zentrale Voraussetzung: Mut, neue Wege zu gehen!



„Sie sind genau der Mann, den wir hier suchen!“



Diversity-Maßnahmen – eine breite Palette

(Charta der Vielfalt 2015)

B) Maßnahmen im Überblick

Es gibt in der Praxis immer recht unterschiedliche Rahmenbedingungen, Ressourcen und Ziele. Und nicht alle Verwaltungen und Einrichtungen können oder wollen sofort in einen umfassenderen Veränderungsprozess einsteigen. Daher finden Sie hier eine entsprechende Auswahl an erfolgsversprechenden Aktivitäten, die zum einen relativ schnell und ohne großen Ressourcenaufwand umgesetzt werden können sowie mittelfristig anzugehende Möglichkeiten bis hin zu langfristig zu entwickelnden Instrumenten.

Zeitraum Aufwand	Kurzfristig < 6 Monate < 12 Monate	Mittelfristig 6–12 Monate < 12 Monate	Langfristig > 12 Monate
Gering	1 2		
Mittel	3 4 5	6 7 8 9 10 11	12 13 14 15
Groß		16	17 18 19

Der Maßnahmenkatalog wurde anhand von zwei Kriterien erstellt: Wie schnell können Institutionen eine Maßnahme umsetzen? Und wie aufwendig ist die Umsetzung? Die Bewertung dient der Orientierung – im Arbeitsalltag können Zeitraum und Aufwand von dieser Einschätzung abweichen.

- 1 Diversity-Kalender
- 2 Stellenanzeigen ergänzen
- 3 Alternative Anwerbungswege nutzen
- 4 Niedrigschwellig Organisationskultur öffnen
- 5 Diversity-Kommunikation starten
- 6 Mentoring-Programme
- 7 Mitarbeiter/-innen-Netzwerke
- 8 Teambesetzung
- 9 Diversity-Workshops und Trainings
- 10 Diversity im Leitbild
- 11 Externe Unterstützung
- 12 Spezifische Weiterbildungsangebote
- 13 Gezielte Anwerbekampagnen
- 14 Diversity-Check
- 15 Zielquoten
- 16 Dienstvereinbarung „Chancengleichheit und Vielfalt“
- 17 Diversity im Marketing
- 18 Arbeitsgestaltung und Arbeitsorganisation
- 19 Runder Tisch Vielfalt



Diversity-Maßnahmen - Personalgewinnung

- Gezielte positive Ansprache in vielfaltsorientierten Stellenanzeigen (z.B. mit Zusatz „Bewerbungen von Menschen mit Migrationshintergrund sind besonders erwünscht“)
- Alternative Personalsuchwege gehen:
 - Stellenanzeigen in überregionalen und internationalen Medien;
 - mehrsprachige Stellenanzeigen auf der Unternehmenswebsite;
 - Werbung und Stellenanzeigen in sozialen Netzwerken (z.B. XING) und spezifischen Websites und Online-Jobbörsen (z.B. EURES, Diversity-Jobs)
- Kontakt suchen: Schnuppertage und Praktika; Infotage in Schulen, Universitäten; Teilnahme an Bewerber-, Job- und Karriere-Messen
- Diversity-orientierte Einstellungsverfahren: von der Stellenanzeige über Anforderungsprofil zum Leitfaden für Vorstellungsgespräche



Beispiel Diversity im Personalmarketing – Stadt München



Landeshauptstadt
München



Vielfalt

Die **Landeshauptstadt München** sucht
für das Referat für Bildung und Sport,
Kindertageseinrichtungen (oRB)
zum nächstmöglichen Zeitpunkt

Die Landeshauptstadt München fördert aktiv die Gleichstellung aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Wir begrüßen deshalb Bewerbungen von Frauen und Männern, unabhängig von deren kultureller und sozialer Herkunft, Alter, Religion, Weltanschauung, Behinderung oder sexueller Identität. schwerbehinderte Bewerberinnen und Bewerber werden bei gleicher Eignung unter Berücksichtigung aller Umstände des Einzelfalls bevorzugt.



Diversity-Maßnahmen - Personalentwicklung

- Auswahl an Maßnahmen zur Work-Life-Balance (z.B. flexible Arbeitszeiten, Teilzeitarbeit, Arbeitsplatzteilung, Telearbeit, Sabbaticals, Gesundheitsangebote, Kinderbetreuung, etc.)
- Mentoring- oder Lotsenprogramme (z.B. für Geflüchtete oder Frauen bzw. Menschen aus Einwandererfamilien für Führungspositionen)
- Diversity-Trainings für Mitarbeiter*innen und Führungskräfte
- Zielquoten festlegen: z.B. Erhöhung des Anteils der Azubis aus Einwandererfamilien in 3 Jahren von 8% auf 15%



Diversity-Maßnahmen - Organisationsentwicklung

- Diversity-Kalender
- Diversity-Check der Personalprozesse und Organisationsstrukturen (z.B. Land Berlin, Stadt Wien, INQA-Check „Vielfaltsbewusster Betrieb“)
- Betriebs- oder Dienstvereinbarung „Gleichbehandlung & Vielfalt“
- Diversity-Kompetenz als Kriterium für Ausbildung, Ein- und Aufstieg



2019 Diversity Kalender

Januar	Februar	März	April	Mai	Juni	Juli	August	September	Oktober	November	Dezember
1 Di Tag der Arbeit	1 Fr	1 Fr Erdbebenopferinnentag	1 Mo	1 Mi Tag der Arbeit	1 Sa Weltmuttertag	1 Mo	1 Do Gedenktag des Untertans des 18. Jhdts.	1 Sa Anrechnungstag des Bundespräsidenten	1 Di Tag der Arbeit	1 Fr	1 So Welt-Arbeits-Tage
2 Mi	2 Sa	2 Sa	2 Di Laila el-Marg (Elmehrik) Kampf der Mütter (bis 4.4.)	2 Do Welttag der Pressefreiheit	2 So	2 Di Gedenktag des Völkermord an Sinti und Roma	2 Fr	2 Mo	2 Mi Tag der Deutschen Sprache	2 Sa	2 Mo Welt-Arbeits-Tage
3 Do	3 So	3 So	3 Mi Maha Shivaratri	3 Fr	3 Mo	3 Mi Tag der Arbeit	3 Sa	3 Di Tag der Arbeit	3 Do	3 So	3 Di Welt-Arbeits-Tage
4 Fr Welt-Drucktag des Buches	4 Mo	4 Mo Maha Shivaratri	4 Do Fakirade	4 Sa	4 Di Welttag der Arbeit	4 Do	4 So	4 Mi Tag der Arbeit	4 Fr	4 Mo	4 Mi Welt-Arbeits-Tage
5 Sa Welt-Drucktag des Buches	5 Di Laila el-Marg (Elmehrik) Kampf der Mütter (bis 4.4.)	5 Di Fakirade	5 Fr	5 So	5 Mi Welttag der Arbeit	5 Fr	5 Mo	5 Do	5 Sa	5 Di Welt-Arbeits-Tage	5 Do Welt-Arbeits-Tage
6 So	6 Mi Welttag der Arbeit	6 Mi Anrechnungstag des Bundespräsidenten	6 Sa	6 Mo	6 Do Welttag der Arbeit	6 So	6 Di Welttag der Arbeit	6 Fr	6 Mo	6 Sa	6 Mo Welt-Arbeits-Tage
7 Mo	7 Do	7 Do	7 So Maha Shivaratri	7 Di Welttag der Arbeit	7 Fr	7 So	7 Mi Welttag der Arbeit	7 Sa	7 Mo	7 Do	7 Sa Welt-Arbeits-Tage
8 Di	8 Fr	8 Fr	8 Mo Welttag der Arbeit	8 Mi Welttag der Arbeit	8 Mo	8 So	8 Di Welttag der Arbeit	8 Do	8 So	8 Mi Welttag der Arbeit	8 So Welt-Arbeits-Tage
9 Mi	9 Sa	9 Sa	9 Do Welttag der Arbeit	9 Sa	9 Di Welttag der Arbeit	9 Do	9 Mi Welttag der Arbeit	9 Fr	9 Mo	9 Do	9 Mo Welt-Arbeits-Tage
10 Do	10 So	10 So	10 Mi Welttag der Arbeit	10 Fr	10 Mo	10 Mi	10 Do	10 Sa	10 Di Welttag der Arbeit	10 So	10 Di Welt-Arbeits-Tage
11 Fr	11 Mo	11 Mo	11 Do Welttag der Arbeit	11 Sa	11 Di Welttag der Arbeit	11 Do	11 Mi Welttag der Arbeit	11 Fr	11 Mo	11 Do	11 Mi Welt-Arbeits-Tage
12 Sa	12 Di	12 Di	12 So Welttag der Arbeit	12 Mo	12 Mi	12 Do	12 Fr	12 Mo	12 Do	12 So	12 Di Welt-Arbeits-Tage
13 So	13 Mi	13 Mi	13 Sa Welttag der Arbeit	13 Mo	13 Di	13 Do	13 Fr	13 Mo	13 Do	13 So	13 Di Welt-Arbeits-Tage
14 Mo	14 Do	14 Do	14 So Welttag der Arbeit	14 Mo	14 Di	14 Do	14 Fr	14 Mo	14 Do	14 So	14 Di Welt-Arbeits-Tage
15 Di	15 Fr	15 Fr	15 Mo Welttag der Arbeit	15 Mi	15 Do	15 So	15 Di Welttag der Arbeit	15 Fr	15 Mo	15 Do	15 Mi Welt-Arbeits-Tage
16 Mi	16 Sa	16 Sa	16 Sa Welttag der Arbeit	16 Mo	16 Di	16 Do	16 Fr	16 Mo	16 Do	16 So	16 Mo Welt-Arbeits-Tage
17 Do	17 So	17 So	17 So Welttag der Arbeit	17 Mo	17 Di	17 Do	17 Fr	17 Mo	17 Do	17 So	17 Di Welt-Arbeits-Tage
18 Fr	18 Mo	18 Mo	18 Do Welttag der Arbeit	18 Sa	18 Mo	18 Mi	18 Do	18 Mo	18 Do	18 So	18 Mi Welt-Arbeits-Tage
19 Sa	19 Di	19 Di	19 Fr Welttag der Arbeit	19 Mo	19 Di	19 Do	19 Fr	19 Mo	19 Do	19 So	19 Di Welt-Arbeits-Tage
20 So	20 Mi	20 Mi	20 Sa Welttag der Arbeit	20 Mo	20 Di	20 Do	20 Fr	20 Mo	20 Do	20 So	20 Mi Welt-Arbeits-Tage
21 Mo	21 Do	21 Do	21 So Welttag der Arbeit	21 Mo	21 Di	21 Do	21 Fr	21 Mo	21 Do	21 So	21 Mi Welt-Arbeits-Tage
22 Di	22 Fr	22 Fr	22 Mo Welttag der Arbeit	22 Mi	22 Do	22 So	22 Di Welttag der Arbeit	22 Fr	22 Mo	22 Do	22 So Welt-Arbeits-Tage
23 Mi	23 Sa	23 Sa	23 Sa Welttag der Arbeit	23 Mo	23 Di	23 Do	23 Fr	23 Mo	23 Do	23 So	23 Mi Welt-Arbeits-Tage
24 Do	24 So	24 So	24 So Welttag der Arbeit	24 Mo	24 Di	24 Do	24 Fr	24 Mo	24 Do	24 So	24 Mi Welt-Arbeits-Tage
25 Fr	25 Mo	25 Mo	25 Do Welttag der Arbeit	25 Sa	25 Mo	25 Mi	25 Do	25 Mo	25 Do	25 So	25 Mi Welt-Arbeits-Tage
26 Sa	26 Di	26 Di	26 So Welttag der Arbeit	26 Mo	26 Di	26 Do	26 Fr	26 Mo	26 Do	26 So	26 Mi Welt-Arbeits-Tage
27 So	27 Mi	27 Mi	27 Sa Welttag der Arbeit	27 Mo	27 Di	27 Do	27 Fr	27 Mo	27 Do	27 So	27 Mi Welt-Arbeits-Tage
28 Mo	28 Do	28 Do	28 So Welttag der Arbeit	28 Mo	28 Di	28 Do	28 Fr	28 Mo	28 Do	28 So	28 Mi Welt-Arbeits-Tage
29 Di	29 Fr	29 Fr	29 Mo Welttag der Arbeit	29 Mi	29 Do	29 So	29 Di Welttag der Arbeit	29 Fr	29 Mo	29 Do	29 Mi Welt-Arbeits-Tage
30 Mi	30 Sa	30 Sa	30 Sa Welttag der Arbeit	30 Mo	30 Di	30 Do	30 Fr	30 Mo	30 Do	30 So	30 Mi Welt-Arbeits-Tage
31 Do	31 Mo	31 Mo	31 So Welttag der Arbeit	31 Mo	31 Di	31 Do	31 Fr	31 Mo	31 Do	31 So	31 Mi Welt-Arbeits-Tage

- Bahai
- Buddhistisch
- Christlich ev./kath.
- Christlich-orthodox
- Hinduistisch
- Islamisch
- Alevitisch
- Jüdisch
- Sikh
- Yezidisch
- Säkular

Das Förderprogramm „Integration durch Qualifizierung (IQ)“ wird durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales gefördert.

In Kooperation mit:

Träger: www.via-system.de





Home [Check](#) > [Check](#)

INQA-Check „Vielfaltsbewusster Betrieb“

Vollversion

Sie können die Bausteine nacheinander bearbeiten oder die Reihenfolge selbst bestimmen. Bearbeitungsdauer der Bausteine ca. 60 Minuten. Jederzeit haben Sie die Möglichkeit, unter „Meine Check-Box“ Ihre Ergebnisse einzusehen und Ihre Maßnahmen festzulegen.

▶ STARTHILFE: MIT WELCHEM THEMA DES CHECKS BEGINNEN?

INQA-CHECK „VIELFALTSBEWUSSTER BETRIEB“

<p>1 Vielfaltsbewusste Strategie</p>	<p>2 Vielfaltsbewusste Führung</p>	<p>3 Vielfaltsbewusste Personalarbeit</p>	<p>4 Vielfaltsbewusste Arbeitsorganisation</p>
<p>5 Vielfaltsbewusste Unternehmenskultur</p>			

MEINE CHECK-BOX

- ▶ MEINE ERGEBNISSE
- ▶ MEINE MAßNAHMEN
- ▶ UNSERE STÄRKEN

▶ [INFOS_ZUM_CHECK](#)

Erfolgsfaktoren für die Einführung und Umsetzung

- Sichtbarer Wille und Verantwortungsübernahme durch die Leitung /Führungsspitze: Verbindlichkeit!
- Ausreichende zeitliche, personelle und finanzielle Ressourcen

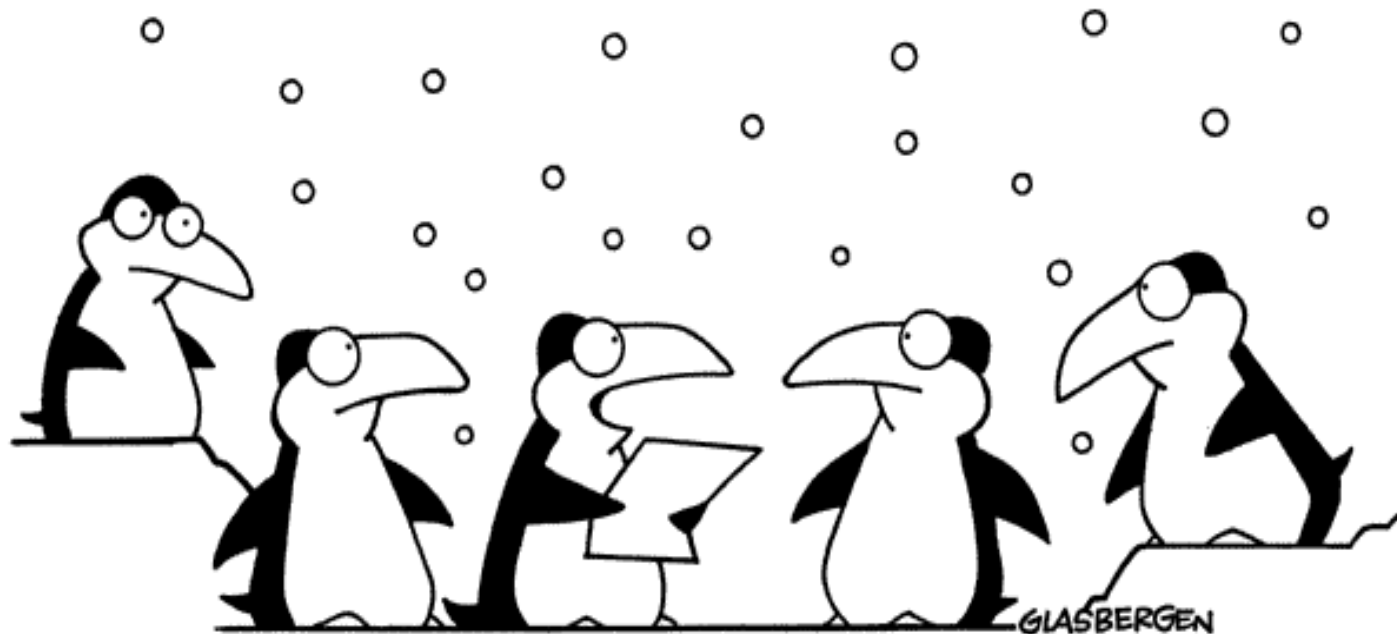
Insbesondere bei größeren Unternehmen, Organisationen, Verwaltungen:

- Verständnis von Diversity als Querschnittsaufgabe
- Klare Zielformulierung, strategisches Konzept, Benennung von Verantwortlichen (Diversity-Beauftragte/r, -Manager*in, -Board/Abteilung)
- Einbeziehung aller Organisationsebenen in Leitbild und strategische Planungsprozesse
- Umfassende Kommunikation des Leitbilds an alle Mitarbeiter*innen
- Kontinuierliche Erfolgsmessung und Verbesserung



Ein zentrales Hindernis: Monokultur und fehlendes Bewusstsein

Copyright 2002 by Randy Glasbergen. www.glasbergen.com



"They say we're not placing enough emphasis on diversity."



Hindernisse und Widerstände

- Fehlendes Engagement von Führungskräften/Leitungsebene und geringe (politische) Unterstützung
- Fehlende finanzielle, personale und zeitliche Ressourcen
- Angst vor (weiterer) Überlastung
- Bestehende Organisations- und Verwaltungsstrukturen
- Sichtbare und vor allem unsichtbare Widerstände aufgrund von Statusängsten, Machtprivilegien, persönlicher Ablehnung



These zur Diskussion

Rein freiwillige Ansätze sind nur begrenzt wirksam: sinnvoll wäre ein gesetzlich verpflichtendes Diversity Mainstreaming zumindest der Bundes- und Landesverwaltungen als Vorreiter sowie von Großunternehmen ab einer bestimmten Größe.

Orientierung an Modellen in Schweden, Kanada oder Nordirland:

- Entwicklung individueller Diversity-Aktionspläne
- Analysebericht alle 2-3 Jahre
- ggf. justieren mit Unterstützung bundesweiter Diversity-Stellen-Struktur (Koordinierung durch ADS)
- Sanktionen bei deutlicher Inaktivität



Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!



Literatur und Links zum Weiterlesen

INQA-Check „Vielfaltsbewusster Betrieb“ (2018): <http://www.inqa-check-vielfalt.de/check-diversity/daten/mittelstand/index.htm>

IQ Fachstelle Interkulturelle Kompetenzentwicklung & Antidiskriminierung (Hrsg.) (2017): KMU-Toolbox „Vielfalt & Interkultur im Betrieb“, Onlineversion hier: <https://www.netzwerk-iq.de/vielfalt-gestalten/publikationen/publikationen-der-fachstelle.html>

Klose, Alexander/Merx, Andreas (2010) : Expertise im Auftrag der Antidiskriminierungsstelle des Bundes "Positive Maßnahmen zur Verhinderung oder zum Ausgleich bestehender Nachteile im Sinne des § 5 AGG„. Download hier:

http://www.antidiskriminierungsstelle.de/SharedDocs/Downloads/DE/publikationen/Expertisen/Expertise_Positive_Ma%C3%9Fnahmen.pdf?__blob=publicationFile

Merx, Andreas/Yazar, Serdar im Auftrag der Charta der Vielfalt (Hrsg.) (2015): Vielfalt, Chancengleichheit und Inklusion. Diversity Management in öffentlichen Verwaltungen und Einrichtungen“. Download hier:

https://www.charta-der-vielfalt.de/fileadmin/user_upload/Studien_Publikationen_Charta/Charta_der_Vielfalt-O%CC%88H-2017.pdf





Impuls im Workshop

Diversität aktiv gestalten

Fachtagung der ADS am 10.10.2018

Dr. Sonja Dudek, Senatsverwaltung für Justiz,
Verbraucherschutz und Antidiskriminierung



Standortbestimmung:

- Die Landesstelle für Gleichbehandlung – gegen Diskriminierung (LADS) ist eine Abteilung innerhalb der Senatsverwaltung für Justiz, Verbraucherschutz und Antidiskriminierung
- Die LADS setzt seit 2009 Diversity-Projekte in der Verwaltung und ist für die landesweite Entwicklung und Umsetzung von Diversity-Strategien zuständig
- Die LADS bietet im Rahmen ihrer LADS Akademie Diversity-Trainings und Schulungen an
- Informationen, Berichte, Instrumente, z.B. ein Online-Sensibilisierungswerkzeug zum Thema finden Sie auf den Diversity-Seiten der LADS:

<https://www.berlin.de/sen/lads/schwerpunkte/diversity/>

Von punktuellen Interventionen zu Prozessen!

Der Auftrag:

- Juni 2017: Senatsbeschluss zur Erstellung eines Diversity-Landesprogramms

Bausteine:

- **Begleitgremium (gemeinsam mit der Abteilung Integration):**
Entwicklung eines Leitbilds für eine weltoffene Verwaltung
- **Expertisen** im Themenfeld „Diversity und Personal“, Fachrunden zur Diskussion der in den Expertisen formulierten Empfehlungen
- **Leitfaden** zum Thema Sprache/Bilder und Diversity
- **Diversity-Ansprechpersonen in Senats- und Bezirksverwaltungen:**
Begleitung, Koordination und Umsetzung von Diversity-Maßnahmen

Zwischenergebnis: Expertise zum Thema : Diversity und Personalgewinnung

Vorgehensweise:

18 semistrukturierte Interviews, Literatur/Dokumentenanalyse

Erstellungszeitraum:

Oktober – Dezember 2017

Inhalt der Expertise:

- Beschreibung der Ausgangslage
- Maßnahmen zur Gewinnung von Personal
- Maßnahmen zur Auswahl von Personal
- Blick über den Tellerrand: Beispiele guter Praxis im Bereich Personalgewinnung
- Empfehlungen für Maßnahmen

Ausgewählte Ergebnisse und Empfehlungen (1):

Übergreifende Empfehlungen:

- Diversity sollte als ein zentrales Element in allen Bereichen und Themen des Personalmanagements einbezogen werden.
(diskriminierungsfreie Bestenauswahl – wirkungsvolles Personalmarketing – Diversity als Teil der Arbeitgebermarke Berlins)
- Personalpolitische Zielvorgaben für die Diversity-Dimensionen.
(quantitative oder qualitative Zielvorgaben, auch als Hinweis für das Personalmarketing)
- Verbindliche Kooperationsstrukturen zwischen Abt. Landespersonal und Fachabteilungen für die verschiedenen Diversity-Dimensionen.
(Weiterentwicklung der für die Personalgewinnung und -auswahl relevanten Vorgaben und Instrumente mit Diversity-Relevanz)

Ausgewählte Ergebnisse und Empfehlungen (2):

Auf den Bereich der Personalgewinnung fokussierte Empfehlungen:

- Systematischer Ausbau des diversitysensiblen Personalmarketings.
(Informationen zu Diversity-Maßnahmen im Karriereportal sichtbar machen - Zusammenarbeit mit Interessenvertretungen stärken)
- Handreichungen für Personalfunktionen aller Einzelverwaltungen.
(rechtliche Grundlagen: positive Maßnahmen, Beispiele, Kriterien für diversitysensible Ausschreibungen, Infos zu diversityrelevanten Beurteilungsfehlern)
- Integration von Diversity in Fortbildungsangeboten für Personaler_innen und Führungskräften.
(Ergänzung bestehender Fortbildungen zur Personalgewinnung und Auswahl, um die Themen der Handreichung, s.o.)



© Randy Glasbergen
glasbrergen.com



**“We need to focus on diversity. I want
you to hire more people who look
different, but think just like me.”**

Kontakt:

Dr. Sonja Dudek

Sonja.Dudek@senjustva.berlin.de



Fachtagung der Antidiskriminierungsstelle des Bundes Workshop Diversität aktiv gestalten

Barrieren und neue Wege im
Einstellungsprozess
für Jugendliche mit Einwanderungsgeschichte

Impulse aus der Praxis

Berlin, 10. Oktober 2018

URSULA NEUHOF



„Im Sinne einer gerechten Auslese lautet die Prüfungsaufgabe für Sie alle gleich. Klettern Sie auf den Baum!“

Quelle: Traxler, 1975

**BERLIN
BRAUCHT
DICH!**

Berlin potrzebuje ciebie!
Берлин нуждается в тебя!
Berlin needs you!
Berlin'in sana ihtiyacı var!
Berlin cần bạn!
برلين بحاجة اليك!

Stationen des Auswahlprozesses

Chancen oder Hürden?

- Ansprache / Recruiting-Verfahren
- Gefordertes Kompetenzprofil
- Bewerbungsverfahren
- Test
- Auswahl- Einladung zum Vorstellungsgespräch
- Assessment – Gruppenaufgabe
- Auswahlgespräch
- Entscheidung

**BERLIN
BRAUCHT
DICH!**

Berlin potrzebuje ciebie!

Берлин нуждается в тебя!

Berlin needs you!

Berlin'in sana ihtiyacı var!

Berlin cần bạn!

برلين بحاجة اليك!

Stationen des Auswahlprozesses

Chancen oder Hürden?

■ **Ansprache / Recruiting-Verfahren**

Bin ich wirklich gemeint?

- Gefordertes Kompetenzprofil
- Bewerbungsverfahren
- Test
- Auswahl- Einladung zum Vorstellungsgespräch
- Assessment – Gruppenaufgabe
- Auswahlgespräch
- Entscheidung

**BERLIN
BRAUCHT
DICH!**

Berlin potrzebuje ciebie!
Берлин нуждается в тебя!
Berlin needs you!
Berlin'in sana ihtiyacı var!
Berlin cãn ban!
برلين بحاجة اليك!

Stationen des Auswahlprozesses

Chancen oder Hürden?

- Ansprache / Recruiting-Verfahren
- **Gefordertes Kompetenzprofil**
 - Leitungskompetenz? Bussiness-Englisch?
 - „**Kommunikationsfähigkeit**: Fähigkeit, sich durch Sprache, Mimik und Gestik situations- und adressatengerecht auszudrücken
 - verfügt über einen breiten Wortschatz
 - argumentiert rhetorisch geschickt...“
- Bewerbungsverfahren
- Test
- Auswahl- Einladung zum Vorstellungsgespräch
- Assessment – Gruppenaufgabe
- Auswahlgespräch
- Entscheidung

**BERLIN
BRAUCHT
DICH!**

Berlin potrzebuje ciebie!
Берлин нуждается в тебя!
Berlin needs you!
Berlin'in sana ihtiyacı var!
Berlin cãn bạn!
برلين بحاجة اليك!

Stationen des Auswahlprozesses

Chancen oder Hürden?

- Ansprache / Recruiting-Verfahren
- Gefordertes Kompetenzprofil

- **Bewerbungsverfahren**

Analoge Schul- und Lebensrealität <-> Digitalisierung der Unternehmen/
Behörden

- Test
- Auswahl- Einladung zum Vorstellungsgespräch
- Assessment – Gruppenaufgabe
- Auswahlgespräch
- Entscheidung

**BERLIN
BRAUCHT
DICH!**

Berlin potrzebuje ciebie!

Берлин нуждается в тебя!

Berlin needs you!

Berlin'in sana ihtiyacı var!

Berlin cãn ban!

برلين بحاجة اليك!

Stationen des Auswahlprozesses

Chancen oder Hürden?

- Ansprache / Recruiting-Verfahren
- Gefordertes Kompetenzprofil

■ Test

Bekannte Begriffe? heimtückisch / Routinier / Progression, etc.

Berufsrelevanz? Welches Bundesland grenzt nicht an ein europäisches Ausland?

Quecksilber ist ein/eine...?

Erfahrungen, Werte? Väter sind ...? erfahrener als ihre Söhne.

(immer/gewöhnlich/viel/selten/grundsätzlich)

- Auswahl- Einladung zum Vorstellungsgespräch
- Assessment – Gruppenaufgabe
- Auswahlgespräch
- Entscheidung

**BERLIN
BRAUCHT
DICH!**

Berlin potrzebuje ciebie!
Берлин нуждается в тебя!
Berlin needs you!
Berlin'in sana ihtiyacı var!
Berlin cãn bạn!
برلين بحاجة اليك!

Stationen des Auswahlprozesses

Chancen oder Hürden?

- Ansprache / Recruiting-Verfahren
- Gefordertes Kompetenzprofil
- Bewerbungsverfahren
- Test
- **Auswahl- Einladung zum Vorstellungsgespräch**
 - Vergleichbarkeit von Bewerbungsunterlagen
 - Pubertätszeugnisse
 - Willkommen!
- Assessment – Gruppenaufgabe
- Auswahlgespräch
- Entscheidung

**BERLIN
BRAUCHT
DICH!**

Berlin potrzebuje ciebie!
Берлин нуждается в тебя!
Berlin needs you!
Berlin'in sana ihtiyacı var!
Berlin cãn ban!
برلين بحاجة اليك!

Stationen des Auswahlprozesses

Chancen oder Hürden?

- Ansprache / Recruiting-Verfahren
- Gefordertes Kompetenzprofil
- Erste Vorauswahl
- Test
- **Assessment – Gruppenaufgabe**
- **Auswahlgespräch**

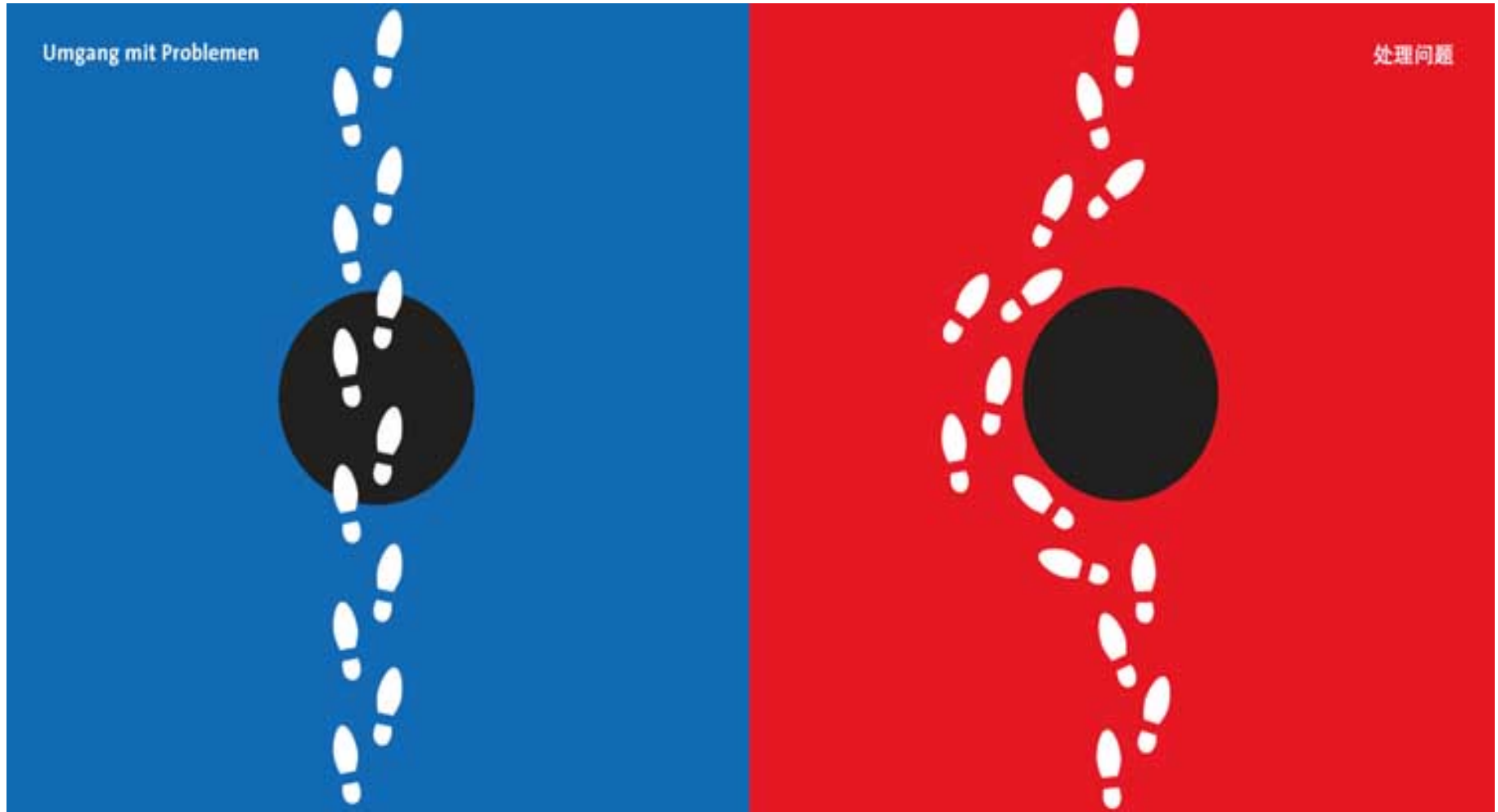
Schildern Sie bitte eine Situation, in der Sie mehr Zuverlässigkeit von sich selbst gewünscht hätten. (aus: Leitfaden zum strukturierten Interview)

oder

Beschreiben Sie eine Situation, in der Sie ein Computerproblem erfolgreich gelöst haben.

- Entscheidung

Umgang mit Problemen



Piktogramme aus: Yang Liu (2007): Ost trifft West. Mainz: Schmidt Verlag

**BERLIN
BRAUCHT
DICH!**

Berlin potrzebuje ciebie!
Берлин нуждается в тебя!
Berlin needs you!
Berlin'in sana ihtiyacı var!
Berlin cần bạn!
برلين بحاجة اليك!



Stationen des Auswahlprozesses Chancen oder Hürden?

- Ansprache / Recruiting-Verfahren
- Gefordertes Kompetenzprofil?
- Test
- Auswahl- Einladung zum Vorstellungsgespräch
- Assessment – Gruppenaufgabe
- Auswahlgespräch
- **Entscheidung**

Kontrollierte Subjektivität im Einstellungsprozess

- Analyse des Status Quo – Barrieren identifizieren
- Kriterien der Auswahl reflektieren und festlegen
- Standards im Einstellungsprozess einhalten
- Vielfältige Instrumente einsetzen
- Fortbildung der Beteiligten sicher stellen
- Vielfalt erwünscht - auf allen Hierarchieebenen



Nochmal nachlesen?

www.deutsch-plus.de/ Impulse zu Vielfalt 2018/2

Werkseinstellungen auf Vielfalt setzen

Ein Beitrag von

Ursula Neuhof, Serdar Yazar, Marta Gębala
(BQN Berlin)

Weitere Infos:

Ursula Neuhof

un@bqn-berlin.de

www.bqn-berlin.de - www.berlin-braucht-dich.de

DIGITALISIERUNG UND REKRUTIERUNG – CHANCEN UND RISIKEN

Malte Balmer

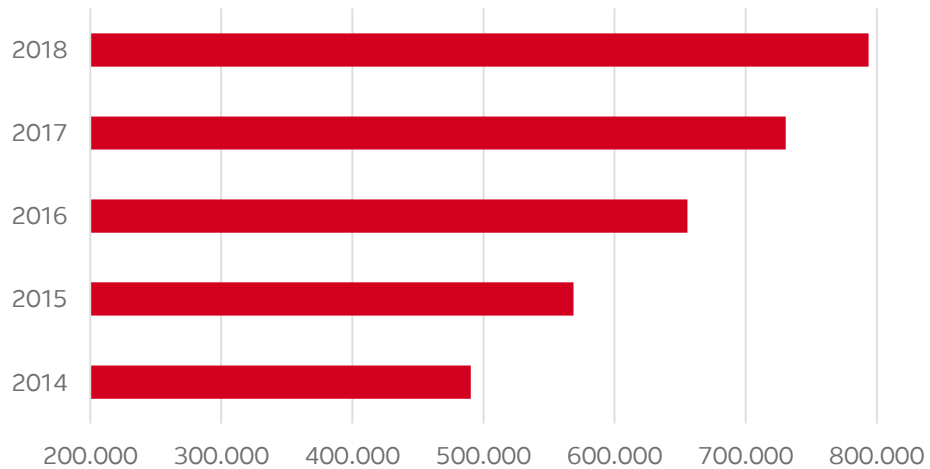
Recruitment

Otto (GmbH & Co KG)

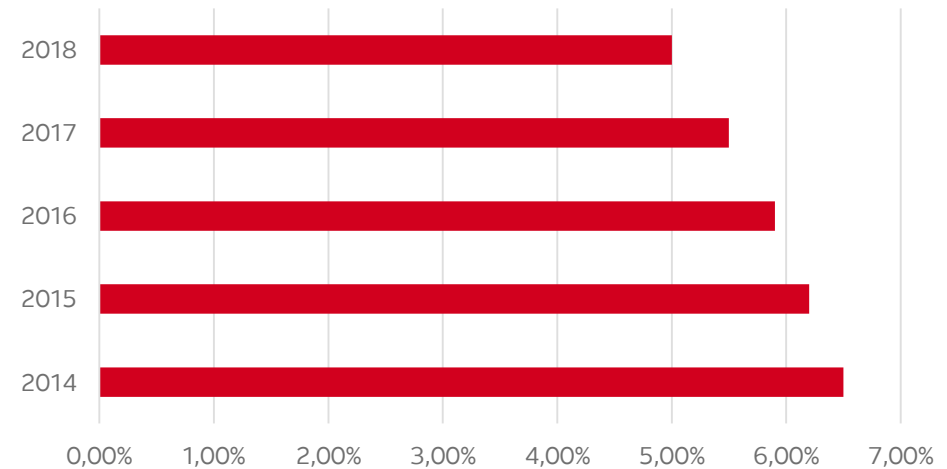
Entwicklung am Arbeitsmarkt

Die bundesweite Nachfrage nach Fachkräften steigt konstant – wir haben einen „Kandidatenmarkt“

Entwicklung offene Stellen seit 2014¹



Entwicklung Arbeitslosenquote seit 2014²

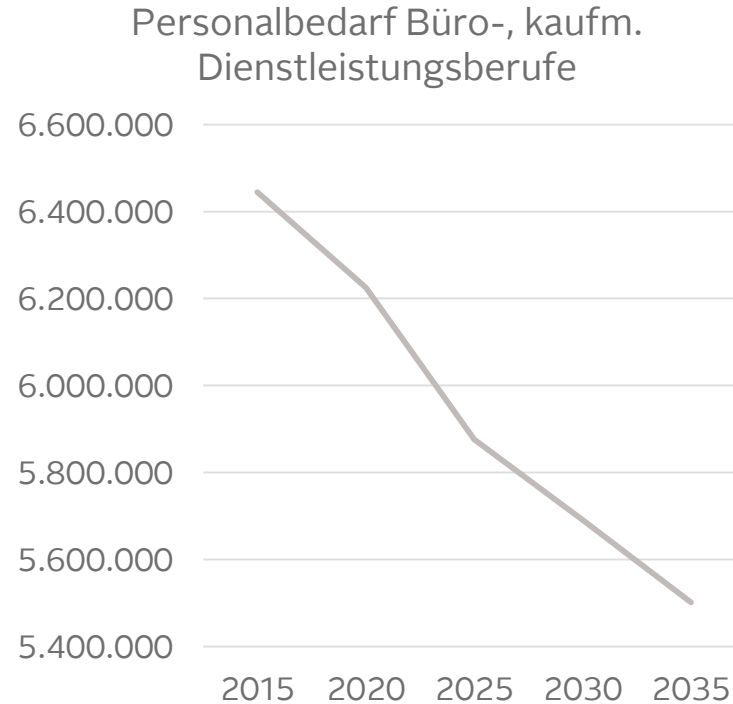
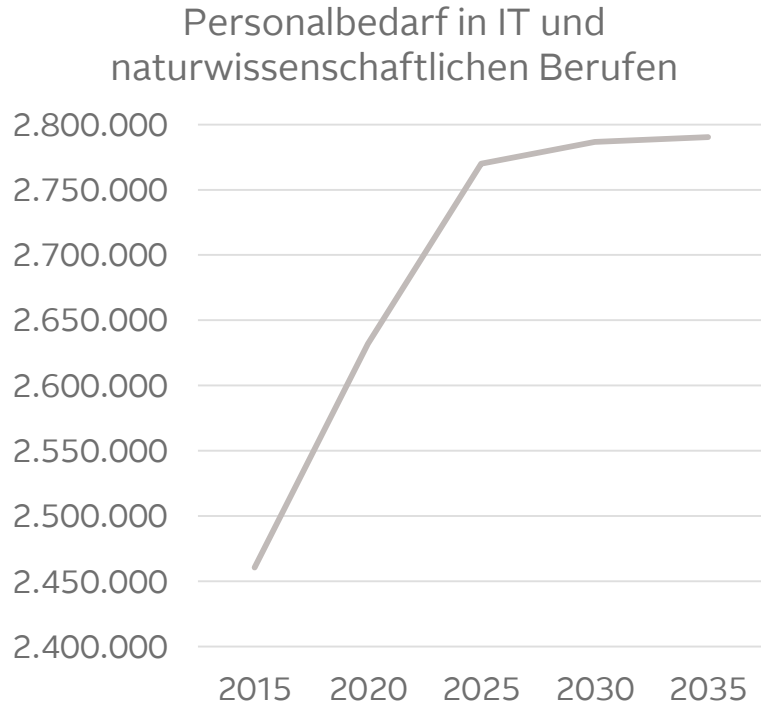


¹Statista

²Statistisches Bundesamt

Entwicklung am Arbeitsmarkt

Verschiebung der Arbeitsnachfrage durch die Digitalisierung



Prognostizierte Entwicklung:¹

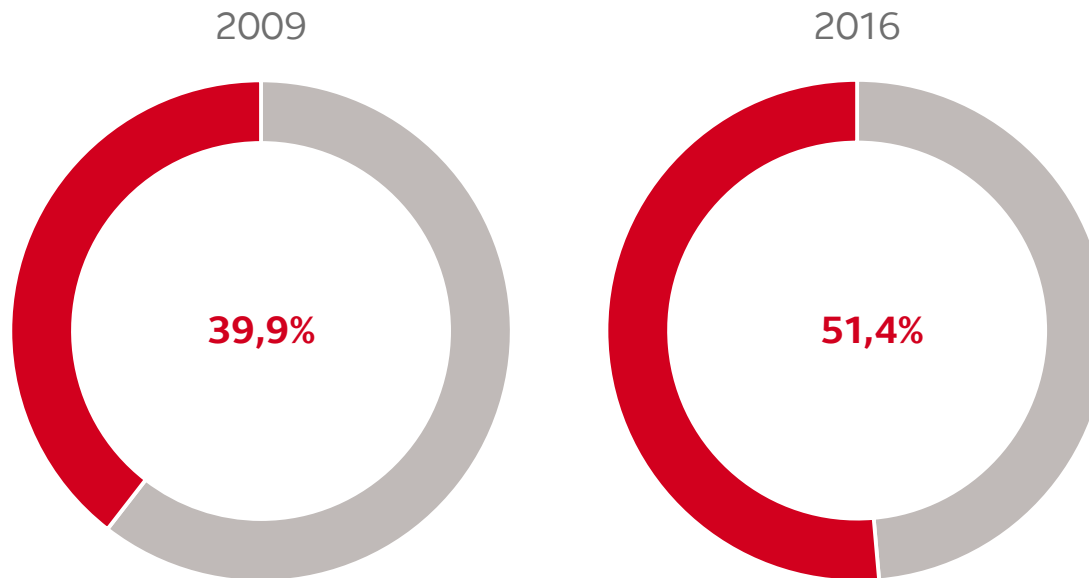
- Bis 2025 gibt es einen stark steigenden Bedarf nach IT-Fachkräften
- Prognostiziertes Wachstum in IT- und natur-wissenschaftlichen Jobprofilen bis 2035
~12% (330.000 Jobs)
- Prognostizierter Nachfragerückgang in kaufmännischen Berufen bis 2035
~15% (942.700 Jobs)

¹BIBB-IAB Qualifikations- und Berufsprojektionen (QuBe)-Szenario "Wirtschaft 4.0"

Neue Wege in der Rekrutierung

Aktive Kandidatenansprache wird weiter an Relevanz gewinnen

Anteil der Jobsuchenden, die lieber von einem Unternehmen angesprochen werden als sich selbst zu bewerben:¹



Besonderheit IT-Berufe:²

- Nur 9% in IT-Berufen sind aktiv auf Jobsuche
- Lediglich 14% in IT-Berufen fanden ihren derzeitigen Job über Jobbörsen

¹Monster Studie – Active Sourcing und Social Recruiting 2017

²Stack Overflow IT Recruiter Report 2017

Ableitungen

Welche Notwendigkeiten entstehen durch die Herausforderung für Unternehmen in der Personalpolitik?

- **Personalbeschaffung:**
 - Spezialisiertes und modernes Recruiting
 - Active Sourcing
 - Zielgerichtetes Employer Branding
 - **Diversität und Vielfalt kommunizieren und rekrutieren**
 - **Fokus auf Chancengleichheit im Recruiting-Prozess**

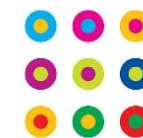
- **Personalentwicklung und -bindung:**
 - Eigene Talente identifizieren und entwickeln
 - Upskilling und neue Karrierewege etablieren
 - **Diversität und Vielfalt leben**
 - **Fokus auf Chancengleichheit im Unternehmen**

Diversity und Chancengleichheit sind Erfolgsfaktoren!

Diversity bei OTTO

OTTO steht für Vielfalt in all ihren bunten Dimensionen – und das ist auch gut so!

 <p>Sexuelle Orientierung und Identität</p> <p>OTTO buchstabiert seine Vielfalt auch so: LGBTIQ.</p>	 <p>Ethnische Herkunft und Nationalität</p> <p>Unterschiedliche Nationalitäten und Kulturen bereichern die Unternehmenswirklichkeit von OTTO.</p>	 <p>Generationenvielfalt</p> <p>OTTO strebt ein ausgewogenes Verhältnis zwischen jüngeren und älteren Mitarbeitern an.</p>	 <p>Religion und Weltanschauung</p> <p>Bei OTTO gilt ein friedliches Miteinander aller Religionen und Weltanschauungen.</p>	 <p>Chancengleichheit für Frauen und Männer</p> <p>OTTO setzt auf eine gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern in allen Bereichen.</p>	 <p>Inklusion von Menschen mit Handicap</p> <p>Bei OTTO steht der Mensch im Mittelpunkt – mit und ohne Handicap.</p>
--	---	---	---	--	--



charta der vielfalt

Für Diversity in der Arbeitswelt

Chancengleichheit I

Kann ein Algorithmus Chancengleichheit im Recruiting-Prozess verbessern?

Ein guter Algorithmus ja, ein schlechter nicht. Jeder Algorithmus basiert auf Annahmen und Annahmen können diskriminieren.

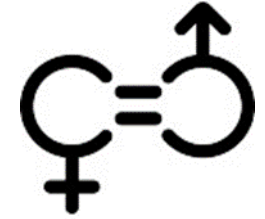
Wie sind wir bei OTTO im Recruitment aufgestellt?

- Screening jeder Bewerbung durch eine/n Recruiter/in
- Diversity Management ist im Bereich Recruitment verankert
- Active Sourcing und Talentmanagement sind nahezu ausschließlich auf Algorithmen angewiesen → wir suchen nach Fähigkeiten

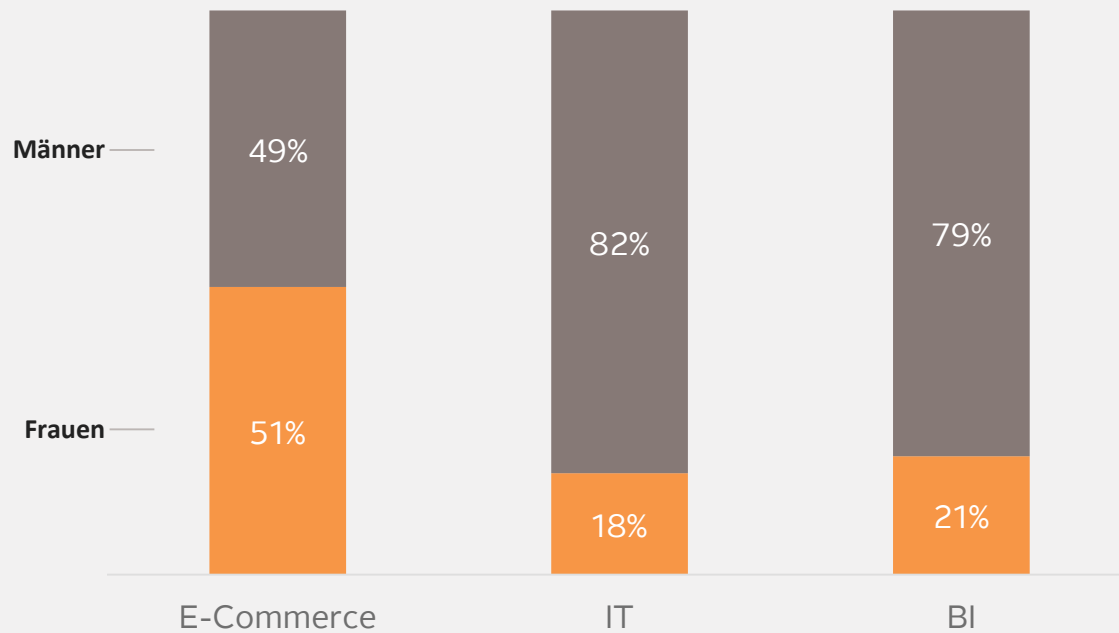
Wen finden wir, wenn wir nach IT-Fähigkeiten suchen?

Chancengleichheit II

Das männliche Geschlecht dominiert IT-Berufe



Geschlechterverteilung Mitarbeiter und Führungskräfte nach Funktionsprofil bei OTTO



Anteil weiblicher IT-Fachkräfte¹:

Apple:	23%
Google:	20%
Facebook:	19%
Amazon:	19%

Schnitt Deutschland: 16,6%

¹<http://www.faz.net/aktuell/gesellschaft/sie-schaffen-das-15783223.html> vom 14.09.2018

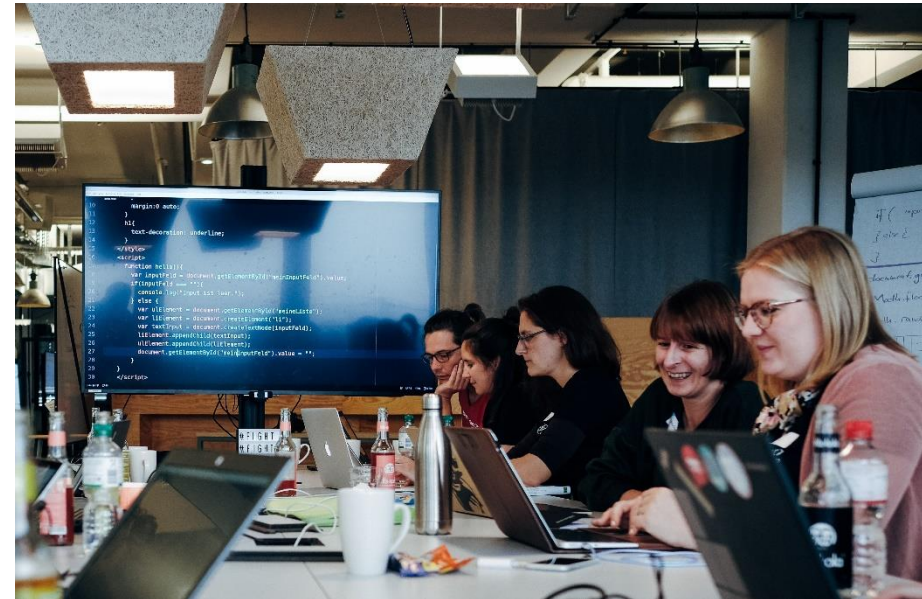
Chancengleichheit II

Wie können Chancengleichheit und Diversität im Unternehmen gefördert werden am Beispiel IT?

Für IT begeistern...develop<her>

Keyfacts:

- 2-tägiges Coding-Camp im September
- 90 Teilnehmerinnen von intern und extern
- 22 Coaches
- Entwicklung kleiner Apps mit JavaScript
- Impuls-Vortrag von OTTO-CIO
- Event war nach wenigen Tagen ausgebucht
- Das nächste Event ist bereits in Planung



„Es war einfach großartig in diese Welt für 1 1/2 Tage einzutauchen. [...] Ich habe auf jeden Fall große Lust mich in diesen Bereich fortzuentwickeln.“

Chancengleichheit II

Wie können Chancengleichheit und Diversität im Unternehmen gefördert werden am Beispiel IT?

Entwicklungsangebote schaffen.....Umschulung und Upskilling

Keyfacts:

- Zielgruppe: IT-Neulinge und Quereinsteiger
- 12-wöchiges externes Vollzeit-Bootcamp für Web Development und Data Science
- Mehrwöchiges On-the-Job-Training im Anschluss
- Einbettung in ein internes Upskilling Curriculum
- Integration in die neue Abteilung



Ausblick

Maßnahmen um den Herausforderungen der Digitalisierung im Recruiting zu begegnen

- Personalentwicklung und –bindung in den Fokus rücken
- Neue Technologien (KI*) und Rekrutierungskanäle aufmerksam beobachten und kritisch prüfen
- Die Candidate Experience in den Mittelpunkt des Handels stellen
- Chancengleichheit und Diversität kommunizieren, fördern und leben

*künstliche Intelligenz

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit.

Malte Balmer

malte.balmer@otto.de

Recruitment

Otto (GmbH & Co KG)

Diese Publikation ist Teil der Öffentlichkeitsarbeit der Antidiskriminierungsstelle des Bundes; sie wird kostenlos abgegeben und ist nicht zum Verkauf bestimmt.

Herausgeberin:

Antidiskriminierungsstelle des Bundes
11018 Berlin
www.antidiskriminierungsstelle.de

Kontakt:

Tel.: +49(0) 30 18555-1855

Fax: +49(0) 30 18555-41865

Juristische Erstberatung: Mo. 13-15 Uhr, Mi. und Fr., 9-12 Uhr

E-Mail: beratung@ads.bund.de

Allgemeine Anfragen: Mo. bis Fr., 9-12 Uhr und 13-15 Uhr

E-Mail: poststelle@ads.bund.de

Stand: Dezember 2018