

onsbeschreibung und Reformvorschläge zur Gleichstellung in den Kammern liefern.

Weniger als 70 Jahre nach Auschwitz können wir – glücklicherweise – bereits von den Rabbinerinnen (also in Mehrzahl) in Deutschland sprechen – der Plural bei den IHK-Präsidentinnen sollte bald folgen. Die Chancen zur IHK-Reform sind gegeben.

**Anmerkung:**

2011 war Stefan Jauernig als Sachverständiger in den Landtag NRW zu einer Anhörung im Ausschuss für Frauen, Gleichstellung und Emanzipation eingeladen. Kontakt: [jauernig@j-makler.de](mailto:jauernig@j-makler.de)

## „Anonymisierte Bewerbungsverfahren“ – eine gute Option für den deutschen Arbeitsmarkt

Nach sechs Monaten Projektlaufzeit liegt der Antidiskriminierungsstelle des Bundes (ADS) der Zwischenbericht zum Pilotprojekt „Anonymisierte Bewerbungsverfahren“ vor. Daraus geht hervor, dass mit allen im Modellprojekt angewendeten Methoden erfolgreich neue Auszubildende, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gefunden werden konnten.

Das war nicht von Anfang an klar – vor Beginn des Projekts hatten Kritikerinnen und Kritiker Zweifel daran, ob mittels anonymisierter Bewerbungen ohne Weiteres Mitarbeitende rekrutiert werden könnten. Nun wissen wir: Ja, es geht. Der Zwischenbericht gibt Anlass zur Freude.

### Doch zunächst der Reihe nach:

Wir wissen: Vor allem Menschen mit Migrationshintergrund, ältere Arbeitsuchende und Frauen mit Kindern werden in Bewerbungsverfahren oft benachteiligt. Sie haben deutlich schlechtere Chancen, zu einem Vorstellungsgespräch eingeladen zu werden. Um dem entgegenzuwirken, haben wir im **November 2010** das bundesweit erste **Pilotprojekt** zu anonymisierten Bewerbungsverfahren gestartet. Daran beteiligen sich inzwischen fünf Unternehmen und drei öffentliche Arbeitgeber. Im Einzelnen handelt es sich um

- die Deutsche Post,
- die Deutsche Telekom,
- das Kosmetikunternehmen L'Oréal,
- den Geschenkdienstleister Mydays,
- den Konsumgüterkonzern Procter & Gamble,
- das Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend,
- die Bundesagentur für Arbeit in Nordrhein-Westfalen und
- die Stadtverwaltung von Celle.

### Vorgehensweise und Methoden der Anonymisierung

Wichtig ist, dass die Einladung zum **Vorgespräch** ausschließlich aufgrund der **Qualifikation** erfolgt. Bei den zu vergebenden Stellen im Pilotprojekt wird daher in der ersten Phase auf ein Foto der sich



*Christine Lüders,  
Leiterin der Antidiskriminierungsstelle des Bundes, Berlin*

bewerbenden Person, ihren Namen, die Adresse, das Geburtsdatum oder Angaben zu Alter, Familienstand oder Herkunft verzichtet. Abgesehen davon können alle üblichen Informationen abgefragt werden, wie etwa Berufserfahrung, Ausbildung, Motivation, etc. Wenn die Einladung zum Vorstellungsgespräch ausgesprochen ist, erhalten Personalерinnen und Personalер vollständige Unterlagen mit persönlichen Angaben und können sich auf das Gespräch vorbereiten.

Nach einem halben Jahr wurde nun eine **erste Zwischenuntersuchung** durchgeführt. Dabei geht es um die Erfahrungen der Personalverantwortlichen und der Bewerbenden mit dem neuen Verfahren.

Die acht Teilnehmenden testen im Rahmen des Projekts **verschiedene Methoden** zur Anonymisierung: Drei Teilnehmende haben ein so genanntes „standardisiertes Bewerbungsformular“ erstellt, in dem die Bewerberinnen und Bewerber anonymisiert ihre Angaben eintragen. Eine Organisation schaltet sensible Daten in der herkömmlichen Online-Bewerbung blind. Ein Unternehmen überträgt die Daten von Bewerberinnen und Bewerbern wie Noten in eine Tabelle. Und vier Organisationen schwärzen per Hand oder im pdf-Dokument.

## Zwischenevaluierung: erste Ergebnisse

Wir lassen das Projekt während der gesamten zwölfmonatigen Laufzeit **evaluieren**, durch die Kooperationsstelle Wissenschaft und Arbeitswelt an der Europa-Universität Viadrina (KOWA) und durch das Institut zur Zukunft der Arbeit (IZA) in Bonn.

Wichtig ist allerdings zu betonen, dass die jetzigen Ergebnisse lediglich **erste Tendenzen** aufzeigen. Abschließende Ergebnisse und Aussagen über Effekte können wir erst nach Ablauf des Projekts präsentieren, also im Frühjahr 2012.

Parallel zur projektbegleitenden Evaluation durch KOWA wertet zurzeit das Institut zur Zukunft der Arbeit die Ergebnisse quantitativ aus. Das heißt, das IZA versucht, die Wirkung von anonymisierten Bewerbungsverfahren beim Abbau von Diskriminierung herauszuarbeiten. Erst danach können wir Aussagen darüber machen, welchen Unterschied es bei Einstellungen macht, wenn auf persönliche Angaben verzichtet wird.

Zum jetzigen Zeitpunkt können wir jedoch Folgendes sagen:

- Bislang sind 111 Stellen und Ausbildungsplätze mit Hilfe von anonymisierten Bewerbungsverfahren besetzt worden.

- Insgesamt haben die Personalерinnen und Personalер über 4.000 Bewerbungen anonymisiert eingesehen.
- 19 Stellen wurden mit Hilfe der Methode des Schwärzens vergeben.
- 9 durch das Übertragen anonymisierter Daten in eine Tabelle,
- 78 durch das Blindschalten einiger Daten
- und 5 mit Hilfe eines standardisierten Bewerbungsformulars.

Darüber hinaus gibt die Zwischenevaluierung Antworten auf einige Fragen, die sich vor dem Projektstart gestellt haben. Vor allem zwei Fragen traten immer wieder auf, nachdem die Antidiskriminierungsstelle des Bundes angekündigt hatte, anonymisierte Bewerbungsverfahren für Deutschland testen zu wollen:

1. Kann man ohne persönliche Angaben die gesuchten Mitarbeitenden überhaupt finden?
2. Ist durch die Anonymisierung nicht ein erheblicher Mehraufwand von Nöten?

Zu beiden Fragen liegen bereits jetzt Antworten vor, die uns sehr zufrieden stimmen.

Erstens: Mit allen im Pilotprojekt getesteten Anonymisierungsmethoden ist es gelungen, die ausgeschriebenen Stellen erfolgreich zu besetzen. Also: **Es geht**.

Und zu zweitens: Ob es einen Mehraufwand gibt oder nicht, hängt einzig davon ab, **wie** anonymisiert wird. In einigen Fällen gab es sogar eine Zeitersparnis durch anonymisierte Bewerbungen, für Arbeitgeber und Bewerbende.

## Was sagen die betroffenen Personalverantwortlichen?

Wir haben nach den ersten sechs Monaten mit den Personalерinnen und Personalern geredet, die in ihren Häusern mit den anonymisierten Bewerbungen zu tun hatten. Aus diesen Experteninterviews lässt sich Folgendes sagen:

Das Fehlen einiger persönlicher Angaben in den Bewerbungsunterlagen ist für die Personalverantwortlichen bei der Suche nach geeigneten Kandidaten **kein Problem**. Dazu zählen vor allem der Name, das Geschlecht, das Geburtsdatum und der Familienstand. Diese Angaben waren für die erfolgreiche Besetzung von Stellen nicht relevant. Das Weglassen des Fotos



haben die Personalverantwortlichen besonders positiv bewertet – dadurch werde die Aufmerksamkeit viel mehr auf die Qualifikation gelenkt.

Und noch etwas haben die Evaluierenden entdeckt: Den Personalentscheidern und -entscheiderinnen wurde deutlich, wie wichtig **sorgfältig erarbeitete Anforderungsprofile** für erfolgreiche Stellenbesetzungen sind.

Die Umstellung der Bewerbungsverfahren hat **interne Diskussionsprozesse** in Gang gesetzt, so dass die Unternehmen und Verwaltungen ihre bisherigen Auswahlprozesse nun zum Teil überdenken. Die Stadtverwaltung Celle hat bereits angekündigt, das Verfahren auch nach der Pilotphase weiterführen zu wollen.

### Wie praktikabel sind die Methoden?

Nach sechsmonatiger Projektlaufzeit lassen sich auch Hinweise in Bezug auf die **Praktikabilität** anonymisierter Bewerbungsverfahren finden. Dazu kann man zunächst sagen:

Der Königsweg für anonymisierte Bewerbungsverfahren ist – wie bereits anfangs vermutet – das **standardisierte Bewerbungsformular**. Dieses Bewerbungsformular, bei dem die Bewerberinnen und Bewerber selbst ihre Angaben anonymisiert eintragen, eignet sich prinzipiell für alle hier untersuchten Organisationsformen.

Zwar müssen die Personalverantwortlichen einmalig ein Formular nach den erforderlichen Kriterien erstellen, in dem sie zum Beispiel Motivationsschreiben und Ähnliches in anonymisierter Form abfragen. Doch ist das Formular erst einmal erstellt, stellt das weitere Vorgehen weder für die Personalverantwortlichen noch für die befragten Bewerbenden einen hö-

heren Aufwand dar. Im Gegenteil: Einige Personalverantwortliche und Bewerbende haben angegeben, dass sie damit gegenüber dem herkömmlichen Verfahren **sogar Zeit gespart** haben.

Das nachträgliche Anonymisieren durch Schwärzen oder Übertragen von Daten in eine Tabelle ist zwar zeitintensiver. Es macht aber einen hohen Grad an Anonymisierung möglich, da die Methoden **gründlich** sind. Diese Verfahren eignen sich vor allem für Nachwuchskräfte, bei denen Bewerbungen kürzer sind.

Beim Blindschalten sensibler Daten in einem Online-System ist der Zeitaufwand für die Anonymisierung sehr gering. Diese Methode eignet sich vor allem für Zielgruppen, die sich ohnehin regelmäßig online bewerben. Hier bleibt der geringe Zeitaufwand auch bei einer großen Anzahl an Bewerbungen bestehen.

### Wie gut sind persönliche Angaben zu anonymisieren?

Im Vorfeld wurde auch immer wieder gefragt, inwieweit es **überhaupt möglich** ist, persönliche Angaben zu anonymisieren. Auch dazu können wir nun schon Tendenzen wiedergeben:

Der **Familienstand** und die **Herkunft** sind mit allen Methoden sehr effektiv anonymisierbar. Beim **Alter** ist das eingeschränkt möglich: Die bisherige Berufserfahrung kann zwar Hinweise auf das Alter geben – allerdings nur ungefähr. Und da kann es für Betroffene schon einen Unterschied machen, ob der oder die Bewerbende nach reiflicher Durchsicht der Unterlagen „vermutlich über 40 Jahre alt ist“ oder ob auf der ersten Seite ganz oben steht: „geboren 1955“.

In einzelnen Fällen gab es laut Personalverantwortlichen **indirekte Rückschlüsse** auf die **Religionszugehörigkeit** oder das **Geschlecht**, wenn beispielsweise unter Ehrenamt eine Tätigkeit bei der Caritas angegeben war oder als Beruf beispielsweise „Frisörin“.

Das waren jedoch einzelne Fälle und wir gehen davon aus, dass solche Fehler vermieden werden können, indem Arbeitgeber die Bewerbenden im Formular wiederholt auf die anonymisierte Form aufmerksam machen und Beispiele für geschlechtsneutrale Bezeichnungen geben.

Insgesamt haben die Personalerinnen und Personaler bestätigt: Das Herauslesen von persönlichen Merkmalen wird deutlich erschwert. Die **Aufmerksamkeit der Personalentscheidenden** wird durch die anonymisierten Bewerbungen verstärkt auf die Qualifikati-

on der Bewerbenden gelenkt. Die persönlichen Angaben sind tatsächlich in den Hintergrund getreten. Und damit erfüllen anonymisierte Bewerbungen ihre Wirkung.

Denn genau darum geht es uns bei diesem Projekt: Den **Fokus** von der Persönlichkeit auf die Qualifikation zu lenken.

### Und was sagen die Bewerbenden?

Parallel zu den Experteninterviews hat KOWA Fragebögen ausgewertet, die wir von den Bewerberinnen und Bewerbern ausgefüllt zurückerhalten haben. An der Umfrage haben ausschließlich Menschen teilgenommen, die sich bei einer der drei Organisationen beworben hatten, die mit dem standardisierten Formular arbeiteten. Also Bewerberinnen und Bewerber, die die Anonymisierung selbst vornehmen mussten.

Von den befragten Bewerberinnen und Bewerbern gibt eine Mehrheit von 45,3 Prozent an, dass sie anonymisierte Bewerbungsverfahren gegenüber dem herkömmlichen bevorzugen. 18,9 Prozent der Befragten gaben keine Präferenz an, sondern antworteten mit „egal“. Und lediglich ein Drittel der Befragten erklärte, dass sie das herkömmliche Verfahren präferieren.

Die Bewerbenden wurden außerdem gefragt, für welches Verfahren sie mehr Zeit benötigten.

Die größte Gruppe von 44,2 Prozent gab an, dass es für sie **keinen zeitlichen Unterschied** mache, ob man sich mit dem herkömmlichen oder dem anonymisierten Verfahren bewerbe. 32,1 Prozent der Befragten erklärten, für das herkömmliche Verfahren mehr Zeit zu benötigen. Und lediglich 23,7 Prozent gaben an, dass sie für das anonymisierte Verfahren mehr Zeit brauchten.

Hier muss berücksichtigt werden, dass anonymisierte Bewerbungsverfahren nicht der herkömmlichen Be-

werbungskultur Deutschlands entsprechen. Manche Bewerbende fühlen sich beim Anonymisieren noch unsicher. Eine Lösung bietet hier eine bessere Vorbereitung der Bewerbenden: Das ließe sich beispielsweise durch eine kurze **Anleitung** für die Bewerbenden auf der Internetseite machen.

### Fazit

In gewisser Weise haben wir es geschafft, das **Unmögliche wahr zu machen**, nämlich ein für Deutschland völlig neues Bewerbungsverfahren erfolgreich in der Praxis zu erproben.

Die Ergebnisse der Zwischenanalyse bestärken uns in der Auffassung, dass anonymisierte Bewerbungsverfahren auch in Deutschland durchführbar sind. Und das, obwohl wir hier eine sehr spezielle Bewerbungskultur haben, bei der sämtliche persönlichen Angaben bislang auf dem Präsentierteller liegen. Die Behauptung in Teilen der Wirtschaft, das neue Verfahren sei enorm aufwändig und praktisch nicht umsetzbar, hat sich als haltlos erwiesen.

Stattdessen führt das neue Verfahren dazu, dass sich die Personalverantwortlichen **auf die Qualifikation der Bewerbenden fokussieren**. Und für viele Bewerberinnen und Bewerber ist die Anonymisierung eine Erleichterung.



Die ersten sechs Monate waren eine sehr spannende Zeit für uns. Wir sind überzeugt, dass auch die kommenden sechs Monate spannend werden und wichtige Erkenntnisse liefern werden.