

Diversitätssensible Prozesse in der Personalgewinnung

gefördert aus dem Impuls- und Vernetzungsfonds
des Präsidenten der Helmholtz-Gemeinschaft

Ausschreibung vom 16.01.2023

1. Ausgangslage

Die Helmholtz-Gemeinschaft hat sich im Pakt für Forschung und Innovation das Ziel gesetzt, die „besten Köpfe“ zu gewinnen und zu halten – unabhängig von deren unterschiedlichen Lebenssituationen, Biografien, Erfahrungshintergründen und Identitäten. Mehr noch, die Helmholtz-Gemeinschaft erkennt an, dass die drängenden Herausforderungen unserer Zeit nur adressiert werden können, wenn verschiedene Perspektiven und Fähigkeiten in Forschung und Innovation zusammenwirken. Exzellenz entsteht durch Vielfalt. Vielfalt befördert Exzellenz in dreierlei Hinsicht:

1. Exzellente Forschungsergebnisse

Herausragende Forschung bedarf unterschiedlicher Perspektiven, die sich gegenseitig befruchten. Im Wettstreit und dem gemeinsamen Ringen um die besten Ideen entstehen Erkenntnis und Fortschritt. Zugleich erwachsen aus diversen Arbeitskontexten neue relevante Forschungsgegenstände, wie bspw. im Bereich der Gendermedizin (s. auch gendered innovations) oder der diversitätssensiblen KI-Forschung (s. auch algorithmic bias).

2. Exzellente Organisation

Um die „besten Köpfe“ zu gewinnen und zu halten, müssen die Helmholtz-Gemeinschaft und ihre Zentren attraktive Arbeitgeberinnen sein und als solche wahrgenommen werden. Dies beinhaltet, flächendeckend eine Kultur der Wertschätzung für Vielfalt zu fördern und zu leben. Personalprozesse müssen so gestaltet sein, dass (potenzielle) Mitarbeiter:innen in allen Phasen des „Employee Life Cycle“ (Attraction, Recruitment, Onboarding, Development, Retention, Separation) bestmöglich angesprochen und unterstützt werden.

3. Exzellenz in der Wissenschaftslandschaft

Die Helmholtz-Gemeinschaft prägt als eine zentrale Akteurin die deutsche, europäische und internationale Wissenschaftslandschaft. Ihr kommt daher eine Leuchtturm-Funktion zu, die Themen Diversität, Gleichstellung und Inklusion mit Exzellenzanspruch voranzutreiben und jegliche Form der Diskriminierung und Benachteiligung in ihrem Wirkungskreis entschlossen zu bekämpfen. So entspricht sie auch dem Selbstanspruch, gesellschaftlich drängende Fragen und Debatten konstruktiv mitzugestalten.

In diesem Bewusstsein hat die Helmholtz-Gemeinschaft 2020 eine Leitlinie zu Diversität und Inklusion entwickelt und verabschiedet. In der Leitlinie sind gemeinschaftsweite strategische Ziele definiert. Dazu zählen die Etablierung eines geteilten Verständnisses für Diversität und Inklusion, die Minimalanforderung der Diversity-Compliance gemäß AGG sowie ein gemeinsamer Prozess der Kultur- und Organisationsentwicklung hin zu mehr Diversität. Zu Letzterem leistet das Förderprogramm „Diversitätssensible Prozesse in der Personalgewinnung“ einen Beitrag. Die erste Ausschreibung des Programms erfolgte im Dezember 2021, in deren Ergebnis fünf Projekte zur Förderung ausgewählt wurden.

2. Ziele der Förderung

Die Förderinitiative zielt darauf, die Helmholtz-Zentren bei der Etablierung und Weiterentwicklung diversitätssensibler Personalprozesse in der Phase der Personalgewinnung (alle Aktivitäten beginnend beim Personalmarketing über das Recruiting inkl. Personalauswahl bis

hin zum Vertragsabschluss) zu unterstützen. Personalgewinnung ist eng verzahnt mit dem Talentmanagement der Zentren und wird in der Förderinitiative aufgrund ihrer Hebelwirkung fokussiert. In dieser Phase entscheidet sich, welche unterschiedlichen Zielgruppen Zugang zur Organisation erhalten und mit wem Stellen besetzt werden.

Zugleich ist es begrüßenswert, die geplanten Aktivitäten an den Zentren in ein breites Maßnahmenportfolio zur Umsetzung der Helmholtz-Leitlinie zu Diversität und Inklusion einzubetten, welches auch die weiteren Phasen des Employee Life Cycles (Onboarding, Development, Retention, Separation) sowie eine inklusive Organisationskultur adressiert. Diese Maßnahmen sind allerdings im Rahmen der Ausschreibung nicht förderfähig.

Die Förderinitiative ist dann erfolgreich, wenn wirksame Prozesse und Strukturen in den Zentren geschaffen wurden, um bisher wenig genutzte Personalpotenziale messbar besser auszuschöpfen (quantitative Erfolgskriterien). Zugleich kann die Förderinitiative als Erfolg gelten, wenn die Beteiligten und Stakeholder:innen in den Zentren eine Verbesserung diversitätssensibler Personalgewinnungsprozesse feststellen (qualitative Erfolgskriterien). Die datenbasierte Evaluation der Maßnahmenwirksamkeit ist deshalb von hoher Bedeutung für die Förderinitiative und die Bewertung der eingereichten Projektvorschläge.

3. Gegenstand der Förderung

Förderfähig sind Projekte aus dem Bereich der diversitätssensiblen Personalgewinnung. Als Basis des Projektantrags dient eine Problem- und Status-Quo-Analyse der Diversity-Maßnahmen im Allgemeinen und der bereits etablierten diversitätssensiblen Personalprozesse im Besonderen. In Bezug zu den angestrebten Zielen des Zentrums wird herausgestellt, wo Handlungsbedarf besteht, d.h. es wird ein Abgleich des Soll- und Ist-Zustands vorgenommen. Zur Lösung der Herausforderungen entwickeln die Zentren mit dem Antrag ein strategisches Konzept und leiten zu pilotierende Maßnahmen(-bündel) ab, welche zur Personalgewinnung einer oder mehrerer definierter Zielgruppen unter besonderer Berücksichtigung der Themen Diversität und Inklusion beitragen. Zielgruppen können unterschiedliche Berufsgruppen und Karrierestufen umfassen. Die Förderung ist nicht auf den wissenschaftlichen Bereich begrenzt.

Mögliche Maßnahmen aus dem Bereich Personalmarketing sind u. a.:

- Employer-Branding-Kampagnen mit Fokus auf Diversität (gern auch in Anknüpfung an die Dachmarke „Helmholtz“)
- UX-Optimierung der Karrierewebsites im Hinblick auf Barrierefreiheit und diversitätssensible Inhalte und Bildsprache
- Karriereevents und -messen
- Veranstaltungsreihen und Netzwerkformate für die und mit der definierten Zielgruppe
- Einladungs-, Austausch- und Besuchsformate
- Auditierung und Zertifizierung der Personalprozesse des Zentrums

Mögliche Maßnahmen aus dem Bereich Recruiting sind u. a.:

- diversitätssensible Ausschreibungen und Platzierung in den entsprechenden Online-Communities (bspw. über Social Media Advertising)
- strategisches Talent Scouting und Active Sourcing

- anonymisierte Bewerbungsverfahren
- diversitätssensible Eignungs- und Potenzialdiagnostik
- Trainings für Auswahlkommissionen und Führungskräfte

Zugleich steht es den Zentren offen, Maßnahmen – wo möglich und sinnvoll – zentrumsübergreifend zu bündeln, bspw. entlang der Forschungsbereiche. Hier sind insbesondere themenspezifische Veranstaltungen und Formate (bspw. Hackathons, Barcamps) denkbar. Der Aufbau eines zentrenübergreifenden Talent-Pools zu einem spezifischen Forschungsthema oder in einem Forschungsbereich könnte eine weitere Maßnahme diversitätssensibler Personalgewinnung sein.

Die genannten Maßnahmen sind Beispiele und können – je nach strategischer Zielsetzung und Zielgruppe(-n) – kombiniert, angepasst oder durch weitere Maßnahmen aus dem Bereich Personalmarketing und Recruiting ergänzt werden.

Förderfähig sind Aufwände für folgende oder vergleichbare Posten:

- Personalkosten für zusätzliches Personal im Bereich Diversity Management, Change-Management, Personalgewinnung oder Projektkoordination
- Einkauf professioneller Beratung (bspw. Strategie- und Prozessbegleitung, Digital HR Marketing & Recruiting, Werbeagentur, UX Design)
- zusätzliche Mittel für Qualifizierungsmaßnahmen (z. B. Unconscious Bias Trainings)
- Sachmittel für die Organisation von Veranstaltungen
- Sachmittel für PR- und Kommunikationsmaßnahmen
- Sachmittel für die Anschaffung von unterstützenden Tools/Software-Lösungen (z. B. für Anonymisierungen von Bewerbungen, Candidate Journey Software)
- Reise- und Aufenthaltsmittel (z. B. zum Besuch internationaler Partnereinrichtungen)

4. Förderungsumfang und Förderprozess

Die Förderung aus dem Impuls- und Vernetzungsfonds (IVF) beträgt je Vorhaben bis zu 100.000 EUR pro Jahr bei einer Laufzeit von maximal vier Jahren. Folglich kann eine Fördersumme von maximal 400.000 EUR beantragt werden. Die Fördersumme muss durch ein dem Betrag nach mindestens äquivalentes Matching vonseiten des antragstellenden Zentrums ergänzt werden. Die vierjährige Projektlaufzeit unterteilt sich in zwei Förderphasen. Diese sind durch eine von der Helmholtz-Geschäftsstelle koordinierte Zwischenevaluation verknüpft:

Förderphase 1: Implementierung des Konzepts und Umsetzung der priorisierten Maßnahmen

In den ersten beiden Jahren der Vorhabenumsetzung soll das im Antrag ausgearbeitete Konzept implementiert und die priorisierten Maßnahmen(-bündel) mit dem größten Potenzial zur Adressierung der strategischen Ziele und Zielgruppen pilotiert werden. Sofern erforderlich, kann zu Beginn eine weitere Feinjustierung des Konzepts vorgenommen werden. Es wird jedoch erwartet, dass die Projektverantwortlichen nach erfolgter Förderzusage zügig beginnen,

das Vorhaben konkret umzusetzen und – sofern im Antrag vorgesehen – zusätzlich erforderliches Personal einzustellen. Diese erste Förderphase schließt mit einer Erfolgsbewertung der pilotierten Maßnahmen ab, welche in die Zwischenevaluation eingeht.

Externe Zwischenevaluation

Auf Basis eines Evaluationsberichts werden der Projektfortschritt, die bis dato umgesetzten Maßnahmen, die Projekt-Governance sowie die Einbindung der Stakeholder:innen umfassend dargestellt und auf ihren Erfolg hin bewertet. Im Falle einer positiven Bewertung wird das Projekt in der zweiten Phase weitergefördert. Es werden konzeptuelle Anpassungen für die zweite Förderphase formuliert und Perspektiven für die Verstetigung der Maßnahmen festgehalten.

Förderphase 2: Erweiterte Umsetzung und Verstetigung

Die zweite Förderphase greift Anpassungen und Empfehlungen aus der Zwischenevaluation auf, um die pilotierten Maßnahmen breiter auszurollen oder durch weitere passende Maßnahmen diversitätssensibler Personalgewinnung anzureichern. Sie endet mit einem ausführlichen Abschlussbericht, der auch aufzeigt, wie die Maßnahmen verstetigt werden.

Flankiert werden die Projekte, die an den Zentren umgesetzt werden, durch Veranstaltungs-, Vernetzungs- und Kommunikationsangebote, die durch die Helmholtz-Geschäftsstelle koordiniert werden. Grundsätzlich ist die Förderinitiative als Prozess des gemeinsamen Lernens über Zentrumsgrößen hinweg angelegt. Aktive Beiträge der Projekte sowie die Bereitschaft zum Teilen von Erfahrungen auf Helmholtz-Ebene werden daher vorausgesetzt. Langfristiges Ziel ist das Zusammenwachsen einer Helmholtz-weiten Community of Practice zu den Themen Diversität und Inklusion in der Personalgewinnung und darüber hinaus.

5. Förderkriterien

Es werden folgende Kriterien für die Bewertung der Anträge angelegt:

Qualität der Problem- und Status-Quo-Analyse

- genaue, datenbasierte Beschreibung vorhandener Strukturen, Maßnahmen und Prozesse sowie bisher nicht ausgeschöpfter Personalpotenziale
- Herausarbeitung der Kernprobleme

Konzeptuelle und strategische Passung

- schlüssige Ableitung und Konzeption von strategischen Zielen, Zielgruppen und Maßnahmen(-bündeln) auf Basis der Problem- und Status-Quo-Analyse

Datenbasierte Evaluation der Maßnahmenwirksamkeit

- schlüssige Definition von maßnahmenspezifischen Indikatoren zur Umsetzung und zur Wirksamkeit der Maßnahmen
- auf die Indikatoren ausgerichtete, passende Erhebungsmethoden

Umsetzbarkeit und Nachhaltigkeit

- realistische und transparente Kosten- und Zeitplanung mit klar messbaren Meilensteinen
- schlüssige Darstellung des Stakeholder-Engagements: Beschreibung der Einbindung von Vertreter:innen der Zielgruppe(n) und Stakeholder:innen am Zentrum und darüber hinaus
- passfähige Projekt-Governance: Einbindung der relevanten Personen und Entscheider:innen am Zentrum (mindestens Personalabteilung, Gleichstellungsbeauftragte, Vorstand, ggf. Organisationsentwicklung, Diversity-Beauftragte, Schwerbehindertenvertretung etc. je nach Projektschwerpunkt) sowie Projekttroutinen
- schlüssige Beschreibung der avisierten Fortsetzung des Projekts nach der Förderlaufzeit

6. Antrags- und Auswahlprozess

Antragseinreichung

Anträge auf Förderung werden vom Vorstand eines Helmholtz-Zentrums bei der Geschäftsstelle der Helmholtz-Gemeinschaft eingereicht. Der vollständige Antrag (einschließlich der Anlagen) muss über die Online-Plattform ProMeta bis spätestens 01.08.2023 eingereicht werden.

Um die Rechtsverbindlichkeit der Antragseinreichung sicherzustellen, muss das (elektronische) Anschreiben der Zentrumsleitung mit einer fortgeschrittenen bzw. qualifizierten Signatur unterzeichnet werden. Sollte dies nicht möglich sein, muss das händisch unterzeichnete Original zusätzlich zum Upload über ProMeta per Post eingereicht werden. Bitte senden Sie in diesem Fall das Original des Anschreibens an: Helmholtz-Gemeinschaft Deutscher Forschungszentren e.V., Ahrstraße 45, 53175 Bonn. Maßgeblich für die Fristwahrung ist der rechtzeitige Upload über ProMeta.

Unterlagen

Die Anträge können in deutscher oder englischer Sprache verfasst werden. Ein vollständiger Antrag enthält folgende Dokumente:

Formloses Anschreiben des Zentrumsvorstands, das folgende Punkte adressieren sollte:

- explizite Zusage zur anteiligen Ko-Finanzierung (Einbringung von Eigenmitteln in mindestens gleicher Höhe wie die beantragte Fördersumme)
- Aussage hinsichtlich einer Verstetigung der geplanten Aktivitäten und Maßnahmen nach Auslauf der IVF-Förderung
- Verdeutlichung der Relevanz des Antrags für das Zentrum

Projektantrag – schriftliche Darlegung des geplanten Vorhabens unter obligatorischer Nutzung des Antragstemplates (Anlage 1)

- Umfang von max. 25 Seiten
- ausführliche Erläuterung des Vorhabens gemäß Gliederungsvorgabe und Leitfragen des Antragstemplates inklusiver folgender Elemente:

Zielbild, datenbasierte Problem- und Status-Quo-Analyse, Ableitung der Handlungsbedarfe aus Soll- und Ist-Diskrepanz der Zentrumsziele und des Zentrumszustands sowie Maßnahmen, um den Zielzustand zu erreichen

- detaillierter Zeitplan für die ersten beiden Jahre der Projektlaufzeit (Förderphase 1) mit klar definierten und messbaren Meilensteinen sowie eine Skizze der für die verbleibenden zwei Jahre (Förderphase 2) geplanten Elemente als Ausblick, einschließlich grafischer Darstellung und textlicher Erläuterung
- Finanzierungsplan basierend auf Anlage 2 (Excel-Datei, die in den Antrag an entsprechender Stelle eingefügt wird):
 - detaillierte Ausweisung der Verwendung des Eigenanteils des Zentrums und der beantragten Fördersumme
 - jeweils getrennt nach Personal- und Sachkosten

Bitte beachten Sie zudem folgende Punkte:

- Die Einreichung weiterer Anlagen ist nicht zulässig. Daher bitten wir Sie, von der Übermittlung von Dokumenten wie bspw. Strategiepapieren, Gleichstellungsplänen oder Datenreports abzusehen. Die Bezugnahme auf relevante Dokumente ist zulässig, jedoch sind die bedeutsamen Punkte im Antrag selbst herauszustellen.
- Beim Upload der Antragsunterlagen in ProMeta werden Sie aufgefordert, eine Kurzbeschreibung des Vorhabens in deutscher und englischer Sprache einzufügen. Bitte erstellen Sie daher rechtzeitig eine solche Kurzbeschreibung und halten diese für die Antragseinreichung bereit.

Entscheidungsfindung

Die Förderentscheidung erfolgt durch ein mit Helmholtz-externen Fachpersonen besetztes Panel unter Vorsitz von Helmholtz-Präsident Prof. Dr. Otmar Wiestler. Eine Präsentation der Vorhaben durch die Antragstellenden ist für den 13.09.2023 in der Geschäftsstelle der Helmholtz-Gemeinschaft in Berlin vorgesehen.

Daten und Fristen

- 01.08.2023: Frist für die Einreichung der vollständigen Antragsunterlagen durch die Helmholtz-Zentren über die Projektverwaltungssoftware ProMeta
- 13.09.2023: Auswahl Sitzung in Berlin unter Vorsitz des Präsidenten mit persönlicher Vorstellung der Anträge
- Spätestens sechs Monate nach Erteilung der Förderzusage: Start des Projekts am Zentrum

7. Kontakt und Beratung

Kontaktperson für die Ausschreibung in der Helmholtz-Geschäftsstelle ist Anna Born, Referentin Talentmanagement und Diversity. E-Mail: anna.born@helmholtz.de

Ein Informationstermin für Antragstellende und Interessierte findet am 08. Februar 2023, 11:00-12:00 Uhr, online statt. Die Anmeldung erfolgt per E-Mail an anna.born@helmholtz.de. Die Einwahldaten gehen Ihnen nach der Registrierung zeitnah zu.

Darüber hinaus ist für Frühjahr 2023 ein Online-Kurzworkshop zur Entwicklung von Zielen und Maßnahmenplanung im Bereich diversitätssensibler Personalprozesse geplant. Bei Interesse melden Sie sich bitte per E-Mail an anna.born@helmholtz.de. Wir erstellen eine Mailingliste und informieren rechtzeitig über Termin und Einwahldaten.

8. Anlagen

Anlage 1: Antragstemplate

Anlage 2: Finanzierungsplan

Anlage 3: Pflichtinformation Antragsbearbeitung