

Evaluierung ESF IP Gleichstellung

Endbericht Los5a:
div-in-co

Finalversion April 2019
(Erstversion Jänner 2019)

Kontakt

Dr. ⁱⁿ Helene Schiffbänker	Mag ^a Friederike Weber
JOANNEUM RESEARCH ForschungsgesmbH	prospect Unternehmensberatung GmbH
1090 Wien, Sensengasse 1, 1. Stock	1070, Siebensterngasse 21/4
Tel. +43 1 581 7520-2826, helene.schiffbaenker@joanneum.at	Tel +43 1 523 72 39-20 f.weber@prospectgmbh.at
www.joanneum.at	www.prospectgmbh.at

Autorinnen und Autoren: Friederike Weber (prospect), Michaela Schafferhans (prospect),
Lisa Schön (JR), Maximilian Unger (JR)

Dieses Projekt wird aus Mitteln des Europäischen Sozialfonds (ESF) finanziert



 **Bundesministerium**
Arbeit, Soziales, Gesundheit
und Konsumentenschutz

Inhaltsverzeichnis

Einleitung	5
1 Kontext	7
1.1 Gegenstand der Evaluierung.....	7
1.2 Evaluierungsverständnis.....	9
1.3 Projektbeschreibung.....	11
1.4 Die Arbeitsmarktintegration von Frauen mit Fluchthintergrund	12
2 Monitoring	16
2.1 Datenquelle.....	16
2.2 Ergebnisse	17
2.2.1 Akquise	17
2.2.2 Beratung.....	22
3 Umsetzungserfahrung der Projektträger	25
3.1 Datenquellen	25
3.2 Ergebnisse	26
3.2.1 Zufriedenheit mit bisherigem Projektverlauf.....	26
3.2.2 Akquise	27
3.2.3 Beratung.....	29
3.2.4 Stakeholder/Schnittstellen.....	31
3.2.5 Öffentlichkeitsarbeit.....	32
3.2.6 Bewertungskriterien der Evaluation.....	33
3.3 Vorschläge für eine mögliche Ausrollung	36
4 Die Sichtweise der involvierten Unternehmen	37
4.1 Online-Befragung nicht-interessierter Unternehmen	37
4.1.1 Datenquelle	37
4.1.2 Ergebnisse.....	37
4.2 Online-Befragung beratene Unternehmen	38
4.2.1 Datenquelle	38
4.2.2 Ergebnisse.....	38
4.3 Fallbeispiele und telefonische Befragung.....	39
4.3.1 Datenquelle	39
4.3.2 Ergebnisse.....	40
4.3.3 Illustration an Hand eines Falles.....	44
5 Rückmeldungen der Stakeholder	47
5.1 Datenquelle.....	47
5.2 Ergebnisse	48
6 Bewertung der Öffentlichkeitsarbeit	55
6.1 Datenquelle.....	55
6.2 Ergebnisse	55

7	Synthese und Handlungsempfehlungen	59
7.1	Diskussion an Hand der Bewertungskriterien	59
7.1.1	Zielerreichung	59
7.1.2	Gleichstellung	60
7.1.3	Umsetzungsqualität.....	63
7.1.4	Nachhaltigkeit.....	63
7.1.5	Innovation.....	64
7.2	SWOT Analyse.....	66
7.3	Empfehlungen.....	68
8	Annex.....	70
8.1	Liste Expertinnen	70
8.2	Abkürzungsverzeichnis	71
8.3	Literaturverzeichnis	72

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1:	Übersicht Zielsetzung Ausschreibung und Umsetzung der Pilotphase	8
Tabelle 2:	Eckdaten zum Pilotprojekt div-in-co.....	11
Tabelle 3:	Zeitplan für die Umsetzung von Los 5a – div-in-co.....	12
Tabelle 4:	Vergleich der Plan-/Zielwerte in Los 5a mit Umsetzungstand 31. Oktober 2018	18
Tabelle 5:	Interviewpartnerinnen und -partner Los 5a div-in-co	40
Tabelle 6:	Fall 1.....	45
Tabelle 7:	Multikriterien-Analyse	65
Tabelle 8:	Empfehlungen für unterschiedliche Handlungsebenen	68

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1:	Verteilung der kontaktierten Unternehmen nach Status der Akquise, Stand 31. Oktober 2018 (n=96).....	17
Abbildung 2:	Entwicklung der Anzahl der unterzeichneten Beratungsvereinbarungen zwischen März, Juni und Oktober 2018 als %-Werte des vereinbarten Zielwertes.....	19
Abbildung 3:	Entwicklung der Anzahl der laufenden Akquisefälle und der unterzeichneten Beratungsvereinbarungen zwischen März, Juni und Oktober 2018.....	19
Abbildung 4:	Verteilung der kontaktierten Unternehmen nach Status der Akquise und Anzahl der Beschäftigten, Stand 31. Oktober 2018 (n=96)	20
Abbildung 5:	Status quo der Gleichstellungsaktivitäten in beratenen Unternehmen insgesamt, Stand 31. Oktober 2018 (n=7).....	23
Abbildung 6:	Status quo der Inklusion von Frauen mit Fluchterfahrung in beratenen Unternehmen, Stand 31. Oktober 2018 (n=7)	23
Abbildung 7:	In Anspruch genommene Beratungsangebote bzw. Beratungsthemen, Stand 31. Oktober 2018 (n=7).....	24
Abbildung 8:	Einbindung in das Projekt (Mehrfachantworten, n=29).....	48
Abbildung 9:	Bekanntheit des Projektes bei Unternehmen (n=28).....	49
Abbildung 10:	Beitrag des Projektes zur Förderung der Gleichstellung zwischen Männern und Frauen (n=29).....	50
Abbildung 11:	Nutzen der Beratung für die Unternehmen (n=29).....	51
Abbildung 12:	Beitrag zur Verbesserung von Inklusion/Beschäftigung von Frauen mit Fluchterfahrung (n=29).....	51
Abbildung 13:	Mehrwert des Projektes (Mehrfachantworten, n=29).....	52
Abbildung 14:	Veränderungen durch das Projekt (Mehrfachantworten, n=29).....	53

Einleitung

Dieser Bericht fasst die bisherigen Erfahrungen des Pilotprojektes div-in-co zusammen. Es handelt sich um eines von sieben Pilotprojekten, die im Zuge der ESF Investitionspriorität Gleichstellung von Frauen und Männern umgesetzt werden und von Joanneum Research und prospect Unternehmensberatung evaluiert wurden.

Die Pilotprojekte laufen bis Ende Juli 2019, der Erhebungszeitraum der Evaluation endete allerdings Mitte November 2018, weil bis Mitte Jänner 2019 die Endberichte vorliegen müssen, um auf dieser Basis eine mögliche Ausrollung ausgewählter Pilotansätze seitens des Bundesministeriums für Arbeit, Gesundheit, Soziales und Konsumentenschutz vorbereiten zu können.

Dieser Bericht bietet einerseits einen Überblick über den Umsetzungsstand des Pilotprojekts. Er macht die Erfahrungen der Projektträger, der involvierten Unternehmen und integrierten Stakeholder sowie relevanter Schnittstellen transparent und zeigt Herausforderungen in der Umsetzung auf. Darüber hinaus werden mögliche unmittelbare oder mittelbare Steuerungsanforderungen für die verbliebene Projektlaufzeit sowie in Hinblick auf eine mögliche Ausrollung identifiziert.

Im ersten Kapitel des vorliegenden Berichtes werden die Ausgangslage und das Pilotprojekt dargestellt und anschließend das Evaluationsverständnis kurz beschrieben.

Das Kapitel 2 stellt die Struktur der bislang in div-in-co involvierten Unternehmen anhand der Monitoring-Daten zum Pilotprojekt dar.

Kapitel 3 widmet sich den bisherigen Umsetzungserfahrungen der Projektträger. Hier werden sowohl die Erwartungen aus dem Kick-off-Workshop im November 2017 als auch die Erkenntnisse und Erfahrungen, die in den beiden Reflexionsrunden im April und Oktober 2018 diskutiert wurden, zusammengefasst.

Das Kapitel 4 richtet seinen Blick zunächst auf jene Unternehmen, denen das Beratungsangebot unterbreitet wurde, die allerdings bisher nicht interessiert waren, und zeigt Gründe für die Ablehnung des Angebots auf. Es folgen die Resultate der Online-Befragung beratener Unternehmen, bei der ihre Einschätzung zum (bisherigen) Beratungsprozess und den daraus resultierenden Ergebnissen eingeholt wurde. Zum Schluss werden Fallbeispiel(e) und ergänzende Ergebnisse einer qualitativen telefonischen Befragung der Ansprechpersonen beratener Unternehmen analysiert, um einen vertieften Einblick in die Beratungsleistung zu erhalten.

In jedes der sieben Pilotprojekte waren Stakeholder bzw. Schnittstellenpartnerinnen und -partner involviert. Um auch deren Sichtweise auf div-in-co zu erheben, wurde eine Online-Befragung realisiert. Diese Rückmeldungen sind in Kapitel 5 beschrieben.

Es folgt das Kapitel 6 mit einer Analyse der bislang realisierten Öffentlichkeitsarbeit.

Abschließend werden in einer Synthese die Befunde entlang der fünf vom Evaluationsteam entwickelten Bewertungskriterien und anhand von Stärken-Schwächen sowie Chancen-Risiken zusammengeführt. Dazu einbezogen werden auch die Sichtweisen von Expertinnen, die im Zuge der Evaluation interviewt wurden bzw. mit denen im Rahmen eines Konsultationsworkshops im Dezember 2018 ein intensiver Austausch stattfand.

Der vorliegende Evaluationsbericht schließt mit Handlungsempfehlungen für die Ausrollung, aber auch für die laufende Pilotphase sowie mit generellen Erkenntnissen für die Förderung von Chancengleichheit in Unternehmen, die aus der Begleitevaluierung abgeleitet werden können.

1 Kontext

1.1 Gegenstand der Evaluierung

Das ESF-OP 2014-2020 definiert in der Investitionspriorität 8iv „Gleichstellung von Frauen und Männern auf allen Gebieten, einschließlich des Zugangs zur Beschäftigung und des beruflichen Aufstiegs, der Vereinbarkeit von Berufs und Privatleben und der Förderung des Grundsatzes des gleichen Entgelts für gleiche Arbeit“ vier Themenbereiche zur Umsetzung gleichstellungsfördernder Ansätze in Österreich:

- Gleichstellungs- und Frauenförderpläne
- Work-Life-Balance-Ansätze
- Karenzmanagement
- Berufliche Positionierung von Frauen – Frauen in Führungspositionen

Maßnahmen in den vier Themenbereichen richten sich an Unternehmen (insbesondere KMUs) und zielen auf die innovative Weiterentwicklung bestehender gleichstellungsorientierter Ansätze und Angebote.

Die Umsetzung erfolgt in zwei Schritten: In einem ersten Schritt werden Pilotprojekte konzipiert und im Zeitraum Mitte 2017 bis Mitte 2019 umgesetzt. Die Pilotprojekte werden begleitend evaluiert und auf diesen Ergebnissen der Begleitevaluierung aufbauend wird ab Sommer 2019 bis Ende 2023 eine großflächige Umsetzung der pilotierten Beratungsleistungen im Rahmen einer österreichweiten Ausrollung erfolgen.¹

¹ Vgl. Leistungsbeschreibung BMASGK Los 6 Begleitevaluation

Für die Pilotphase wurden sieben Projekte beauftragt, die fünf Losen zugeordnet sind und somit auf fünf Themen fokussieren:

Tabelle 1: Übersicht Zielsetzung Ausschreibung und Umsetzung der Pilotphase

Ausschreibung		Umsetzung	
Los Nr	Zentrale Zielsetzung des Loses	Pilotprojekt (PP) - Nummer	Pilotprojekt-Name
Los1	Abbau von Einkommensnachteilen von Frauen	Pilotprojekt 1	Equal Pay
Los2	Entwicklung von Lösungen für Vereinbarkeitsprobleme in Unternehmen und Regionen	Pilotprojekt 2a	Der V/Faktor
		Pilotprojekt 2b	Lebenswelt:Beruf
Los3	Höherqualifizierung und Laufbahnplanung von beschäftigten Frauen in der Reinigungsbranche und Verbesserung ihrer Arbeitssituation	Pilotprojekt 3	FairPlusCleaning
Los4	Karrieremöglichkeiten von Frauen in Führungspositionen reflektieren und neue Wege zur Unterstützung implementieren	Pilotprojekt 4	Gender Career Management
Los5	Information, Sensibilisierung und Beratung von Unternehmen im Zusammenhang mit der Aufnahme einer Beschäftigung von Frau-en mit Fluchterfahrung	Pilotprojekt 5a	div-in-co
		Pilotprojekt 5b	inclusion@work

Die Evaluation analysiert das Vorgehen der Pilotprojekte entlang folgender Umsetzungsschritte:

- Akquise von Unternehmen: In dieser Analysedimension geht es um die Frage, welche Unternehmen über welche Akquise-Aktivitäten angesprochen wurden. Darüber hinaus interessieren die Gründe für die Ablehnung bzw. Teilnahme an der Beratung. Zudem werden in dieser Analysedimension auch die Beiträge der einzelnen Pilotprojekte zu den im Operationellen Programm (OP) formulierten Ergebniszielen bewertet.
- Beratung von Unternehmen: Es wird die Umsetzung der einzelnen (Beratungs-)Konzepte untersucht. Dies soll einen Überblick geben, welche Leistungen und Angebote von den Unternehmen nachgefragt werden und welche Effekte diese erzielten. Darüber hinaus werden auch die Stärken und Schwächen der Beratungsangebote sowie deren Durchführung analysiert und Hinweise zur Bewertung der Nachhaltigkeit der erbrachten Leistungen in den Unternehmen gesammelt.
- Öffentlichkeitsarbeit: Unter dieser Dimension werden die Aktivitäten der Öffentlichkeitsarbeit genauer untersucht und es wird beispielsweise der Frage nachgegangen, welche zentralen Botschaften kommuniziert werden.
- Umfeld und Schnittstellenmanagement: Beim Umfeld und Schnittstellenmanagement interessiert die Evaluation vor allem die Zusammenarbeit mit Stakeholdern und Schnittstellen, vor allem in Hinblick auf den Beitrag dieser Kooperationen zur Akquise.

1.2 Evaluierungsverständnis

Die Evaluierung der sieben im Rahmen der ESF IP Gleichstellung beauftragten Pilotprojekte wies einen summativen und einen formativen Charakter auf. Dabei wurden einerseits die Umsetzung der Beratungsleistung in den Unternehmen und deren Ergebnisse analysiert und bewertet, wobei Stärken und Schwächen, Chancen und Risiken identifiziert werden sollten, andererseits wurden die im Laufe der Evaluierung hervorgebrachten Erkenntnisse unmittelbar an den Auftraggeber und an die Projektträger rückgekoppelt². Dadurch wurden Feedback-Schleifen und Lernprozesse initiiert und unterstützt.

Das Evaluationsteam hat sich den Grundsätzen der Transparenz und Nachvollziehbarkeit verpflichtet. Daher wurden Bewertungskriterien vom Evaluationsteam entwickelt, mit dem Auftraggeber abgestimmt und an die Projektträger kommuniziert. Diese waren (gereiht nach Wichtigkeit):

- Beitrag zur Verbesserung von Gleichstellung
- Umsetzungsqualität
- Potenzial zur Erreichung der OP-Ziele
- Nachhaltigkeit
- Innovation

Die Bewertungskriterien dienen dazu, die einzelnen Pilotprojekte in einer vergleichenden Weise zu analysieren und zu bewerten. Gleichzeitig sollten die Bewertungskriterien nicht die losspezifischen Besonderheiten überdecken, die sich sowohl aus dem jeweiligen Thema als auch aus den unterschiedlichen Herangehensweisen und Kontexten ergeben.

Der vergleichende Charakter dieser Evaluierung ist jedoch nur in einem beschränkten Maß umsetzbar: Von den sieben Pilotprojekten liegen empirische Ergebnisse in recht unterschiedlichem Ausmaß vor, denn der begrenzte Erhebungszeitraum der Evaluation bedingte, dass bei einzelnen Pilotprojekten noch keine oder erst ganz wenige abgeschlossene Beratungsfälle vorlagen. Es sind nicht von allen Pilotprojekten ausreichende und belastbare Daten vorhanden, die sowohl eine quantitative Breite aufweisen (d.h. eine ausreichende Fallzahl), um statistisch signifikante Ergebnisse zu erzielen, als auch eine inhaltliche Tiefe, um Wirkungszusammenhänge bzw. Wirkungsweisen besser erklären zu können.

Herausforderungen zeigen sich im Besonderen bezüglich der Umsetzung des Gleichstellungszieles. Eine spezifische Herausforderung bei der Implementierung der Maßnahmen und Beratungsleistungen in den Unternehmen liegt für die Projektträger im Verhältnis der Berücksichtigung des Los-themas und des Themas Gleichstellung allgemein:

² So wurden die Protokolle zu den drei Reflexionsworkshops den Projektträgern und dem BMASGK zum Feedback vorgelegt, ebenso der Endbericht; relevante Kommentare wurden entsprechend eingearbeitet.

- Die Realisierung von Maßnahmen mit Fokus auf das Losthema kann ein Beitrag zu mehr Gleichstellung sein, etwa wenn durch mehr Einkommensgleichheit mehr Gleichstellung erzielt wird.
- Ein Losziel kann aber auch der Förderung von Gleichstellung entgegenwirken: So kann Teilzeitbeschäftigung durchaus Vereinbarkeit fördern, allerdings gleichzeitig eine negative Wirkung auf Gleichstellung haben, etwa wenn Frauen in Teilzeit in einem geringeren Ausmaß für Führungspositionen in Betracht gezogen werden, geringere Einkommen und in Folge auch geringere Pensionseinkünfte erzielen. Diesem Effekt, Ungleichheit zu verstärken, gilt es in den Beratungsprozessen durch besondere Sensibilität zu begegnen.

Eine zweite Herausforderung besteht darin, wie das Thema Gleichstellung im Beratungsprozess mit Unternehmen angesprochen und explizit gemacht werden kann. Aus Sicht der Evaluation ist – wie von den konsultierten Expertinnen ebenfalls betont wurde – nicht nur dann von einer gleichstellungsförderlichen Wirkung der Beratung auszugehen, wenn das Thema explizit in den Fokus gerückt wird, sondern vielmehr ist im Sinne eines strukturverändernden Ansatzes (structural change) eine Beratung zu Veränderungen in der Arbeitsorganisation oder in der Unternehmenskultur dazu geeignet, in Unternehmen das Thema Gleichstellung anzustoßen, einzuführen und nachhaltig zu verankern.

1.3 Projektbeschreibung

Gegenstand dieses Evaluierungs-Endberichts ist das Pilotprojekt div-in-co, welches folgende Eckpunkte aufweist:

Tabelle 2: Eckdaten zum Pilotprojekt div-in-co

Laufzeit	08/2017 – 07/2019
Budget	€ 1.599.787,08
Projekträger	Inklusionsassistentz GesbR Bietergemeinschaft Caritas für Menschen in Not, Caritas der Diözese Graz-Seckau, Caritasverband der Erzdiözese Salzburg
Beratungsgebiet	Oberösterreich, Steiermark, Salzburg
Fokus der Umsetzung	Betriebsorientierte Beratungsangebote (Inklusionsassistentz) im Zusammenhang mit der Aufnahme einer Beschäftigung von Frauen mit Fluchterfahrung entwickelt und umgesetzt
Ablauf und Inhalt	<p>Aufbau eines Schnittstellenmanagements mit Organisationen/Institutionen im Bereich Arbeitsvermittlung und Flüchtlingsbetreuung, die Frauen mit Fluchterfahrung an interessierte Unternehmen vermitteln können</p> <p>Information und Sensibilisierung von 120 Betrieben zu inhaltlichen, administrativen und rechtlichen Rahmenbedingungen im Zusammenhang mit der Einstellung von Frauen mit Fluchterfahrung sowie zu Fördermöglichkeiten</p> <p>Unterstützung von 80 Unternehmen vor allem im Recruiting- und Onboarding-Prozess von Frauen mit Fluchterfahrung (z.B. Erstellen von Stellenausschreibungen, Vorauswahlgespräche etc.), aber auch Workshops zum Thema Interkulturalität, Teambuilding in interkulturellen Teams u.ä.</p> <p>Bereitstellung von Infomaterialien für Unternehmen zum Thema Arbeitsmarktintegration von Flüchtlingen</p> <p>Förderung der betrieblichen und sozialen Eingliederung von 80 geflüchteten Frauen mit Einzel- und Gruppenberatung und Mentoring sowie Unterstützung bei Krisensituationen.</p>

	Bereitstellung eines Videowegweisers zur Unterstützung in der Onboardingphase bzw. zur Förderung des Empowerments von Frauen vor und während des Arbeitseinstieges
Zielgruppen	Unternehmen und Frauen mit Fluchterfahrung (v.a. Asylberechtigte und subsidiär Schutzberechtigte)

Die Umsetzung des Pilotprojekts folgt folgendem Zeitplan:

Tabelle 3: Zeitplan für die Umsetzung von Los 5a – div-in-co

	2017						2018												2019						
	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7
Akquise																									
Beratung																									
Begleitmaßnahmen																									

1.4 Die Arbeitsmarktintegration von Frauen mit Fluchthintergrund

Der Arbeitsmarktintegration von Frauen mit Fluchterfahrung wird in der Literatur vergleichsweise wenig Aufmerksamkeit gewidmet, erst in den letzten Jahren sind Publikationen auf europäischer Ebene zu finden, die den genderspezifischen Aspekt von Flucht und Migration thematisieren (Shreeves 2016). Für Österreich liegt eine aktuelle Studie im Auftrag des AMS zur Arbeitsmarktbeziehung von asylberechtigten Frauen vor, in deren Rahmen 203 Zielgruppenpersonen befragt wurden (Wetzel und Riesenfelder 2018, S. 102). Eine zentrale Erkenntnis dieser Studie beruht darauf, dass die Zielgruppe ein hohes Ausmaß an Heterogenität und Unterschiedlichkeit aufweist, was bei allgemeingültigen Aussagen zu berücksichtigen ist.

Oftmals fehlen auch die erforderlichen Datengrundlagen, um eine Differenzierung zwischen Frauen mit Migrationshintergrund und solchen, die in den letzten Jahren einen Aufenthaltsstatus erhalten haben, treffen zu können (Spielmann und Maurer 2016).

Das AMS weist Zahlen zu Asylberechtigten oder subsidiär Schutzberechtigten, die vollen Zugang zum österreichischen Arbeitsmarkt haben, nicht regelmäßig, sondern in Form von Sonderauswertungen aus. Die letzten verfügbaren Zahlen liegen für 2017 vor und zeigen ein Anwachsen dieser Personengruppe. Ende Juli 2016 waren demnach beim AMS 25.168 Personen mit Asylstatus ar-

beitslos gemeldet oder befanden sich in einer AMS-geförderten Schulungsmaßnahme. Davon sind ein Viertel (24,9%) Frauen (AMS 2016a). Ende Mai 2017 ist die Zahl der beim AMS gemeldeten bzw. in Schulung befindlichen Asylberechtigten und subsidiär Schutzberechtigten bereits auf 28.814 Personen angestiegen, davon 26% Frauen (Hafner 2017).

Wesentlichster Befund zur Zielgruppe der weiblichen Flüchtlinge ist, dass diese Frauen in den Aufnahmeländern einer doppelten Diskriminierung als Frau und Migrantin unterliegen und daher ein breites Maßnahmenpaket erforderlich ist, um die Arbeitsmarktintegration zu fördern (Quin 2015; Wetzel und Riesenfelder 2018). Bestehende Arbeitsmarktprogramme widmen sich, so die Conclusio, bisher nicht ausreichend den speziellen Bedarfen dieser Zielgruppe. Zugangsbarrieren in den Arbeitsmarkt entstehen zumeist aufgrund der zeitlichen Einschränkung der Zielgruppe aufgrund vielfältiger Betreuungspflichten, der generellen Überlastung durch die Mehrbelastung der Frauen (Sicherung des Familienzusammenhalts, Einfinden in einem neuen Land etc.) sowie der Sorgen wegen nicht abgedeckter Grundbedürfnisse, wie Wohnen oder finanzielle Absicherung (Wetzel und Riesenfelder 2018, S. 103).

Flüchtlingsfrauen sind demnach häufig allein für Familienarbeit und Kinderbetreuung zuständig und können daher nur in einem geringen Ausmaß an Angeboten wie Deutschkursen oder fachlichen Qualifizierungen teilnehmen. Die Folge ist, dass sich die betroffenen Frauen mit prekären Jobs in Niedriglohnbranchen zufrieden geben müssen (Sansonetti 2016).

Die Wahrscheinlichkeit, für die ausgeübte Tätigkeit überqualifiziert zu sein, trifft Flüchtlinge generell, da formale Zeugnisse fehlen (oder nicht anerkannt werden, *Anmerkung der Evaluation*) und Sprachbarrieren eine ausbildungsadäquate Beschäftigung verhindern. Geschlechtsspezifische Unterschiede zeigen sich insbesondere in Bezug auf die Arbeitserfahrungen im Herkunftsland, die eine positive Startbedingung für die Arbeitsmarktintegration sein können. Demnach können weibliche Flüchtlinge auf deutlich weniger Arbeitserfahrungen verweisen als männliche Flüchtlinge (Wetzel und Riesenfelder 2018, S. 75; Buber-Ennsner et al. 2016).

Erschwerend für den Arbeitsmarkteinstieg von Flüchtlingen ist neben fehlenden Nachweisen für formale Ausbildungsabschlüsse die Vergleichbarkeit der Bildungsstrukturen im Herkunftsland mit dem österreichischen System. Daten zum Bildungsabschluss für die Zielgruppe der Asylberechtigten und subsidiär Schutzberechtigten stützen sich im Wesentlichen auf die Selbstaussagen der Betroffenen. Wenn diese Ausbildungen nicht eingeordnet werden können oder nicht anerkannt sind, können sie in der AMS-Systematik auch nicht berücksichtigt werden.

Das AMS hat daher 2016 bundesweit das Instrument des Kompetenzchecks für in Österreich neu ankommende Personen eingeführt, um eine Standortbestimmung der Potenziale, Stärken und Fähigkeiten in den drei Kompetenzfeldern fachliche, persönliche und soziale Kompetenzen durchführen zu können. Auffallend ist, dass das Bildungsniveau der geflüchteten Frauen generell höher ist als jenes der Männer. So haben etwa 32% der weiblichen syrischen Flüchtlinge einen akademi-

schen Abschluss, bei den Männern dieser Gruppe sind es 23%, bei Flüchtlingen aus Afghanistan beträgt dieser Anteil 8% bei den Frauen und 4% bei den Männern. Woran es den Flüchtlingsfrauen hingegen im Vergleich zu den Männern mangelt, ist wie bereits oben beschrieben, die fehlende berufliche Erfahrung. So weisen 30% der Frauen keine Berufserfahrung auf im Vergleich zu 12% der männlichen Flüchtlinge (Wetzels und Riesenfelder 2018, S. 75). Nach Einschätzung im Gleichstellungsbericht des AMS sei Berufserfahrung aber ein wichtiger Ansatzpunkt, um Frauen bei der Integration in den Arbeitsmarkt zu stärken und unterstützen (AMS 2016c, S. 47f).

Im europäischen Kontext werden Stimmen lauter, die angesichts des Bedarfs an Fachkräften in vielen Wirtschaftsbereichen weibliche Migrantinnen als ein „*bislang unzureichend ausgeschöpftes Reservoir an Kompetenzen und Kreativität*“ betrachten (Quin 2015). Dieses Bild, zumindest was Flüchtlinge generell betrifft, teilen auch österreichische Unternehmen. Die Zielgruppe wird in einem hohem Ausmaß als Chance wahrgenommen, gezielt dem Fachkräftemangel entgegen zu wirken, wie eine Befragung³ zur Einstellung von Flüchtlingen belegt, die sich allerdings nicht explizit auf weibliche Flüchtlinge bezieht (Deloitte 2016). Hauptmotivation der befragten Unternehmen für die Bereitstellung von Arbeitsplätzen für Flüchtlinge ist demnach der Wunsch, einen Beitrag zur Integration zu leisten und so die Vielfalt im Unternehmen zu erhöhen. Betont wird, dass eine einfachere Vermittlung zur Realisierung dieses Vorhabens wesentlich beitragen würde.

Weitere zentrale Diskussionspunkte rund um das Thema weibliche Flüchtlinge sind Werthaltungen und das eigene Rollenverständnis, die das Gelingen der Arbeitsmarktintegration der Zielgruppe wesentlich beeinflussen können.

Gerade auch aufgrund dieses Rollenverständnisses wird im aktuellen arbeitsmarktpolitischen Diskurs die Meinung vertreten, dass integrative Maßnahmen immer einen Gleichstellungsfokus beinhalten sollten. So habe die Beteiligung von Frauen mit Migrationsgeschichte am Arbeitsmarkt langfristig positive Effekte, sowohl auf sie selbst, als auch das gesamte Familienumfeld und die Communities. Aus diesem Grund seien beispielsweise AMS-Angebote und Förderungen auch differenziert dahingehend zu betrachten, inwieweit sie asyl- und subsidiär schutzberechtigte Frauen oder Frauen mit Migrationshintergrund erreichen können (Wetzels und Riesenfelder 2018, S.102f.; Spielmann und Maurer 2016).

Betrachtet man die vorhandenen Maßnahmenangebote in Österreich zur Arbeitsmarktintegration von Flüchtlingen, so richten sich diese in erster Linie an die Betroffenen selbst. Beratungsangebote für Unternehmen gibt es vor allem im Zusammenhang mit der Aufnahme von Flüchtlingen als Lehrlinge⁴ oder als Zusatzangebot von Job-Plattformen,⁵ die Flüchtlinge vermitteln. Im Fokus ste-

³ Im Juli/August 2016 wurden 325 Vertreterinnen und Vertreter österreichischer Unternehmen, v.a. aus dem mittleren und oberen Management, zu diesem Thema befragt (Deloitte 2016).

⁴ Zum Beispiel im Rahmen des Pilotprojektes b.mobile zur überregionalen Vermittlung von Flüchtlingen, wo Unternehmen das Lehrbetriebscoaching der WKÖ in Anspruch nehmen können (WKÖ).

hen dabei Informationen zur rechtlichen Situation der Beschäftigung von Flüchtlingen in Österreich, im Ausnahmefall kommen Diversity-Themen zur Sprache. Die Impulsberatung für Betriebe, ein AMS-gefördertes Angebot für Betriebe, ermöglicht Beratungsleistungen zu diversen Personalthemen, u.a. Diversity und Chancengleichheit zwischen Frauen und Männern (AMS 2017b).

Beratungsangebote zur Arbeitsmarktintegration von Flüchtlingen richten sich zumeist an unterschiedliche Zielgruppenpersonen und verfolgen auch unterschiedliche Zielsetzungen. Ein Großteil der Angebote fokussiert die zahlenmäßig umfangreichere Gruppe jüngerer Flüchtlinge bis etwa 30 Jahre und bietet Unterstützung rund um Berufsorientierung, Nachqualifizierung und Lehrstellensuche⁶. Weitere Angebote sind Mentoring-Modelle, die insbesondere höher qualifizierte Flüchtlinge ansprechen. Angebote, die sich an die Zielgruppe weibliche Flüchtlinge richten, finden sich bei Frauenberatungsstellen, Beratungsstellen für Migrantinnen und Migranten oder im Rahmen der Bildungsberatung.

⁵ Vgl. refugees work.at, Jobplattform, die Unternehmen im Rahmen der Vermittlungstätigkeit über rechtliche Voraussetzungen und Förderungen sowie erfolgreiche Konzepte für die betriebliche Integration (Kultur, Religion, Kommunikation etc.) informiert

⁶ Beispielsweise work:in in Wien, Talente für Österreich in der Steiermark oder Lehre eine Chance in Salzburg (work:in; WKO 2017b; bfi)

2 Monitoring

2.1 Datenquelle

Die Monitoring-Daten wurden entsprechend der Vereinbarung zwischen dem BMASGK und den Projektträgern zu Monitoring und Unternehmensindikatoren von den Projektträgern gesammelt und quartalsweise dem Evaluationsteam zur Verfügung gestellt. Die Monitoring-Daten umfassen objektive Kennzahlen wie Betriebsgröße aber auch subjektive Einschätzungen der Projektträger zu allen kontaktierten Unternehmen und zu jenen Unternehmen, die eine Beratung in Anspruch genommen haben. Sie stellen einen Querschnitt des Umsetzungsstandes zu einem bestimmten Zeitpunkt dar, der die Fortschritte in Hinblick auf quantitative Ziele zeigt und eine Einschätzung zum Erfolg der Akquise-Aktivitäten erlaubt.

Unterschiede zu den abgerechneten Unternehmen ergeben sich aus dem Dokumentationsanfordernis der Projektträger, während die Monitoring-Daten laufend (quartalsmäßig) aktualisiert werden. Dies bedeutet, dass die Monitoring-Daten auch einen Querschnittscharakter haben, da sie einen laufenden und damit in Veränderung befindlichen Prozess abbilden. Dadurch können teilweise noch unvollständige Daten erklärt werden. Ein vollständiger Monitoring-Datensatz, der keine fehlenden Eintragungen aufweist, ist realistischer Weise daher erst am Ende der Pilotprojekte zu erwarten.

Im folgenden Kapitel werden die Monitoring-Daten bis zum 3. Quartal 2018 (Stichtag: 31.10.2018) dargestellt. Es umfasst daher alle Unternehmen, die vom Projektstart bis zum 31.10.2018 vom Pilotprojekt kontaktiert wurden. Es handelt sich also um einen Zwischenstand, da die Projektlaufzeit erst im Juli 2019 endet. Die folgenden Darstellungen fokussieren einerseits auf Daten zum Akquise-Prozess und andererseits auf die bereits laufenden oder sogar abgeschlossenen Beratungen. Zum letzten Stichtag der Monitoring-Daten war die Anzahl der unterzeichneten Beratungsvereinbarungen und abgeschlossenen Beratungsprozesse noch vergleichsweise gering. Daher wurden die Monitoring-Daten für beratene Unternehmen nur linear ausgewertet, aber keine Verschnidungen unterschiedlicher Variablen in Form von Kreuztabellen vorgenommen.

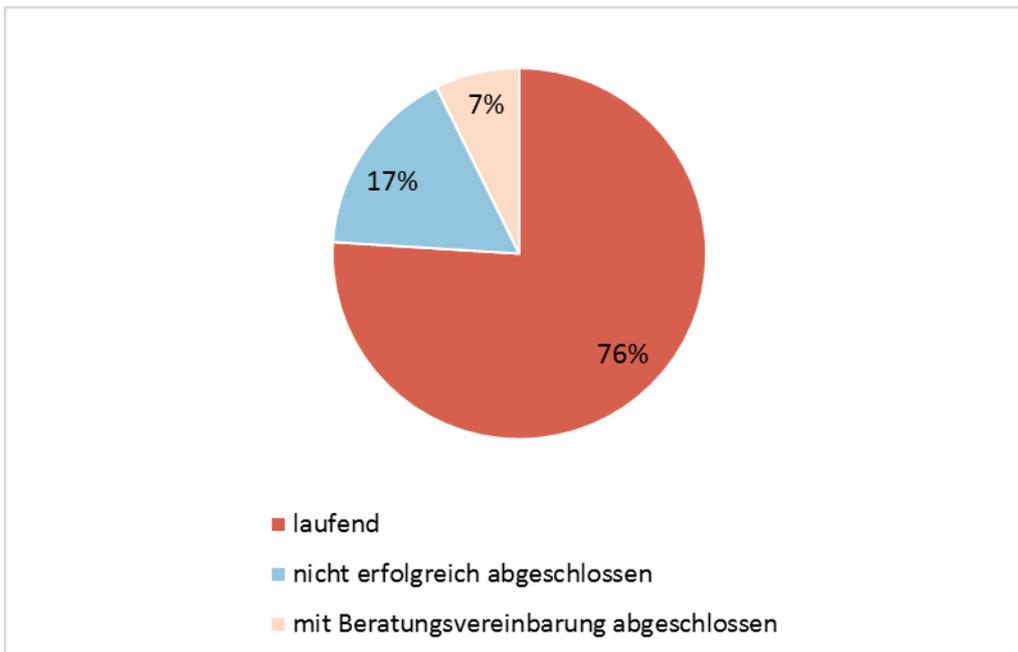
2.2 Ergebnisse

2.2.1 Akquise

Im Pilotprojekt div-in-co wurden bis zum 31. Oktober 2018 im Monitoring 96 Kontakte zu Unternehmen eingetragen. Anzumerken ist, dass von den Projektakteurinnen und –akteuren aufgrund der Datenschutzvorgaben der eigenen Organisation nur Unternehmen eingetragen werden durften, mit denen ein Informations- und Sensibilisierungsgespräch geführt wurde, weil im Zuge dessen deren persönliche Zustimmung eingeholt werden konnte. Tatsächlich wurde nach Aussage des Projektträgers im Rahmen der Akquise jedoch ein Vielfaches an Unternehmen kontaktiert. Die folgenden Darstellungen bilden aus diesem Grund nur einen Teil der Akquise ab.

In 76% der Fälle läuft die Akquise zum Stichtag noch, wie in Abbildung 1 ersichtlich ist. Insgesamt konnten in Los 5a bis zum 31.10.2018 7 Beratungsvereinbarungen getroffen werden (7%), während 17% der Kontaktaufnahmen zu einem nicht erfolgreichen Abschluss führten.

Abbildung 1: Verteilung der kontaktierten Unternehmen nach Status der Akquise, Stand 31. Oktober 2018 (n=96)



Quelle: ESF Los 5a Monitoring-Daten 10/18

Tabelle 4 stellt die Plan- und Zielwerte für das Pilotprojekt dar und zeigt, in welchem Ausmaß diese bisher erreicht werden konnten.

Die Projekte im Los 5 sind anders aufgebaut als die anderen Pilotprojekte, weshalb die Vergleichbarkeit der Plan- und Zielwerte nur beschränkt möglich ist. Für die gesamte Akquisephase (Erstkontakte, Erstgespräche, vertiefende Erstgespräche) gab es keine Planwerte. Die Akquisetätigkeiten werden auch nicht (anders wie in den anderen vier Losen) separat abgerechnet, sondern sind in der Abrechnung der Informations- und Sensibilisierungsgespräche sowie der Unterstützungsvereinbarung inkludiert.

In Hinblick auf die vorgegebenen Zielwerte zeigt sich, dass zwar bereits 80% der laut Ausschreibung geplanten 120 Informations- und Sensibilisierungsgespräche geführt wurden, aber erst 7 Beratungsvereinbarungen vorliegen (9% erreicht) und noch keine Beratung mit akkordiertem Ergebnis abgeschlossen ist.

Tabelle 4: Vergleich der Plan-/Zielwerte in Los 5a mit Umsetzungstand 31. Oktober 2018

	Zielwerte laut Ausschreibungsunterlage	Adaptierte Zielwerte bis Juli 2019*	Monitoring-Einträge Stand 10/2018
Informations-, Beratungs- und Sensibilisierungsgespräche	120	195	96
Beratungsvereinbarungen**	80	54	7
Akkordierte Ergebnisse	80	54	0

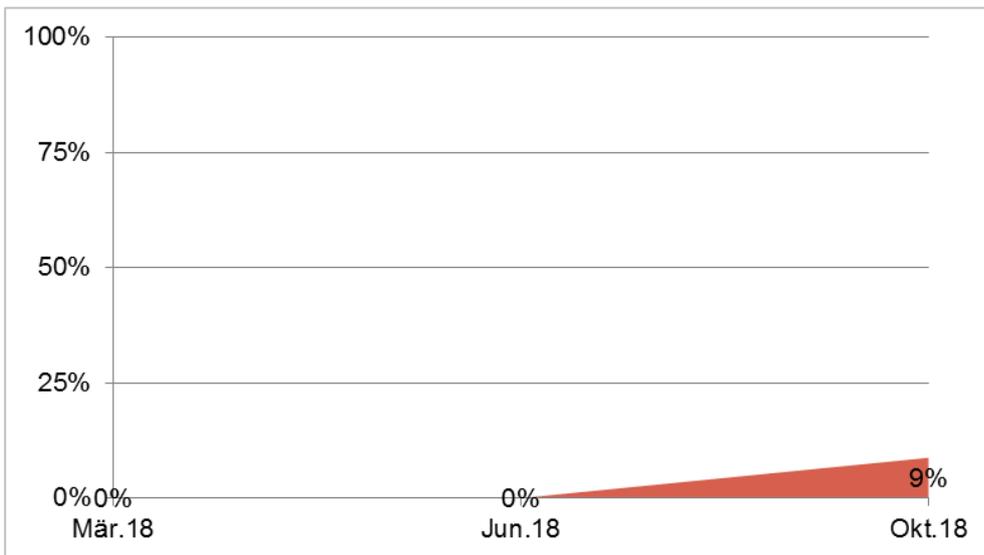
Quelle: ESF Los 5a Monitoring-Daten 10/18

*Im Zuge der Umsetzung der Pilotprojekte konnte in manchen Losen festgestellt werden, dass die angepeilten Plan- bzw. Zielzahlen überschritten und damit adaptiert werden können. Das BMASGK kann für die einzelnen (Teil-)Leistungen der Pilotprojekte mehr oder weniger Einheiten abrufen (dies ist in der Rahmenvereinbarung geregelt), um so flexibel auf diverse Ereignisse und Erfahrungen reagieren zu können.

**Beratungsvereinbarungen entsprechen der Position Erstkontakt und Unterstützungsvereinbarung im Preisblatt der Ausschreibung.

Die Entwicklung zeigt, dass die ersten Beratungsvereinbarungen erst im Juni 2018 geschlossen werden konnten.

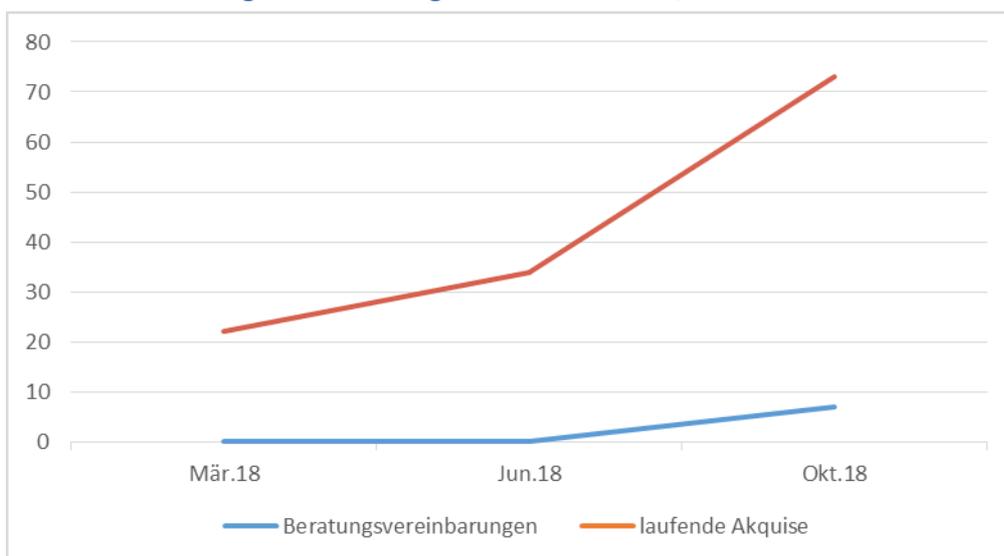
Abbildung 2: Entwicklung der Anzahl der unterzeichneten Beratungsvereinbarungen zwischen März, Juni und Oktober 2018 als %-Werte des vereinbarten Zielwertes



Quelle: ESF Los 5a Monitoring-Daten 03/18, 06/18 und 10/18

Juni 2018 ist auch der Zeitpunkt, zu dem die Akquise anscheinend forciert wurde, wie die folgende Grafik illustriert.

Abbildung 3: Entwicklung der Anzahl der laufenden Akquisefälle und der unterzeichneten Beratungsvereinbarungen zwischen März, Juni und Oktober 2018



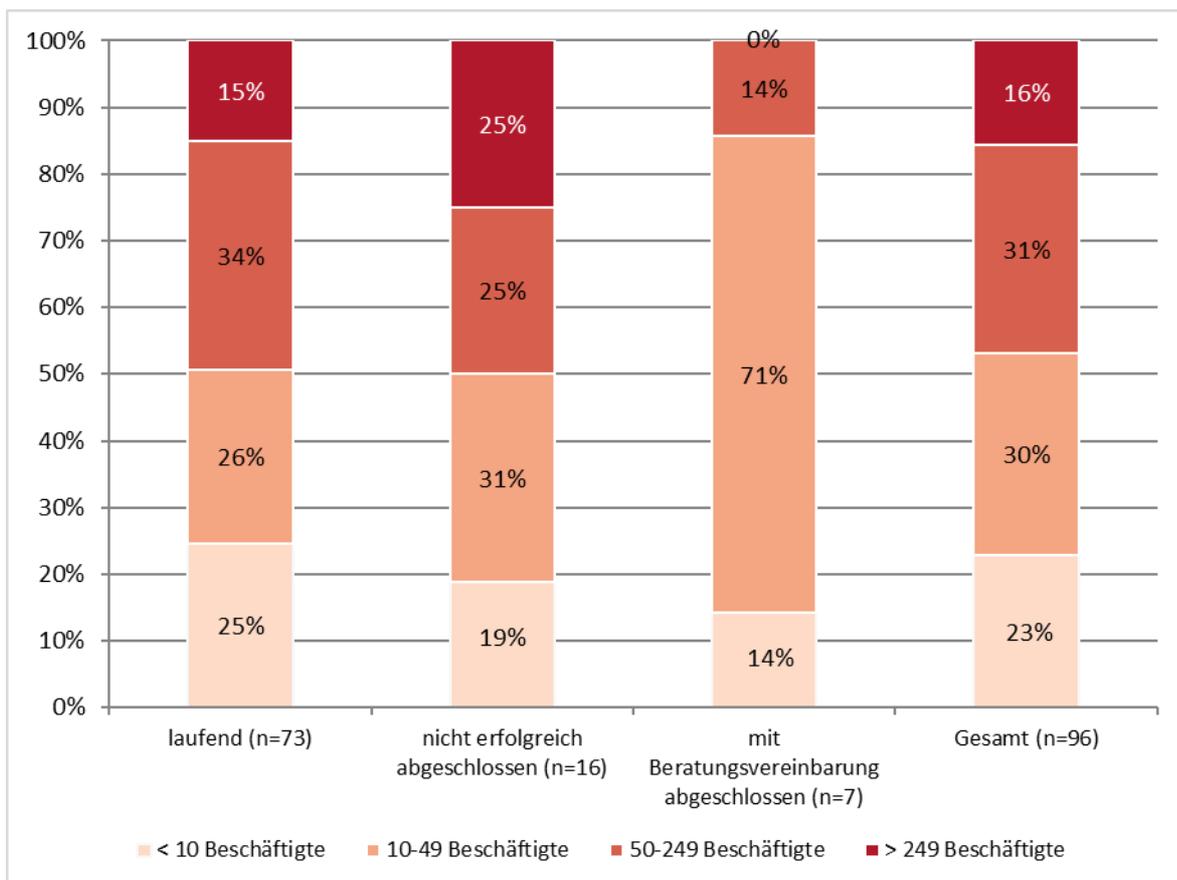
Quelle: ESF Los 5a Monitoring-Daten 03/18, 06/18 und 10/18

Entsprechend dem Zielgebiet fand die Akquise primär in Salzburg (38%), Oberösterreich (36%) und der Steiermark (25%) statt. Es wurde auch ein Unternehmen, das einen Standort in einem der drei Bundesländer, aber die Zentrale in Niederösterreich hat, kontaktiert.

Wie der rechte Balken (Gesamt) in Abbildung 4 zeigt, wurden Unternehmen unterschiedlicher Größen im Rahmen von div-in-co kontaktiert. Kleinst- und Kleinunternehmen machen 53% aus, 16% sind große Unternehmen (> 249 Beschäftigte), was auch der Schwerpunktzielgruppe KMUs entspricht.

Außerdem wird in Abbildung 4 dargestellt, welchen Einfluss die Unternehmensgröße auf den Akquiseerfolg des Pilotprojektes hat. Allerdings gilt es die geringe Fallzahl zu beachten: Bis zum Stichtag wurden erst 7 Beratungsvereinbarungen getroffen. Unter diesen befinden sich 5 Kleinunternehmen (71%), ein Kleinstbetrieb sowie ein mittelgroßes Unternehmen.

Abbildung 4: Verteilung der kontaktierten Unternehmen nach Status der Akquise und Anzahl der Beschäftigten, Stand 31. Oktober 2018 (n=96)



Quelle: ESF Los 5a Monitoring-Daten 10/18

Bei den im Rahmen des Pilotprojektes kontaktierten Unternehmen handelt es sich fast ausschließlich um neue Kontakte (97%). Lediglich 3 Unternehmen standen bereits vor Projektbeginn in Kontakt mit den Projektträgern. Insofern ist es nicht überraschend, dass 6 von bisher 7 vereinbarten Beratungen mit neuen Kontakten getroffen wurden.

Die kontaktierten Unternehmen sind in diversen Branchen tätig. Es sticht jedoch hervor, dass rund 34% dem Gastgewerbe bzw. dem Bereich Beherbergung und Gastronomie zugeordnet werden können. Überdurchschnittlich vertreten ist außerdem der Dienstleistungssektor (in diversen Bereichen) sowie der Handel bzw. die Instandhaltung und Reparatur von Kraftfahrzeugen (13%). Insgesamt können die kontaktierten Unternehmen zu 89% dem Dienstleistungssektor und zu 10% dem Produktionssektor zugeordnet werden. Aus dem Primärsektor (Land- und Forstwirtschaft) wurde bisher ein Unternehmen kontaktiert (1%).

Die erste Form der Kontaktaufnahme erfolgte in 72% telefonisch, gefolgt von informellen, persönlichen Gesprächen. Rund 9% der kontaktierten Unternehmen wurden über Veranstaltungen des Projektträgers und 3% über Veranstaltungen anderer Organisationen auf das Projekt aufmerksam. Die Homepage des Projektträgers spielte in 2% der Fälle, das heißt für 2 Unternehmen, eine Rolle. Darüber hinaus gaben 4 Unternehmen an, über Empfehlungen auf das Projekt aufmerksam geworden zu sein. In einem weiteren Fall passierte dies über einen Zeitungsartikel.

In weiterer Folge wurde im Zuge der Akquise mit 80% ein telefonischer Erstkontakt aufgenommen, mit 63% der Unternehmen ein persönliches Erstgespräch, in 25% der Fälle sogar ein vertiefendes Erstgespräch geführt.

Auf Basis der vorhandenen Monitoring-Daten für Los 5a zum Status quo der Gleichstellungsaktivitäten und zum Frauenanteil in den kontaktierten Unternehmen können keine Aussagen darüber getroffen werden, wie sehr diese Aspekte den Erfolg der Akquise beeinflussen.

Zusammenfassend zeigen die Monitoring-Daten für div-in-co noch einen relativ großen Anteil laufender Akquisefälle und eine geringe Anzahl an bereits abgeschlossenen Beratungsvereinbarungen. Die lange Akquise-Dauer ist unter anderem darauf zurückzuführen, dass die Beratung von Unternehmen und Frau aneinander gekoppelt ist und für den Arbeitskräftebedarf der Unternehmen erst passende Frauen über die kooperierenden Schnittstellen gefunden werden müssen.

Hinsichtlich der Größe oder der vorherigen Bekanntheit der kontaktierten Unternehmen lassen sich aufgrund der geringen Fallzahlen keine klaren Trends erkennen.

Im nächsten Kapitel werden die 7 Unternehmen, mit denen eine Beratungsvereinbarung getroffen wurde, näher betrachtet.

2.2.2 Beratung

Im Folgenden werden die laufenden sowie bereits abgeschlossenen Beratungsprozesse näher beleuchtet.

2.2.2.1 Merkmale der beratenen Unternehmen

Laut Monitoring-Daten zum Stand am 31. Oktober 2018 sind 6 der vereinbarten Beratungen (86%) derzeit laufend, eine Beratung wurde vorzeitig beendet (14%).

Was die Größe der beratenen Unternehmen betrifft, handelt es sich um ein Kleinstunternehmen, 5 Kleinbetriebe sowie ein mittelgroßes Unternehmen. Einen Betriebsrat gibt es laut Monitoring in keinem der 7 beratenen Unternehmen.

Ebenso hat keines der 7 Unternehmen eine weitere nationale oder internationale Niederlassung.

Der durchschnittliche Frauenanteil liegt bei 62%, im Median sogar etwas höher bei 64%.

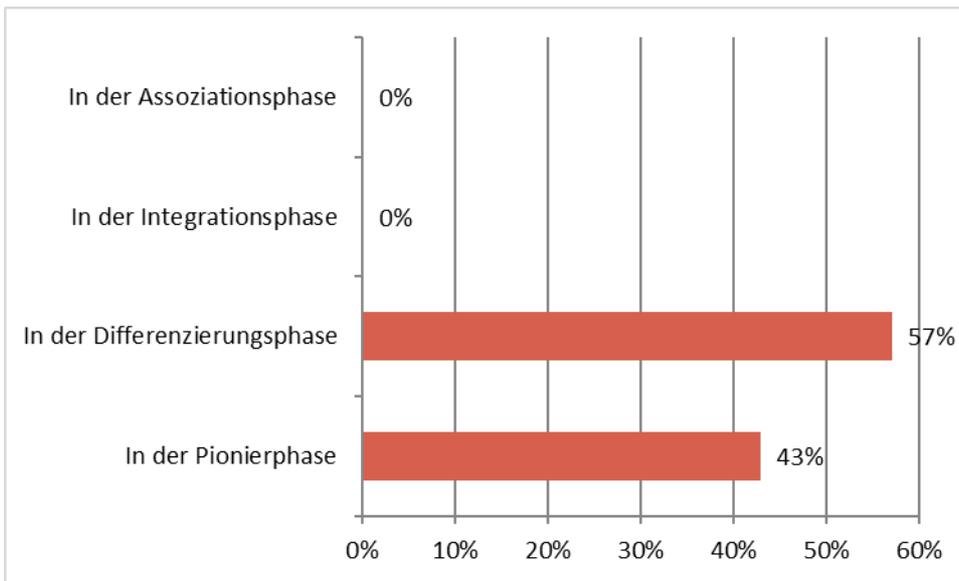
2.2.2.2 Gleichstellungs-Niveau der beratenen Unternehmen

Bei der Frage nach dem Status quo der Gleichstellungsaktivitäten in den beratenen Unternehmen insgesamt (vgl. Abbildung 5) sowie beim losspezifischen Thema Inklusion von Frauen mit Fluchterfahrung (vgl. Abbildung 6) unterscheiden die Monitoring-Daten die folgenden vier Phasen:

- **Pionierphase:** Keine/geringfügige Auseinandersetzung mit Gleichstellung bzw. dem losspezifischen Thema bisher (das Unternehmen steht erst am Anfang)
- **Differenzierungsphase:** Gleichstellung bzw. losspezifisches Thema ist als Thema präsent, aber eine systematische und transparente Auseinandersetzung fehlen (das Unternehmen hat erste Schritte gesetzt, aber noch unsystematisch)
- **Integrationsphase:** zentrale Integration des Themas Gleichstellung bzw. des losspezifischen Themas in die Unternehmensstrategie
- **Assoziationsphase:** durchgängige Bearbeitung und Weiterentwicklung der Strategie zur Förderung von Gleichstellung bzw. des losspezifischen Themas im Unternehmen

Laut Monitoring befanden sich 3 der beratenen Unternehmen vor der Beratung nach Einschätzung des Projektträgers noch in der Pionierphase in Bezug auf Gleichstellungsaktivitäten im Unternehmen, die restlichen 4 in der Differenzierungsphase (vgl. Abbildung 5).

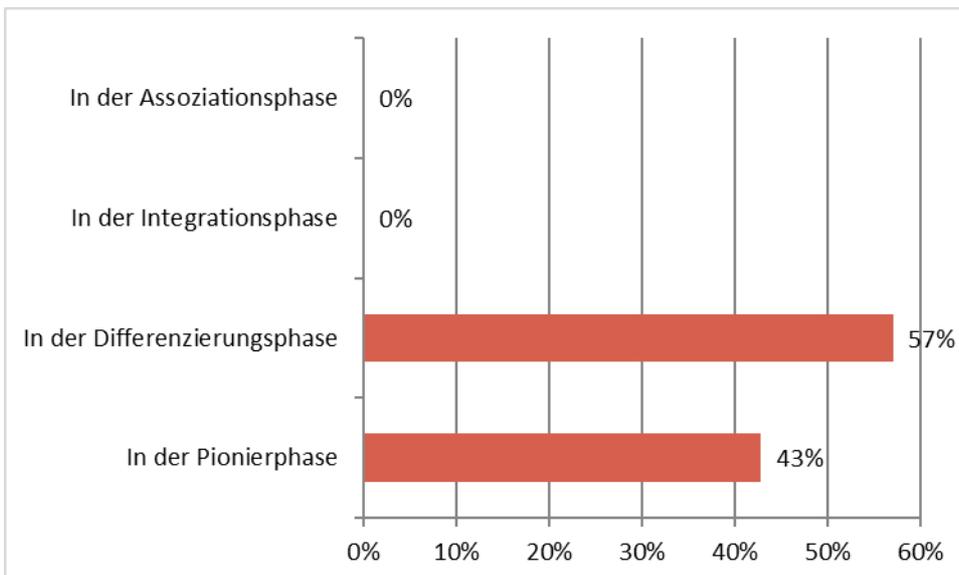
Abbildung 5: Status quo der Gleichstellungsaktivitäten in beratenen Unternehmen insgesamt, Stand 31. Oktober 2018 (n=7)



Quelle: ESF Los 5a Monitoring-Daten 10/18

Die Verteilung in Bezug auf das Beratungsthema Inklusion von Frauen mit Fluchterfahrung verhält sich gleich, wie in Abbildung 6 dargestellt.

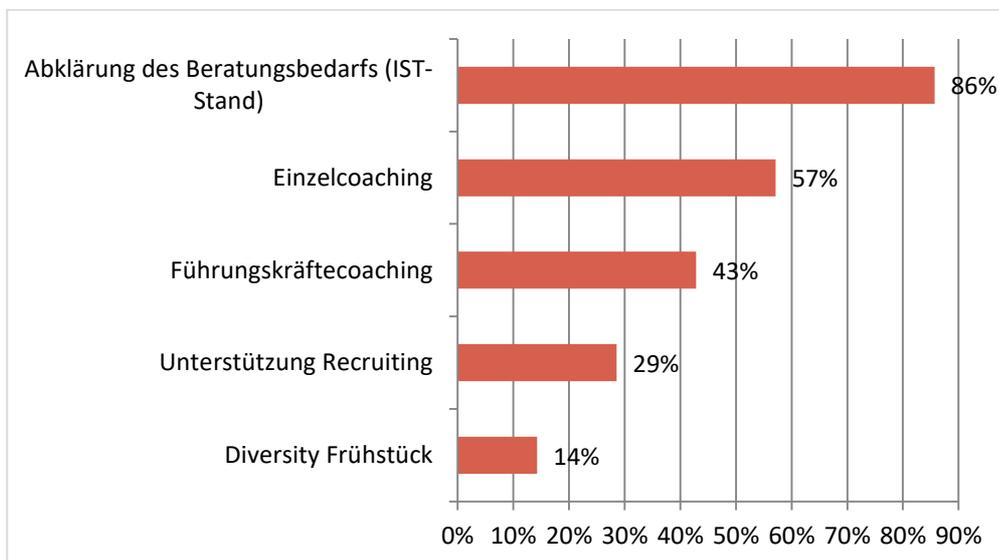
Abbildung 6: Status quo der Inklusion von Frauen mit Fluchterfahrung in beratenen Unternehmen, Stand 31. Oktober 2018 (n=7)



Quelle: ESF Los 5a Monitoring-Daten 10/18

Die im Monitoring verfügbaren Informationen zu den Beratungsangeboten bzw. -themen (vgl. Abbildung 7) zeigen, dass in 6 der 7 beratenen Unternehmen (86%) eine IST-Stand Erhebung zur Abklärung des Beratungsbedarfs durchgeführt wurde. In 4 Unternehmen gab es Einzelcoachings für (mehrere) Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern (57%) sowie in drei Unternehmen ein Führungskräftecoaching (43%). Zwei Unternehmen wurden zudem bei Recruiting-Prozessen unterstützt (29%). In einem Unternehmen wurde ein Diversity-Frühstück umgesetzt (14%).

Abbildung 7: In Anspruch genommene Beratungsangebote bzw. Beratungsthemen, Stand 31. Oktober 2018 (n=7)



Quelle: ESF Los 5a Monitoring-Daten 10/18

3 Umsetzungserfahrung der Projektträger

3.1 Datenquellen

Mit jedem Projektträger wurden im Zuge der Evaluierung drei Reflexionsrunden durchgeführt. Die erste Reflexionsrunde war gleichzeitig der Kick-off-Workshop der Evaluierung. Die Reflexionsrunden 2 und 3 umfassten jeweils eine Reflexion zum Umsetzungsstand des Projekts sowie inhaltlich geleitete Fokusgruppen. Dabei wurden die Themen der Diskussion vorgegeben und samt Informationsinput an die Gruppe herangetragen. Der Ablauf innerhalb der Fokusgruppen folgte einem Leitfaden, der einerseits die zentralen Themenblöcke abdeckte und andererseits ausreichend offen gestaltet war, um auch weitere Bedarfe, losspezifische Umsetzungsdetails und individuelle Handlungsoptionen und -muster der Teilnehmerinnen und Teilnehmer erfassen zu können. Ziel war es, Erfahrungen, die im Rahmen der Pilotprojekte gesammelt wurden, gemeinsam mit den Projektträgern zu diskutieren. Dabei erfolgte die Diskussion entlang der 4 Handlungsfelder (Akquise, Beratung, Öffentlichkeitsarbeit und Schnittstellenarbeit) und vor dem Hintergrund der 5 Evaluationskriterien. Durch die Reflexion des eigenen Handelns und der damit verbundenen Erfahrungen konnten einerseits wichtige Daten für die Evaluation erhoben und andererseits auch Lernprozesse beim Projektträger ausgelöst werden. Dadurch wurden Hinweise generiert, die für eine mögliche Ausrollung des Pilotprojekts relevant sind.

Bei der Zusammensetzung der Teilnehmenden wurde einerseits darauf geachtet, dass mindestens ein Vertreter/eine Vertreterin pro Projektpartner anwesend war und andererseits, dass Teilnehmende mit unterschiedlichen Arbeitsaufgaben vertreten waren. Die Anzahl der Projektvertreterinnen und -vertreter war, wenn möglich, auf 8 Personen limitiert.

Bei der ersten Reflexionsrunde von div-in-co, die im November 2017 stattfand, nahmen 4 Vertreterinnen der Caritas Oberösterreich und jeweils eine Vertreterin der Caritas Salzburg und der Caritas Steiermark teil. Bei der zweiten Reflexionsrunde im April 2018 waren es 7 Personen (2 Vertreterinnen der Caritas Salzburg, ein Vertreter und eine Vertreterin der Caritas Steiermark und 3 Vertreterinnen der Caritas Oberösterreich). Bei der dritten Runde im Oktober 2018 beteiligten sich 9 Personen (3 Vertreterinnen sowie ein Vertreter der Caritas Oberösterreich, drei Vertreterinnen der Caritas Salzburg und eine Vertreterin sowie ein Vertreter der Caritas Steiermark).

Die Themen der zweiten Reflexionsrunde konzentrierten sich zunächst auf die allgemeinen Erfahrungen in der Umsetzung der Pilotprojekte. Dabei wurden unter anderem die Zufriedenheit mit der Umsetzung, die Zusammenarbeit der Partnerinnen und Partner, die Rahmenbedingungen sowie die bisher ersichtlichen Adaptierungen in der Umsetzung angesprochen. Ein nächster Themenblock fokussierte auf die Akquise und Beratung. Auch hier spielten einerseits die subjektiven Erfahrungen und andererseits die konkreten Ergebnisse eine Rolle. Im Anschluss wurden noch

Erfahrungen mit Vernetzungsaktivitäten und der Umgang mit den Stakeholdern diskutiert. Abschließend wurde ein Resümee zu den bisherigen Lernerfahrungen gezogen.

In der dritten Reflexionsrunde standen neben den eben genannten Themen insbesondere die konkreten Erfahrungen in der Beratung von Unternehmen und beschäftigten Frauen, Zielerreichung, Wirksamkeit und Nachhaltigkeit der Beratung sowie Ergebnissicherung im Fokus. Darüber hinaus wurden die Lernerfahrungen in Hinblick auf eine Ausrollung diskutiert und Vorschläge für Änderungen bzw. Ergänzungen eingebracht.

Die Ergebnisse der Reflexionsrunden wurden vom Evaluationsteam dokumentiert, entlang der Handlungsfelder strukturiert und in den folgenden Kapiteln zusammengefasst. Die Aussagen sind subjektiv auch in dem Sinn, dass sie ohne Rückkoppelung an die Ausschreibungsunterlagen oder die Angebotskonzepte der Projektträger erfolgten.

3.2 Ergebnisse

3.2.1 Zufriedenheit mit bisherigem Projektverlauf

Bei der abschließenden Reflexionsrunde im Oktober 2018 sind die befragten Vertreterinnen und Vertreter des Projektteams mit der bisherigen Umsetzung von div-in-co im Großen und Ganzen zufrieden. Ein/e Befragte/r vergibt dafür eine 3, fünf Personen eine 5, und ein/e Befragte/r eine 6 auf einer siebenstufigen Bewertungsskala (1=gar nicht zufrieden, 7= sehr zufrieden).

Die etwas kritischere Bewertung hat vor allem mit den als einschränkend erlebten Rahmenbedingungen des Pilotprojektes zu tun, die, wie vom Projektteam berichtet wird, zu vermehrtem Ressourcenaufwand geführt haben, bis es zur Abrechenbarkeit von Leistungen kam, oder auch Möglichkeiten ausschließen, weil beispielsweise eine Koppelung der Beratung der Unternehmen mit der Beratung einer Frau erforderlich ist. In den Fällen, wo es gelingt, ist nach Aussage der Projektakteurinnen und –akteure in einen langen Beziehungsaufbau sowie eine lange Vorarbeit zu investieren.

Schwierig waren die Rahmenbedingungen auch deshalb, weil beispielsweise Entscheidungswege länger waren als erwartet oder bestimmte Modalitäten für die Abrechnung und die Dokumentation nach Einschätzung der Projektverantwortlichen nicht immer ganz klar waren.

Positiv bewertet wird der Aufbau der Netzwerke mit den Schnittstellen, die jetzt *„wirklich aktiv werden und greifen“*, so die Rückmeldung. Auch der Bekanntheitsgrad von div-in-co bei den Unternehmen ist deutlich gestiegen, ebenso wie das Vertrauen bei der Zielgruppe der Frauen. Zusammengefasst betrachtet, ist das Projektteam zufrieden, weil das Pilotprojekt jetzt an einem guten Punkt angekommen ist: *„Weil man jetzt richtig merkt, wie alles ins Rollen kommt, wie wir mit*

der intensiven Arbeit, die wir mit den Unternehmen leisten, und auch mit den Schnittstellen, jetzt wirklich alles langsam so Hand in Hand geht.“

Die Sensibilisierungsgespräche mit den Unternehmen werden als sehr erfolgreich eingeschätzt. Es zeigen sich, so wird betont, bereits in dieser kurzen Beratungszeit sehr positive Wirkungen in Bezug auf das Mindset der Unternehmen.

Zufrieden ist das Projektteam auch, weil in den Beratungen nun ganz andere Kompetenzen eingesetzt werden können und man nun endlich *„ins Tun kommen kann“*.

Unzufriedenheit verursacht der Umstand, dass es schwierig werden wird, die vorgegebenen quantitativen Kennzahlen zu erreichen. Aus Sicht des Projektteams wäre es wünschenswert, auch die Wirkungen, die das Pilotprojekt abseits dieser Kennzahlen hat, in Betracht zu ziehen, schließlich sei div-in-co *„gesellschaftspolitisch topaktuell“*, so der Befund.

Anerkennung findet die Professionalisierung der Inklusionsassistentinnen und –assistenten, aber auch der Koordinatorinnen, die sich eine hohe Kompetenz in der Beratungsarbeit angeeignet haben und in allen drei Bundesländern eine sehr gute Arbeit leisten.

3.2.2 Akquise

Die bisherigen Erfahrungen des Projektträgers: Die klassische Kalt-Akquise bewährt sich zumeist nicht, weil das Beratungsangebot von div-in-co zu komplex ist, um am Telefon erklärt werden zu können. Erst in einem persönlichen Gespräch wird es möglich, das Angebot so darstellen zu können, dass der Ansprechperson die mit der Beratung verbundenen Möglichkeiten klar werden. Wichtig ist deshalb ein face-to-face Gesprächstermin, weil durch die Erzählungen des Gegenübers auf die spezifische Situation im Unternehmen eingegangen werden kann und sich somit konkrete Anknüpfungspunkte ergeben. Dann kann das Interesse bei einem Großteil der Unternehmen geweckt werden, so die Conclusio, allerdings gestaltet sich der Weg bis zu einem persönlichen Termin schwierig.

Eine Ausnahme stellen Regionen mit einem hohem Arbeitskräftebedarf dar, dort ist Kalt-Akquise durchaus erfolgversprechend, wie erläutert wird. Dies betrifft beispielsweise das nördliche Oberösterreich in den Bereichen Hotellerie und Textilproduktion, wo seitens der Unternehmen eine hohe Bereitschaft besteht, Frauen mit Fluchterfahrungen als Hilfskräfte für Küche oder Etagenservice oder auch als Servicekraft bzw. als Näherinnen einzustellen. In Salzburg gibt es positive Erfahrungen mit Kalt-Akquise im Textil-Einzelhandel, wo *„händeringend nach Personal gesucht wird.“*

Hoher Personalmangel herrscht auch in Alten- und Pflegeheimen sowie in der mobilen Pflege. Die Organisationen in diesem Bereich zeigen sich auch grundsätzlich interessiert an einer Einstellung von geflüchteten Frauen, so die Erzählung der Inklusionsassistentinnen und –assistenten, wollen aber keine Unternehmensberatung in Anspruch nehmen. Vermutet wird, dass die spezifischen

Rahmenbedingungen im Pflegebereich Grund dafür sind. Ähnliche Erfahrungen wurden mit ausgewählten Unternehmen aus der Gastronomie und dem Reinigungsbereich gemacht: Eine prinzipielle Einstellungsbereitschaft von geflüchteten Frauen ist gegeben, aber eine Beratungsleistung wird nicht nachgefragt.

Großes Interesse an einer Einstellung von Frauen mit Fluchterfahrung haben aus Sicht der Projektteams beispielsweise Unternehmen, die gewisse Kundinnengruppen stärker ansprechen wollen, etwa im Einzelhandel. Bei diesen Unternehmen ist das Thema Diversity ein Argument, das in der Akquise auf Interesse stößt, da durchaus der Mehrwert gesehen wird, wenn die Belegschaft interkulturelle Kompetenzen aufweist. Dies kann sogar dazu führen, dass für Frauen mit Fluchterfahrung neue Stellen im Unternehmen geschaffen werden.

Problematisch ist, so die Erfahrung, dass gerade auch in solchen Fällen, wo Interesse am Beratungsangebot von div-in-co bei den Unternehmen vorhanden ist, von den Schnittstellenpartnerinnen und -partnern keine passenden Frauen vermittelt werden können. Gründe dafür liegen vor allem in den Anforderungen der Unternehmen, beispielsweise an vorhandene Deutschkenntnisse, oder die nicht ausreichende Mobilität der Frauen, um den potenziellen Arbeitsplatz erreichen zu können.

Insbesondere bei größeren Unternehmen ist „Gender und Diversity-sensibles Recruiting“ ein Thema, das auf Interesse stößt. Dabei geht es, wie berichtet wird, nicht nur um die Formulierung von Stellenanzeigen, sondern auch um geeignete Kommunikationskanäle zur Erreichung der speziellen Zielgruppe Frauen mit Fluchterfahrung. Berichtet wird, dass in einem Netzwerk für Personalentwicklerinnen und -entwickler in der Steiermark ein Workshop zu diesem Thema abgehalten wurde.

Der Akquise-Zugang erfolgt grundsätzlich über die Unternehmen, erläutert das Projektteam. Trotzdem werden auch Frauen über das Angebot informiert, beispielsweise im Rahmen von Projektpräsentationen bei den Schnittstellen. Dem Wunsch der Frauen, bei Bewerbungen den Betrieben den Unternehmensflyer von div-in-co zu übergeben, wurde vom Projektträger nicht entsprochen, weil die kooperierenden Schnittstellenorganisationen und nicht die Frauen das Unternehmen über das Beratungsangebot vorinformieren und in Folge div-in-co die Informationen weiterleiten sollen, wo sich die Frauen konkret beworben haben, und ob diese Bewerbungen erfolgreich waren.

In der Akquise ist es wichtig, gut darüber informiert zu sein, wie viele geeignete Frauen aus der Zielgruppe es in der Region überhaupt gibt. Um diesen Überblick zu erhalten, ist der Netzwerkaufbau zentral.

Generell sind aus Sicht des Projektteams auch geflüchtete Frauen, die schon länger in Österreich sind und eventuell bereits eine österreichische Staatsbürgerschaft besitzen, Zielgruppe des Projekts. De facto gibt es vor allem Kontakt zu Frauen, die erst seit kurzem in Österreich leben. Ziel-

gruppe sind ebenso Mädchen, die die Flucht als kleine Kinder erlebt haben und jetzt als Jugendliche eine Lehre absolvieren möchten.

Gute Erfahrungen gibt es in Oberösterreich mit einzelnen regionalen Geschäftsstellen des AMS als Schnittstelle. Erprobt wird aktuell auch der Zugang über die grüne Wirtschaft sowie das Netzwerk der Gemeinwohl-Ökonomie, um Unternehmen anzusprechen, die bereits nachhaltig wirtschaften und grundsätzlich für das Beratungsangebot offen sind.

Die Akquise von Unternehmen, die bereits Frauen mit Fluchthintergrund angestellt haben, ist eher schwierig. Von diesen kommt einerseits die Rückmeldung, „*dass es eh funktioniert*“ und daher kein Beratungsbedarf gegeben sei, andererseits wollen die Unternehmen, die Frauen „*nicht vor den Vorhang holen*“ und auch die Bereitschaft der Frauen ist häufig nicht vorhanden.

Als besonders herausfordernd wird es vom Projektteam bezeichnet, dass im Rahmen von div-in-co keine Vermittlung erfolgen darf. Die Erfahrung zeigt, dass im Vorfeld einer Einstellung bereits Beratungsleistungen erforderlich wären, um „*die Brücke schlagen zu können*“ zwischen den Anforderungen der Unternehmen und den Voraussetzungen bzw. Möglichkeiten der Frauen.

Die Kommunikation mit den Schnittstellen ist komplex, weil viele Punkte zeitgleich erfüllt sein müssen. So müssen der/die Berater/in der Schnittstelle zum richtigen Zeitpunkt die Information über die offene Stelle erhalten, die passende Bewerberin verfügbar sein und auch Bereitschaft für die Bewerbung auf diese Stelle zeigen. Weiters ist eine entsprechende Bewerbungsvorbereitung der Frau erforderlich, um reüssieren zu können. Hier wären Vorleistungen, wie etwa Gespräche mit den Frauen vor der Bewerbung im Unternehmen hilfreich, um beispielsweise abzuklären, „*was die Frau wirklich möchte und ob sie die Stellenanforderungen kennt.*“ Bei den Caritas-internen Schnittstellen werden diese Informationen in Gesprächen mit Schnittstellen-Vertreterinnen und -vertretern ausgetauscht, was in Bezug auf die Ressourcen des Projektes als sehr hilfreich beschrieben wird.

3.2.3 Beratung

Zum Erhebungszeitpunkt waren im Pilotprojekt insgesamt sechs Beratungsprozesse, jeweils zwei in Oberösterreich, Salzburg und der Steiermark, im Laufen.

Betont wird vom Projektteam, dass es bei der Beratung der Betriebe „*um mehr gehen soll als die Unterstützung des Onboarding-Prozesses einer geflüchteten Frau*“, das wird von Anfang, d.h. bereits in den Sensibilisierungsgesprächen, transparent gemacht. Den Unternehmen werden die verschiedenen Beratungsmöglichkeiten beschrieben, weil gerade kleinere Unternehmen „*können sich oft gar nicht vorstellen, was wir eigentlich alles abdecken können*“. Grundsätzlich wird in der Beratung ein sehr breiter Ansatz verfolgt, um auch, wie betont wird, in hohem Ausmaß „*maßgeschneidert*“ agieren zu können.

Anknüpfungspunkt ist das Diversity-Rad, das in den Gesprächen mit den Unternehmen als Modell visualisiert wird, um die große Bandbreite der Beratungsthemen von div-in-co, von der Geschlechterdimension bis zur Unternehmenskultur, erklären zu können. *„Da ist meistens schon ein Aha-Effekt da, weil bei Diversity haben die Meisten ganz begrenzte Ideen eigentlich.“*

Erschwerend für den Start eines Beratungsprozesses ist der Umstand, dass es zumeist einige Zeit dauert, bis nach den ersten Sensibilisierungsgesprächen bzw. der Vermittlung einer Frau die Zusage für die Beratung erfolgt. Generell stellt die zeitliche Dimension für das Projektteam eine große Herausforderung dar, auch in den laufenden Beratungen, weil aufgrund von Veränderungen bei den Unternehmen Vereinbarungen, etwa Workshop-Termine, häufig nicht eingehalten werden können.

Zentrale Themen der laufenden Beratungsprozesse sind Kommunikation und Konfliktmanagement vor dem Hintergrund einer interkulturellen Belegschaft. Von den befragten Beraterinnen und Beratern wird betont, dass es ihnen wichtig ist, in den Unternehmen die Wertschätzung von Vielfalt zu bestärken bzw. einzubringen.

Die Beratungstools sind für die Projektakteurinnen und –akteure wie *„ein Rucksack, auf den zurückgegriffen werden kann“*. Wesentlich sei es, wird hervorgehoben, in einem ersten Schritt bei den konkreten Bedarfen der Unternehmen anzuknüpfen und eine gute Beratungsbeziehung aufzubauen. Dies bedingt eine hohe Flexibilität im Beratungsprozess. In einem nächsten Schritt kann dann auf die Tools zurückgegriffen werden. Im Einzelfall wird *„extrem maßgeschneidert“* vorgegangen, so werden bei Bedarf Workshops auch gänzlich neu konzipiert.

Bei der Beratung der Frauen sind, wie das Projektteam berichtet, die Themen im Einzelfall sehr unterschiedlich. Im Wesentlichen geht es darum, die Frauen bei der Lösung von Herausforderungen im privaten Umfeld, wie beispielsweise Wohnungssuche, Schulfragen der Kinder, Scheidung, etc., zu unterstützen, damit sie sich *„auch wirklich auf die Arbeit konzentrieren kann.“* Aber auch Karriereplanung und der Aufbau von unterstützenden Netzwerken stehen im Fokus, ebenso wie die Organisation weiterführender Deutschkurse, ein wichtiges Thema, das, wenn möglich, mit der Beratung des Unternehmens gekoppelt wird. In kleineren Betrieben werden die Frauen teilweise für Deutschkurse freigestellt, um beispielsweise an Sprachcafés teilnehmen zu können, in größeren Betrieben wird in der Beratung darauf eingewirkt, betriebsintern Sprachkurse anzubieten, was aber bisher leider noch nicht realisiert wurde, so die Rückmeldung des Projektteams.

In einem Fall absolviert die Frau berufsbegleitend eine weiterführende Ausbildung und wird von dem/r div-in-co Berater/in in diesem Vorhaben bestärkt und unterstützt, wie z.B. beim Einrichten eines E-Mail Accounts oder der Anschaffung eines Diktiergeräts, mit dem Ziel, einen Ausbildungsabbruch zu verhindern.

Die Beratung der Frauen erfolgt teilweise während der Arbeitszeit im Betrieb, teilweise aber auch außerhalb, weil es manchmal schwierig ist, passende Zeitfenster zu organisieren und weil verhin-

dert werden soll, dass die Frauen von den Kolleginnen und Kollegen als bevorzugt wahrgenommen werden.

3.2.4 Stakeholder/Schnittstellen

In allen drei Projektbundesländern hat das Projektteam von div-in-co bei relevanten Netzwerken, thematischen Foren oder ähnlichem angedockt.

In Oberösterreich wurde das Projekt in der Landessteuergruppe sowie den Bezirkssteuergruppen zum Thema Integration, in denen Wirtschaftskammer, AMS, Bezirkshauptmannschaften und alle in der jeweiligen Region tätigen NGOs eingebunden sind, vorgestellt. Zum Teil ist die Caritas auch bereits Mitglied in diesen Steuergruppen aufgrund der Zuständigkeit für die Flüchtlingsbetreuung in manchen Bezirken. Diese Steuergruppen werden als gute Plattformen zur Vernetzung bezeichnet. Die Zusammenarbeit wurde auch auf Bürgermeisterkonferenzen ausgeweitet, dadurch ergeben sich zum Teil konkrete Unternehmenskontakte, wie berichtet wird.

In Salzburg gibt es auf Landesebene eine Integrationssteuergruppe, in der die Caritas Salzburg vertreten ist und das Projekt mehrfach vorgestellt wurde. Darüber hinaus gibt es auch in Salzburg regionale Integrationsforen, die allerdings seltener zusammentreffen als in Oberösterreich. Wenn sich eine Gelegenheit bot, wurde auch dort das Projekt präsentiert.

In der Steiermark haben sich laut Aussage der Befragten bislang drei fixe Kooperationsnetzwerke ergeben:

- Eine intersektorale Arbeitsgruppe, die vom AMS aufgebaut wurde und die Aufgabe hat, Unternehmen für die spezielle Zielgruppe Flüchtlinge zu sensibilisieren. Vertreten sind dort das AMS, die Universität Graz sowie Stakeholder aus der ganzen Steiermark. div-in-co ist ebenfalls Mitglied.
- Das Netzwerkfrühstück des Projektträgers nowa. Training.Beratung.Projektmanagement für Frauen, das dem Austausch von Frauen in Führungspositionen in steirischen Unternehmen dient. Das Netzwerkfrühstück im Mai wurde von div-in-co gehostet.
- Das Netzwerk Integration, das von der Diözese und Stadtkirche Graz initiiert und betreut wird.

Parallel zu dieser Vernetzungsarbeit wurden Kooperationen zu Schnittstellen aufgebaut, die Flüchtlinge oder Frauen betreuen. Um auch Mädchen zu erreichen, befinden sich unter den Schnittstellenpartnerinnen und -partnern auch Jugendprojekte.

div-in-co vermittelt den Schnittstellen den Kontakt zu Unternehmen, die Interesse zeigen. Von manchen Schnittstellen kommen Hinweise, welche Unternehmen generell Frauen mit Fluchterfahrung aufnehmen. Andere Organisationen wiederum fragen bei div-in-co an, ob es passende Betriebe für die von ihnen betreuten Frauen gibt. Hervorgehoben wird, dass die Zusammenarbeit mit manchen Schnittstellen erst jetzt, nach längerer Vorlaufzeit, konkret wird.

Betont wird seitens des Projektteams, dass sich div-in-co als Ergänzung für die Schnittstellen versteht, auch wenn manche Organisationen, etwa in Salzburg, durchaus die Vermittlungstätigkeit an das Pilotprojekt abgeben würden. Für andere Bundesländer wird diese Offenheit aber ausgeschlossen.

In allen drei Bundesländern wird auch mit dem AMS kooperiert. Besonders gut läuft diese Zusammenarbeit in der Steiermark, wo der Kontakt über die Landesgeschäftsstelle erfolgt. In Oberösterreich wird mit einzelnen regionalen Geschäftsstellen sehr eng zusammengearbeitet, die in div-in-co, so die Rückmeldung des Projektteams, einen starken Kooperationspartner für eine raschere Arbeitsmarktintegration der Zielgruppe geflüchtete Frauen sehen.

Zum Erhebungszeitpunkt (Ende Oktober 2018) werden neue Schnittstellenaktivitäten erprobt, um Zugang zu Frauen mit Fluchterfahrung zu erhalten, die bereits länger in Österreich sind und sich aufgrund ihrer Arbeitsmarktferne nicht in Arbeitsmarktprojekten befinden. Konkret werden Kontakte zu Migrantinnen-Selbstorganisationen aufgebaut und erst kürzlich wurde ein Frauen-Café veranstaltet. Diese Aktivitäten sind deswegen erforderlich, wird seitens der Beraterinnen und Berater nochmals betont, *„weil es grundsätzlich genügend einstellungsbereite Unternehmen gibt, es aber oft an den Frauen mangelt.“*

3.2.5 Öffentlichkeitsarbeit

Der Großteil der Materialien für die Öffentlichkeitsarbeit wurde im Frühjahr 2018 fertiggestellt und stieß aus Sicht des Projektteams auch auf positive Resonanz.

Ein neues Produkt ist ein Video-Wegweiser für Frauen zum Thema Berufseinstieg in Österreich, der bei Veranstaltungen gezeigt und auf der Homepage präsentiert wird. In Vorbereitung ist ein Video zu Best-Practice-Beispielen von Unternehmen.

Die bisher gesetzten Aktivitäten im Bereich der Öffentlichkeitsarbeit haben dazu geführt, so der Eindruck des Projektteams, dass div-in-co in den drei Projekt-Bundesländern bekannt ist.

Ein Meilenstein in der Öffentlichkeitsarbeit war die Präsentation von div-in-co am Weltflüchtlings-tag im Juni in Graz (Fokus: Migration als Chance), der vom AMS und dem Integrationsreferat der Stadt Graz veranstaltet wurde und zu dem insbesondere Unternehmen eingeladen wurden. Am Vormittag dieses Nachmittagsevents organisierte div-in-co eine Netzwerkveranstaltung für Unternehmen in Kooperation mit der Wirtschaftskammer, wo u.a. das Fallbeispiel als Best Practice vorgestellt wurde.

In Salzburg wird ein regelmäßiger Newsletter mit offenen Stellen von Unternehmen, die Interesse am Beratungsangebot zeigen, sowie zur Bewerbung von Projektveranstaltungen bzw. themenrelevanten Informationen an die Schnittstellen ausgeschickt. In der Steiermark wurden Presseartikel zum Thema veröffentlicht.

Aus Sicht des Projektteams gab es zu Projektstart sehr viel Medienresonanz, weil das Thema Unterstützung von Frauen mit Fluchterfahrung als innovative Idee wahrgenommen wurde. Zu diesem Zeitpunkt war klassische Medienarbeit auch erfolgreich. Jetzt zu Projekthalbzeit bedarf es einer anderen Strategie in der Öffentlichkeitsarbeit, so die Einschätzung. Es wäre wichtig, interessante personalisierte Fallgeschichten darzustellen, vor allem über Social-Media Kanäle. Dazu reichen aber einerseits die vorhandenen Ressourcen im Projekt nicht mehr aus, wie bedauert wird, andererseits sind auch datenschutzrechtliche Bestimmungen ein Hindernis. In der Steiermark ist angedacht, die Öffentlichkeitsarbeit der regionalen Caritas stärker zu nützen.

3.2.6 Bewertungskriterien der Evaluation

Das Projektteam wurde im Rahmen der Reflexionsrunden auch gebeten, aufgrund der bisherigen Umsetzungserfahrungen eine Einschätzung des Pilotprojekts in Hinblick auf die von der Evaluation erarbeiteten fünf Bewertungskriterien zu treffen.

Was den **Beitrag zur Verbesserung der Gleichstellung** betrifft, wird aus Sicht des Projektteams zu den EU-Metazielen (Erhöhung der Beschäftigungsquote von Frauen, Reduktion der geschlechtsspezifischen Segregation, Reduktion des Gender Pay Gap) vor allem ein Beitrag zur Erhöhung der Beschäftigungsquote von Frauen mit Fluchterfahrung geleistet. Deren Zugang zur Beschäftigung wird durch die Sensibilisierung der Unternehmen und das Empowerment von Betroffenen ermöglicht. Zu den anderen beiden Zielen, so die Einschätzung, wird eher in indirekter Weise beigetragen.

Für die Reduktion der geschlechtsspezifischen Segregation ist relevant, dass div-in-co Räume öffnen möchte für die Reflexion geschlechtsspezifischer Rollenbilder und Zuschreibungen. Teilweise gelingt es, in den Beratungen mit den Unternehmen typische Frauen- und Männerarbeitsbereiche zu thematisieren und ein Bewusstsein für eine mögliche Durchlässigkeit zu schaffen.

Die Karriere- und Perspektivenplanung mit den Frauen kann auch zur Reduktion des Gender Pay Gap beitragen. Die bisherige Erfahrung zeigt, dass längerfristige berufliche Perspektiven in der Beratung der Frauen durchaus ein Thema sind, jedoch zu Beginn die nachhaltige Integration am neuen Arbeitsplatz im Fokus steht. In einem Beratungsfall wird eine Frau begleitet, die eine weiterführende berufs begleitende Ausbildung absolviert.

Die Ziele des ESF-OP (Verbesserung der Chancengleichheit für Frauen hinsichtlich Erwerbsbeteiligung, Zugang zur Beschäftigung, Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben, Aufstiegsmöglichkeiten und Entlohnung sowie Anpassung der Arbeitsorganisation und der personalwirtschaftlichen Rahmenbedingungen in den Unternehmen) werden teils direkt, beispielweise durch Erhöhung der Erwerbsbeteiligung und Zugang zu Beschäftigung, und teils indirekt bearbeitet. Wenn bei einer beratenen Frau beispielsweise Fragen der Vereinbarkeit auftauchen, kann das dazu genutzt werden, zu diesem Thema in Folge strategische Lösungen für das Unternehmen zu entwickeln. Auch in Bezug auf die Entlohnung von Frauen kann die Beratung neue Anstöße und Ideen vermitteln. Er-

fahrungen liegen dazu noch nicht vor, dies bedarf einer längerfristigen Beratungsbeziehung mit den Unternehmen, wie seitens des Projektteams betont wird.

Möglich ist es, so die Rückmeldung, in den Sensibilisierungsgesprächen mit den Unternehmen auf die doppelten Diskriminierungserfahrungen aufgrund des Geschlechts und der Herkunft bei Frauen mit Fluchterfahrung hinzuweisen und bewusst andere Begrifflichkeiten zu verwenden. Auch zum Thema Kopftuch werden erfolgreich Berührungspunkte bei den Unternehmen genommen. Wichtig sei es in diesem Zusammenhang, wie hervorgehoben wird, den Unternehmen bewusst zu machen, dass es sich dabei um ein interreligiöses bzw. interkulturelles Thema handelt, das wenig mit der Geschlechterfrage zu tun hat, auch wenn dies in den Medien so transportiert wird.

Diskutiert wird, ob die Gleichstellungsziele bei allen Unternehmen offen angesprochen werden können, denn der Begriff Frauenförderung kann beispielsweise auch Widerstände erzeugen.

Die **Umsetzungsqualität** ist aus Sicht der Befragten durch die besondere Struktur im Projekt gewährleistet. Es ist eine Vielfalt von Kompetenzen im Projektteam vereinigt, es herrscht ein bundesländerübergreifender Austausch und div-in-co agiert als professionelle Drehscheibe zwischen Sozialbereich und Wirtschaft.

Was die Prozessqualität betrifft, so wird auf den gut durchdachten Methodenmix, der zum Einsatz kommt, hingewiesen. Wesentlich für den Prozess ist es aus Sicht der Befragten, eine Vertrauensbasis sowohl bei den Schnittstellen als auch Unternehmen und Frauen zu schaffen, Zeit zu geben und zu haben.

Das Fazit der Befragten zu diesem Kriterium: Brücken zu bauen für eine am Arbeitsmarkt benachteiligte Zielgruppe ist das besondere Merkmal dieses Pilotprojekts.

Es wird durchaus **Potenzial zur Erreichung der im OP festgelegten Zielgrößen** bzw. für die mögliche Ausrollung gesehen, insbesondere wenn die Zielgruppe auf jene Frauen mit Migrationshintergrund ausgeweitet wird, die bisher nicht am Arbeitsmarkt integriert sind, sei es aufgrund ihres niedrigen Ausbildungsniveaus oder ihrer mangelnden Berufserfahrung. Die bisherige Erfahrung zeigt, dass Unternehmen häufig keinen Unterschied zwischen Frauen mit Fluchterfahrung und Migrantinnen machen.

Darüber hinaus wird angenommen, dass der Bedarf zur Integration geflüchteter Frauen steigen wird. Potenzial nach einer Beratung zum Thema Diversität wird jedenfalls gesehen, weil in vielen Branchen, etwa in der Hotellerie oder Gastronomie, die Kundschaft immer vielfältiger wird, aber noch wenig Sensibilität zu Genderfragen oder Interkulturalität gegeben ist.

Auf die **Nachhaltigkeit** wird laut Projektteam besonderes Augenmerk gelegt, denn das Beratungsangebot möchte „empowern“ und die Unternehmen im Themenfeld befähigen. Es geht um Wissensweitergabe zur Entwicklung einer inklusiven Unternehmenskultur und um die Etablierung verbesserter Rahmenbedingungen. Eine geänderte Wahrnehmung zum Thema im Unternehmen

und die Weitergabe von Tools sollen der Impuls für eine auch weiterhin unternehmensintern gelebte Diversity- und Gleichstellungskultur sein. Zentraler Aspekt in der Beratung ist es, einen konkreten Anstoß im Unternehmen zu geben und darauf zu achten, dass zukünftig im Sinne der Nachhaltigkeit Vielfalt gelebt werden kann.

Dass Nachhaltigkeit möglich ist, zeigen bereits die Sensibilisierungsgespräche, weil die Einstellungsbereitschaft der Unternehmen gegenüber der Zielgruppe Frauen mit Fluchterfahrung größer wird. Einen wesentlichen Beitrag liefern dabei die gezielten Informationen des Projektteams zu möglichen Förderungen.

Betont wird, dass aber nicht nur die Unternehmen für die Zielgruppe sensibilisiert werden, sondern auch die Schnittstellen oder andere Kontaktpersonen, wie beispielsweise der Kameramann, der den Videowegweiser erstellt hat. *„Wir erreichen in den KMUs Menschen, die würden nie am Abend zu einer Informationsveranstaltung gehen oder eine Weiterbildung in diesem Kontext machen, würden sich wahrscheinlich nicht einmal eine Doku anschauen.“*

Geplant ist, in den Beratungen mit den Unternehmen, zukünftig verstärkt auf das Thema Implementierung eines/r Diversity-Beauftragten zu setzen, um eine nachhaltige Wirkung zu erreichen. Auch die Empfehlungen im Abschlussbericht der Beratungen sind auf Nachhaltigkeit ausgerichtet, so der Befund, wie überhaupt der ganze Beratungsprozess das Ziel verfolgt, nachhaltige Strukturen, wie beispielsweise in einem Betrieb einen jährlichen Diversity-Brunch, zu etablieren.

Nachhaltig wirkt sicherlich auch das angesammelte Wissen zum Themenfeld und in den jeweiligen regionalen Kontexten, das Caritas-intern auch in weitere Projekte einfließen wird.

Auch die Inklusionsassistentinnen und –assistenten, die als selbständige Beraterinnen und Berater tätig sind, werden im Rahmen ihrer sonstigen Beratungstätigkeit bzw. nach Projektende sicher noch stärker auf die Aspekte Diversity und Gender achten, so die Einschätzung.

Als **innovativ** wird die gleichzeitige Beratung von Frauen und Unternehmen bewertet, bei der beide Seiten entsprechend berücksichtigt werden müssen. Durch die div-in-co Beratung soll nicht nur die einzelne Frau profitieren, sondern das ganze Unternehmen sich für Menschen mit Fluchterfahrung öffnen und es sollen Anstöße für Organisationsentwicklungsprozesse in den Unternehmen gegeben werden.

Ebenso ist die Verknüpfung von Gleichstellung & Diversity im Rahmen einer Beratung von insbesondere KMUs und Frauen mit Fluchterfahrung ein neuer Ansatz. Das erfordert eine hohe „Maßschneiderung“ und Flexibilität, Wissen über unterschiedliche methodische Ansätze und die situationsspezifische Anpassung dieser Ansätze bzw. deren Verknüpfung. Hilfreich dabei ist die Vielfalt an Kompetenzen, die im Projektteam vorhanden sind.

Innovativ ist ebenso die Notwendigkeit zur Kooperation. Das Projekt bildet eine Drehscheibe zwischen NGOs und Unternehmen.

3.3 Vorschläge für eine mögliche Ausrollung

In Hinblick auf eine mögliche Ausrollung haben die Projektträger im Zuge der dritten Reflexionsrunde folgende Vorschläge erarbeitet:

- Im Falle einer möglichen Ausrollung von Los 5 sollte die Sensibilisierungsphase (aktuell im Durchschnitt 2 Tage) ausgedehnt werden. Dann könnte das Recruiting-Procedere besser und länger vorbereitet werden, denn es zeigt sich, dass die Unternehmen häufig bereits im Vorfeld einer Anstellung einer Frau mit Fluchterfahrung Beratungsbedarf haben.
- Da bei den Schnittstellen die Betreuung der Frauen im Fokus steht und wenig Erfahrung zu den spezifischen Bedarfen der Unternehmen vorhanden ist, wäre eine Koppelung von Unternehmensberatung und Beratung der Frauen sehr wichtig. Gerade im Onboarding-Prozess braucht es, wie betont wird, bereits im Vorfeld einer Anstellung den Kontakt zu den Frauen, um durch eine bessere Abklärung der Stellenanforderungen das Matching für offene Stellen zu optimieren und zu einer nachhaltigen Integration der Frauen in den Betrieb beitragen zu können.
- Sinnvoll erscheint dem Projektteam eine Erweiterung der Zielgruppe auf Frauen mit Migrationshintergrund, wobei es diese heterogene Zielgruppe genauer zu definieren gilt und die ungleichen Ausgangslagen der Frauen zu berücksichtigen sind.
- Wesentlich erscheint auch, eine andere Begrifflichkeit zu wählen, da der Begriff Inklusion bei den Unternehmen häufig auf Unverständnis stößt. Anschlussfähiger an die Bedarfe der Unternehmen ist der Begriff Diversität oder noch besser Vielfalt, wie betont wird. Auch Inklusionsassistent ist als Begriff nicht geeignet, da dies etwas Helfendes suggeriert und nicht mit professioneller Unternehmensberatung in Verbindung gebracht wird, so der Befund.
- Vorgeschlagen wird weiters eine Kooperation mit den zuständigen Institutionen für Regionalentwicklung, um auch Herausforderungen, die sich im regionalen Kontext stellen, wie beispielsweise Mobilitätsfragen, bearbeiten zu können und dadurch neues Potenzial für die Zielgruppe zu eröffnen.

4 Die Sichtweise der involvierten Unternehmen

4.1 Online-Befragung nicht-interessierter Unternehmen

4.1.1 Datenquelle

Basis der Analyse dieses Kapitels ist ein Online-Fragebogen, der im Laufe des Projekts an alle nicht erfolgreich akquirierten Betriebe ausgesendet wird. Dies umfasst all jene Betriebe, die vom Projektträger kontaktiert wurden, aber keine Beratungsvereinbarung unterzeichnet haben und wo der Projektträger den Akquise-Prozess als beendet bezeichnet. Dabei handelt es sich entweder um Unternehmen, bei denen es nur einen (telefonischen) Erstkontakt und/oder auch ein Erstgespräch oder vertiefende Erstgespräche gab, oder bei denen sogar Bedarfserhebungen durchgeführt wurden, die jedoch kein Interesse an einer Beratung haben.

Die Online-Befragung erhebt die Gründe und Motivationen für die Nichtinanspruchnahme des Beratungsangebots. Von Interesse sind außerdem die angewandten Akquise-Strategien und -schritte sowie mögliche Ansatzpunkte zur verbesserten Ansprache von bisher nicht-interessierten Betrieben.

Um einen angemessenen Rücklauf zu erzielen, wurde der Fragebogen möglichst kurz gehalten und jeweils zeitnah zu den Akquise-Tätigkeiten der Projektträger ausgesendet.

4.1.2 Ergebnisse

Im Rahmen des Pilotprojekts div-in-co wurden bis zum Stichtag am 31. Oktober 2018 mit insgesamt 96 Unternehmen Informations- und Sensibilisierungsgespräche geführt (wie viele Unternehmen generell kontaktiert wurden, ist im Monitoring von div-in-co nicht dokumentiert). Bisher konnten in diesem Projekt 7 Beratungsvereinbarungen getroffen werden, wobei weitere 73 Kontakte noch nicht abgeschlossen wurden. In 16 Fällen führte die Kontaktaufnahme zum nicht erfolgreichen Abschluss.

Von den nicht-interessierten Unternehmen wurden 8 eingeladen⁷ an einer Online-Befragung teilzunehmen. Bis Ende November 2018 folgte kein Unternehmen aus Los 5a dieser Einladung.

⁷ Das Projektteam sah unter den gegebenen Bedingungen (z.B. waren in Los 5 keine Dankesmails für „nicht interessierte Unternehmen“ vorgesehen, in die man den Befragungslink hätte integrieren können) und aus Datenschutzgründen keine Möglichkeit, mehr Unternehmen zu dieser Befragung einzuladen.

4.2 Online-Befragung beratene Unternehmen

4.2.1 Datenquelle

Alle beratenen Unternehmen wurden nach Abschluss der Beratung mit einem Online-Fragebogen befragt. Die Befragung wurde im Juli 2018 gestartet. Die Fragebögen wurden vom Evaluationsteam an die Unternehmen ausgesendet. Die Unternehmen hatten bis zum 4. Dezember 2018 Zeit, den Fragebogen auszufüllen. Alle angeschriebenen Unternehmen, die den Fragebogen im vorgesehenen Zeitraum noch nicht ausgefüllt hatten, erhielten ein Erinnerungsmail.

Das Ziel der Online-Befragung war eine umfassende Erfassung der Motivation für die Inanspruchnahme, zur Durchführung und Zufriedenheit mit der Beratung, den damit verbundenen Zielen, Nutzen und Ergebnissen. Der Fragebogen umfasste dabei einerseits für alle Lose gleich formulierte Fragen und andererseits auch losspezifische Frageformulierungen und Antwortmöglichkeiten. Dadurch konnte auf losspezifische Themen, Ergebnisse und Wirkungen Rücksicht genommen werden, aber trotzdem vergleichbare Daten zwischen den Losen erhoben werden. Die Online-Befragung der beratenen Unternehmen sollte neben den Monitoring-Daten die quantitative Grundlage für die Evaluierung liefern, in dem sie Daten vor allem zu den Ergebnissen und erwarteten Wirkungen aus Sicht der Unternehmen bereitstellt. Allerdings waren bis Mitte November 2018 nur wenige Beratungen in den einzelnen Losen abgeschlossen, so dass nur wenige Fragebögen in den Losen ausgesendet werden konnten.

4.2.2 Ergebnisse

Bis zum Stichtag 31.10.2018 wurden vom Projektträger 2 Unternehmen an das Evaluationsteam gemeldet, deren Beratungsprozess soweit fortgeschritten war, dass eine Online-Befragung sinnvoll erschien. Diese Unternehmen wurden eingeladen, an einer Online-Befragung teilzunehmen. Bis Ende November 2018 folgte kein Unternehmen dieser Einladung.

4.3 Fallbeispiele und telefonische Befragung

4.3.1 Datenquelle

Um genauer zu analysieren, welche Ausgangssituation in den beratenen Unternehmen vorlag und wie die Beratungsprozesse tatsächlich abgelaufen sind, wurden qualitative Interviews mit beratenen Unternehmen geführt – überwiegend mit jenen, bei denen der Beratungsprozess (fast) abgeschlossen war. Die Interviews wurden zum Teil vor Ort, zum Teil per Telefon geführt.

Bei ausgewählten Unternehmen erfolgte eine vertiefte Analyse im Rahmen eines Fallbeispiels. Dabei wurden die Ansprechpersonen für die Projektträger - also jene Personen, die seitens der Unternehmen federführend waren – ebenso befragt wie weitere in den Beratungsprozess involvierte Personen (Geschäftsführung, HR-Abteilung, Führungskräfte, Mitarbeiterinnen) und die hauptverantwortliche(n) Beratungsperson(en). So ist es möglich, eine Multi-Perspektivität auf den Beratungsprozess zu erhalten. Ergänzend wurden mit Ansprechpersonen weiterer Unternehmen Interviews geführt.

Da zum Erhebungszeitpunkt bei div-in-co erst 2 Beratungsfälle abgeschlossen waren, wurden auch Unternehmen, bei denen der Beratungsprozess aus Sicht des Projektträgers so weit vorangeschritten war, dass ein Evaluationsgespräch realisierbar erschien, in die Erhebung einbezogen. Auch als Fallbeispiel wurde ein Unternehmen gewählt, bei dem der Beratungsprozess noch laufend war.

Darüber hinaus wurden auch Unternehmen befragt, die „nur“ das Angebot Information und Sensibilisierung in Anspruch nahmen bzw. nehmen konnten, weil keine passende Frau mit Fluchterfahrung gefunden wurde.

Die Auswahl der Unternehmen erfolgte in Koordination mit dem Projektträger, in dem dieser eine Liste an Unternehmen mit abgeschlossener Information / Sensibilisierung sowie mit Unternehmen, bei denen der Beratungsprozess relativ weit fortgeschritten war, zur Verfügung stellte.

Es wurden insgesamt 7 Interviews (5 telefonisch, 2 persönlich) mit den zentralen Ansprechpersonen in den Unternehmen geführt, davon 2 Interviews mit beratenen Unternehmen und 5 Interviews mit informierten bzw. sensibilisierten Unternehmen.

Im Rahmen des Fallbeispiels wurde neben der Ansprechperson, dem Geschäftsführer des Unternehmens, noch die beratene Mitarbeiterin interviewt. Darüber hinaus gab es ein Gespräch mit den beiden zuständigen Inklusionsberaterinnen.

Bei den 2 beratenen Unternehmen (incl. Fallbeispiel) handelte es sich um Kleinunternehmen aus dem Gesundheitsbereich bzw. der Lebensmittelproduktion/-vertrieb.

Die 5 befragten informierten bzw. sensibilisierten Unternehmen waren ein Großunternehmen (Catering/Facilitymanagement), ein mittleres Unternehmen (Vertrieb/B2B) und drei Einpersonenz- bzw. Kleinunternehmen (Einzelhandel, Gastronomie).

Tabelle 5: Interviewpartnerinnen und -partner Los 5a div-in-co

	Anzahl Unternehmen	Anzahl Interviews	Interviewpartnerinnen und -partner					
			GF/ Inhaber/in	HR	BR / GB*	sonst. FK	MA	Berater /innen
Fallstudien	1	4	1				1	2
sensibilisierte Unternehmen	5	5	3			1	1	
beratene Unternehmen	1	1				1		
Gesamt	7	10	4			2	2	2

*BR/GB = Betriebsrat/Gleichstellungsbeauftragte/r

4.3.2 Ergebnisse

Die folgenden zwei Kapitel fassen die Aussagen der Ansprechpersonen in den informierten bzw. sensibilisierten und beratenen Unternehmen zusammen. Im Rahmen des Fallbeispiels wurden auch andere Personen befragt.

4.3.2.1 Akquise

Die interviewten Ansprechpersonen der **informierten/sensibilisierten Unternehmen** geben an, zumeist von Dritten, z.B. Kundschaft, über das Pilotprojekt div-in-co informiert worden zu sein. Nur in Einzelfällen erfolgte der Erstkontakt per Telefon.

Zumeist gab es in den Unternehmen bereits Vorerfahrungen mit der Beschäftigung von Flüchtlingen bzw. Personen mit Migrationshintergrund. Dabei wurden mitunter spezielle Herausforderungen wahrgenommen, wie in einem Fall, wo einem Lehrling mit aufrehtem Lehrvertrag die Abschiebung droht, was für das Unternehmen einen großen Verlust bedeuten würde. Dieses Unternehmen ist deshalb zögerlich, wenn es um die Aufnahme von Frauen mit Fluchterfahrung geht.

Die Gründe für das Interesse der Unternehmen am Beratungsangebot von div-in-co sind sehr unterschiedlich. Neben der Herausforderung qualifiziertes Personal zu finden, wird insbesondere das Interesse an neuen Ideen als Motivation für die Vereinbarung eines Erstgesprächstermins angeführt.

Einige der Befragten waren im Vorfeld dieses Erstgesprächs unsicher, ob sie tatsächlich eine Frau mit Fluchterfahrung anstellen können, wollten sich aber trotzdem näher über das Pilotprojekt und die Beratungsleistungen informieren.

Mit den zwei **beratenen Unternehmen** erfolgte die Kontaktaufnahme in einem Fall über eine dritte Person, im anderen kontaktierte der/die Berater/in das Unternehmen direkt.

Vorerfahrungen mit der Zielgruppe waren in einem Unternehmen bereits im Vorfeld vorhanden. Da im regionalen Umfeld eine hohe Nachfrage nach Fachkräften besteht, wird auf eine interkulturelle Belegschaft gesetzt. Die Erfahrungen mit dieser Zielgruppe sind sehr positiv, die Arbeitsbereitschaft sei hoch und die Fluktuation vergleichsweise gering.

Als Hauptmotivation nannten die befragten Unternehmen, das Interesse an einer kompetenten Beratung und Unterstützung in Bezug auf die Beschäftigung von Migrantinnen. Eines der Unternehmen war gezielt auf der Suche nach einer Beratung zu den Themen Diversität und Vielfalt, um betriebsinterne Konflikte zwischen zugewanderten und einheimischen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern durch eine Betrachtung von außen gut lösen zu können.

Wäre div-in-co kein gefördertes Beratungsangebot, so wäre für die befragten Unternehmen nach eigener Angabe die Beratung nicht finanzierbar gewesen. Das Förderangebot wird daher als sehr wichtig eingestuft. Nichtsdestotrotz wird angeführt, dass auch interne Ressourcen in Form von Arbeitszeit beizusteuern sind, was auch Kosten im Betrieb verursacht. Besonders für kleinere Unternehmen, in denen es keine/n Diversity-Beauftragte/n gibt, erscheint es wesentlich, dass der zusätzliche Arbeitsaufwand, der durch die Neueinstellung einer Frau mit Fluchterfahrung entsteht, durch das Leistungsangebot von div-in-co soweit wie möglich abgedeckt wird. So beschreibt eine Ansprechperson eines beratenen Unternehmens, dass Beratungstermine direkt mit den Angestellten vereinbart wurden und so ihre Zeitressourcen gespart werden konnten.

Ein Unternehmen hätte ohne die Beratung von div-in-co versucht, selbst Lösungen zu suchen.

4.3.2.2 Beratung

Die **informierten/sensibilisierten Unternehmen** erhielten im Rahmen der Sensibilisierungsgespräche erste Informationen zum Projekt div-in-co und dem Beratungsangebot. Zudem wurde besprochen, wie eine Projektteilnahme bzw. die konkreten nächsten Schritte aussehen könnten.

In den Sensibilisierungsgesprächen wurden ebenfalls die speziellen Anliegen der befragten Unternehmen thematisiert. Dabei handelte es sich beispielsweise um relevante arbeitsrechtliche Fragen zur Einstellung von Frauen mit Fluchterfahrung. Auch Fragen zum Hintergrund der vermittelten Frauen und der Umgang mit speziellen Herausforderungen in der Zusammenarbeit mit den Geflüchteten standen im Fokus. Zudem waren die bisherigen Erfahrungen mit Angestellten mit Migrationshintergrund Thema in diesen Gesprächen.

An den Sensibilisierungsgesprächen nahmen neben den Ansprechpersonen teilweise weitere Personen aus den Unternehmen teil.

Bereits im Zuge der Sensibilisierungsgespräche stellten einige der befragten informierten/sensibilisierten Unternehmen fest, dass für sie eine weitere Teilnahme am Pilotprojekt nicht in Frage kommt. Dies war beispielsweise bei jenen Unternehmen der Fall, die neue Mitarbeiterinnen mit guten kommunikativen Fähigkeiten in Deutsch und speziellen Fachkenntnissen suchten. Positiv

wird in diesem Zusammenhang von einer Ansprechperson hervorgehoben, dass div-in-co bei möglichen Sprachbarrieren neuer Mitarbeiterinnen Unterstützung angeboten hätte.

Andere informierte/sensibilisierte Unternehmen nahmen das Beratungsangebot nicht in Anspruch, weil im Zusammenhang mit der Neueinstellung geflüchteter Frauen zusätzliche personelle Ressourcen erforderlich gewesen wären, die ihnen fehlten und nur mit einer finanziellen Unterstützung dieser Beschäftigung möglich gewesen wären. Dieser Umstand trifft speziell bei kleinen Unternehmen zu. Von einer Ansprechperson werden auch negative Erfahrungen mit Angestellten mit Migrationshintergrund als Begründung genannt, warum eine weitere Teilnahme am Pilotprojekt ausblieb.

Die Beraterinnen und Berater von div-in-co werden von allen befragten Ansprechpersonen sehr positiv bewertet. Besonders hervorgehoben werden ihre Kompetenz und das professionelle Auftreten, ebenso das hohe Engagement und der wertschätzender Umgang. In einem Fall war das motivierende Auftreten der Beraterin sogar der Hauptgrund für die Terminvereinbarung eines Sensibilisierungsgesprächs.

Grundsätzlich wird von den Unternehmen folgender Beratungsbedarf genannt, auch wenn dies nicht zur Gänze durch das Pilotprojekt abdeckbar ist: Fachkräftemangel, mögliche finanzielle Förderungen im Falle der Einstellung einer neuen Mitarbeiterin oder Rechtsberatung in Bezug auf die Anfechtung eines negativen Asylbescheids eines Mitarbeiters. Beratungsleistungen zum Thema Frauenförderung und Gleichstellung im Betrieb erachten die befragten informierten/sensibilisierten Unternehmen insofern für sie weniger relevant, als sie sich ihrer Aussage nach entweder bereits aktiv damit auseinandersetzen oder nur wenige weibliche Mitarbeiterinnen haben.

Eine Ansprechperson gibt an, dass sie bereits von ähnlichen Projekten wie div-in-co angesprochen wurde und es besser fände, wenn solche Beratungsangebote gebündelt werden würden.

Die Situation in den beiden **beratenen Unternehmen** war folgende: In einem Fall war vor Kontaktaufnahme durch die Beraterinnen und Berater von div-in-co bereits eine geflüchtete Frau als Mitarbeiterin beschäftigt, im anderen Fall erfolgte die Anstellung im Rahmen des Pilotprojektes.

Im ersten Fall wird betont, dass sich die offene Haltung des Unternehmens, das die Zielgruppe Flüchtlinge selbst aktiv bewirbt, herumspricht. Herausfordernd sei lediglich die Frage der Mobilität im ländlichen Umfeld des Unternehmens, weil es ohne Auto schwierig sei, den Arbeitsplatz zu erreichen.

Im anderen Unternehmen wurden zwei Frauen mit Fluchterfahrung eingestellt, die nun von den div-in-co Beraterinnen und Beratern begleitet werden und denen unterschiedliche Unterstützungsleistungen, beispielsweise bei Problemen am Arbeitsplatz oder bei Behördenwegen, angeboten werden. Betont wird, dass die Beratung der Frauen ganz individuell erfolgt und unabhängig von der Unternehmensberatung stattfindet.

In den Beratungsprozess mit dem einen beratenen Unternehmen waren seitens des Unternehmens bewusst nur die Ansprechperson (Leitung der Administration) und teilweise die Geschäftsführungsebene eingebunden, weil „zu viele Köche verderben den Brei“, so die Begründung. Beim zweiten Unternehmen kam der zuständigen Führungskraft für die beschäftigte Frau mit Fluchthintergrund, dem Produktionsleiter, auch eine wichtige Rolle im Gesamtprozess zu, die Entscheidungen wurden aber letztendlich auch allein von der Ansprechperson (Geschäftsführung) getroffen.

Widerstände gegen die Teilnahme an div-in-co gab es in den befragten Unternehmen laut Angabe der Ansprechpersonen nicht.

Beide Unternehmen äußerten sich zufrieden mit der gemeinsamen Abklärung der Projektziele zu Beginn der Beratung. Die Erwartungen an die Beratung betrafen einerseits eine Verbesserung des Arbeitsklimas unter der diversen Belegschaft, andererseits wurden konkrete Hilfestellungen für den Umgang mit Mitarbeiterinnen aus einem anderen kulturellen Umfeld gewünscht. Eine Ansprechperson gab auch an, dass es ihr wichtig sei, der Stammbeslegschaft die Möglichkeit zu geben, andere Kulturen besser kennenzulernen und engere Kontakte am Arbeitsplatz zu initiieren.

Zu den eingesetzten Tools & Methoden konnten die befragten Ansprechpersonen der Unternehmen wenig Angaben machen, da in einem Fall die geplanten Workshops noch nicht stattgefunden haben, im anderen Fall die Ansprechperson selbst persönlich nicht damit konfrontiert war, die bisherigen Rückmeldungen der Belegschaft waren allerdings positiv, so die Auskunft.

Das Thema Chancengleichheit zwischen Frauen und Männern spielt vor allem in einem der befragten Unternehmen im Beratungsprozess eine Rolle. So wurde mit dem/r div-in-co Berater/in gemeinsam analysiert, welche Tätigkeiten im Unternehmen von Männern bzw. Frauen ausgeführt werden. Dabei zeigte sich, dass einerseits im Frauenteam der Anteil an Teilzeitbeschäftigten relativ hoch ist. Andererseits gibt es eine sehr traditionelle Zuschreibung von Tätigkeiten (Frauen- und Männerteam), weil sich, so die Rückmeldung der Ansprechperson, die Frauen körperlich schwere Arbeiten weniger zutrauen. Betont wird, dass in Bezug auf die Bezahlung kein Unterschied gemacht wird, sondern alle Tätigkeiten gleich entlohnt werden. Grundsätzlich besteht in diesem Unternehmen bereits ein hohes Bewusstsein zu geschlechtsspezifischen Unterschieden auch im Zusammenhang mit Migrantinnen und Migranten. *„Männliche Migranten haben andere Positionen als Migrantinnen. Auch kulturelle und religiöse Unterschiede, ob ich jeden Tag pendle, ob ich freiwillig herkomme, das alles macht Unterschiede.“* Im Rahmen des Beratungsprozesses mit div-in-co sind daher getrennte Workshops für das Männer- und Frauenteam im Unternehmen geplant, um diese geschlechtsspezifische Dynamik mitzudenken. Das zweite befragte beratene Unternehmen beschäftigt nur vereinzelt Männer und sieht daher keinen Bedarf einer Auseinandersetzung mit der Gleichstellungsthematik.

Zumeist verlief der Beratungsprozess nach Plan, einzig mit der Terminfindung bei den geplanten Workshops für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter scheint es in einem Unternehmen schwierig

zu sein. Dies hängt damit zusammen, dass dieses Unternehmen als Saisonbetrieb sehr schwankende Personalauslastungen aufweist. Positiv wird bewertet, dass die div-in-co Beraterinnen und Berater sehr flexibel auf die mögliche zeitliche Verfügbarkeit der Belegschaft eingeht. Als Verbesserungsvorschlag wird angeregt, am Beginn des Beratungsprozesses einen Überblick über alle geplanten Termine zu erstellen, um eine verbindlichere Planung seitens des Unternehmens zu ermöglichen.

Hohe Zufriedenheit wird in Bezug auf die Zusammenarbeit mit den div-in-co Beraterinnen und Beratern geäußert, die als sehr kompetent sowie „*problemlos, perfekt, kooperativ, geduldig*“, beschrieben werden.

Als besonders positiven Effekt des Beratungsprojekts div-in-co wird von den Ansprechpersonen der beratenen Unternehmen gesehen, dass die Belegschaft nun die Hintergrundgeschichten der neu eingestellten Frauen mit Fluchterfahrung besser verstehen und so eine bessere Integration im Unternehmen bzw. in einem Fall auch in das soziale Leben in der Wohnregion erfolgen kann.

Konkrete Beratungsergebnisse bzw. die Zielerreichung des Beratungsprozesses können von den befragten Unternehmen noch nicht voll abgeschätzt werden, weil es sich noch um laufende Beratungen handelt. Bereits jetzt wird aber positiv angeführt, dass die gewünschte Außensicht durch die externe Beratung von div-in-co in einem Konfliktfall dem Unternehmen dabei half, eine objektive Lösung zu finden.

In Hinblick auf die Weiterarbeit mit den Beratungsergebnissen wird von einer/m Befragte/n festgehalten, dass es ein Ziel ist, den neu eingestellten Mitarbeiterinnen mit Fluchthintergrund eine Chance zu geben, ohne dafür explizit etwas an den Unternehmensprozessen ändern zu müssen. Gleichzeitig wird beschrieben, dass durchaus ein geändertes Bewusstsein in Hinblick auf eine Gleichbehandlung von Mitarbeiterinnen mit Migrationshintergrund mitgenommen werden konnte.

Im anderen beratenen Unternehmen konnten die Themen Diversität bzw. Vielfalt und Beschäftigung von Frauen mit Fluchterfahrung gut verankert werden. Geplant ist im weiteren Beratungsprozess eventuell noch die Etablierung einer betriebsinternen Ansprechperson, um den Geschäftsführer zu entlasten.

Alle Unternehmen haben das Gefühl, dass durch das Projekt eine nachhaltige Wirkung im Unternehmen erzielt werden konnte. Vor allem in Hinblick auf eine offene Kommunikation zwischen allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern werden langfristige Erfolge wahrgenommen.

4.3.3 *Illustration an Hand eines Falles*

In der folgenden Tabelle sind die Aussagen der Interviews, die im Rahmen des Fallbeispiels geführt wurden, zusammengefasst.

Tabelle 6: Fall 1

Ist-Situation	<p>Familienbetrieb im Bereich Biolandwirtschaft und Lebensmittelerzeugung mit einer Stammebelegschaft von rund 30 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern und bis zu 20 Saisonarbeitskräften während der Erntezeit:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Hoher Anteil an Personal mit Migrationshintergrund, 10% davon mit Fluchterfahrung. - Segregierte Arbeitsbereiche (in der Abfüllung arbeiten Frauen, bei der Ölpresse Männer). - Die weiblichen Mitarbeiterinnen arbeiten zum Großteil in Teilzeit. <p>Engagement im Bereich Integration von Flüchtlingen, Best-Practice-Unternehmen für die Region</p> <p>Ziel der Beratung war:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Unterstützung der bereits angestellten Frau mit Fluchterfahrung - Konfliktmanagement durch „Außenblick“ - Teambuildingprozess für die Belegschaft
Prozess	<ul style="list-style-type: none"> - Sensibilisierungsgespräch zur Unternehmensanalyse und Abklärung der Projektbeteiligung - Begleitung der Mitarbeiterin mit Fluchterfahrung (2 Gespräche, laufender Kontakt über WhatsApp) - Beratung für 2 Mitarbeiter mit Fluchterfahrung (um die Frau bei Bedarf unterstützen zu können und um nicht den Anschein zu erwecken, dass die Frau, die bereits seit einiger Zeit im Unternehmen beschäftigt ist, ein „Problemfall“ wäre) - 2 Workshops für das Frauen- und Männerteam zum Teambuilding für Frühling 2019 geplant - Einbindung des Unternehmens als Best Practice in Aktivitäten zur Öffentlichkeitsarbeit (Veranstaltung zum Weltflüchtlingstag, Pressekonferenz)

Umgesetzte Maßnahmen / Outputs	<ul style="list-style-type: none"> - Einzelcoachings für die Mitarbeiterin und Mitarbeiter mit Fluchthintergrund - Videofilm über das Unternehmen (Best-Practice-Beispiel)
Bewertung und Nutzen der Beratung	<ul style="list-style-type: none"> - Zufriedenheit mit der Sensibilisierung der Belegschaft in Bezug auf kulturelle Unterschiede - Konfliktsituation (Mobbing der geflüchteten Frau) konnte zufriedenstellend gelöst werden
Nachhaltigkeit	<ul style="list-style-type: none"> - Installierung eines/r Diversity-Beauftragten geplant - Belegschaft hat Kontakt mit Mitarbeiterin und Mitarbeitern mit Fluchterfahrung intensiviert und unterstützt bei Integration im Wohnumfeld - Vorbildwirkung in Bezug auf die Integration von Flüchtlingen in den Arbeitsmarkt, auch andere Unternehmen der Region haben Flüchtlinge eingestellt
Erkenntnisse für die Ausrollung	<ul style="list-style-type: none"> - Am Beratungsbeginn verbindlichen Zeitplan für die vorgesehenen Beratungsschritte erarbeiten (Terminüberblick im A4-Format), um besser die benötigten zeitlichen Ressourcen seitens des Unternehmens einplanen und steuern zu können
Fazit	<ul style="list-style-type: none"> - Der Beratungsprozess ist noch nicht abgeschlossen, der bisherige Fokus lag in der Beratung der bereits beschäftigten Frau. - Durch die Beratung konnte das bereits hohe Bewusstsein zum Thema Diversität und Gleichstellung mit den geplanten Aktivitäten (Workshop) und der Entwicklung struktureller Maßnahmen (Diversity-Beauftragte/r) forciert werden.

5 Rückmeldungen der Stakeholder

5.1 Datenquelle

Durch einen Online-Fragebogen wurden die Rückmeldungen und Einschätzungen der von den Pilotprojekten involvierten Stakeholder erhoben. Einerseits wurden die Stakeholder darin zum Inhalt ihrer Zusammenarbeit mit dem Pilotprojekt befragt. Andererseits wurden die Stakeholder nach dem Nutzen, der Relevanz und den Ergebnissen des Pilotprojekts für die Förderung von Gleichstellung bzw. für das jeweils spezifische Losthema gefragt. Die Stakeholder-Befragung erweitert den Blickwinkel der Evaluierung, indem sie eine weitere Personengruppe einbezieht, die durch eine informierte Außenperspektive auf das Pilotprojekt beschrieben werden kann.

Die Projektträger wurden gebeten, dem Evaluationsteam eine Liste von Stakeholdern inklusive Emailadressen zur Verfügung zu stellen. Dem Begriff Stakeholder wurde dabei folgendes Verständnis zu Grunde gelegt: Stakeholder sind Vertreterinnen und Vertreter von Schnittstellen-Organisationen, Multiplikatorinnen und Multiplikatoren oder weitere Interessensgruppen bzw. -vertretungen, die die Durchführung der Pilotprojekte unterstützt haben bzw. in diese aktiv involviert waren. Auf Basis der Stakeholder-Kontaktdaten wurde der Fragebogen Anfang November 2018 durch das Evaluationsteam an die Stakeholder versendet. Die Stakeholder hatten bis 26. November 2018 Zeit, den Fragebogen auszufüllen. Insgesamt wurden zwei Erinnerungsschreiben an jene Stakeholder geschickt, die bis zu diesem Zeitpunkt den Fragebogen noch nicht ausgefüllt hatten. Die Anzahl der Stakeholder-Kontaktdaten unterscheidet sich deutlich zwischen den einzelnen Pilotprojekten, je nachdem wie stark die Projektträger Stakeholder in die Durchführung des Pilotprojekts involviert haben.

5.2 Ergebnisse

Im Rahmen der Evaluation von div-in-co wurde an 106 Stakeholder bzw. Vernetzungspartnerinnen und -partner der Link zur Online-Befragung verschickt. 29 Personen füllten diesen aus.

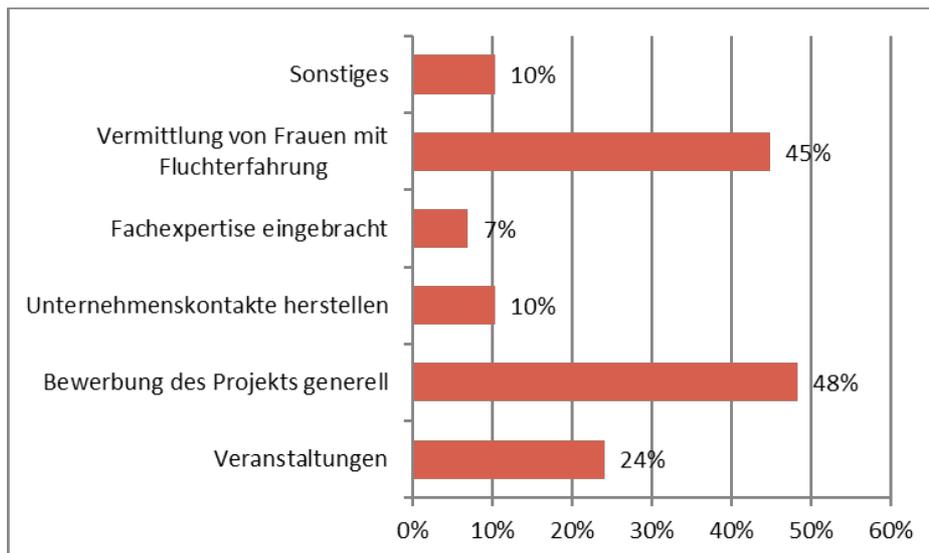
55% der rückmeldenden Stakeholder entstammen NGOs, 17% Weiterbildungseinrichtungen und 14% dem AMS. Jeweils 7% kommen aus Sozialpartnerorganisationen, öffentlicher Verwaltung und regionalen Einrichtungen. Jeweils 3% kommen aus arbeitsmarktpolitischen Einrichtungen, Interessensvertretungen bzw. in einem Fall aus der Katholischen Kirche.

76% geben an, sich bereits vor der Kooperation mit dem Projekt mit Gleichstellung im Allgemeinen befasst zu haben. 52% haben sich mit dem spezifischen Losthema Inklusion/Beschäftigung von Frauen mit Fluchterfahrung bereits vorher auseinandergesetzt. 10% haben sich nach eigener Angabe vorher mit keinem der beiden Themen beschäftigt.

28% der Befragten konstatieren, immer wieder in das Projekt eingebunden zu sein. 34% beschreiben sich als „nur am Rande“, 38% als „eigentlich fast gar nicht“ involviert.

Die Einbindung der Stakeholder in das Projekt erfolgt in 48% der Fälle über die generelle Bewerbung des Projektes. 45% geben an, an der Vermittlung von Frauen mit Fluchterfahrung beteiligt zu sein. 24% nahmen an Veranstaltungen teil. Jeweils 10% geben an, Unternehmenskontakte herzustellen bzw. zu Austausch und Vernetzungen („Sonstiges“) beizutragen. 7% haben Fachexpertise eingebracht.

Abbildung 8: Einbindung in das Projekt (Mehrfachantworten, n=29)



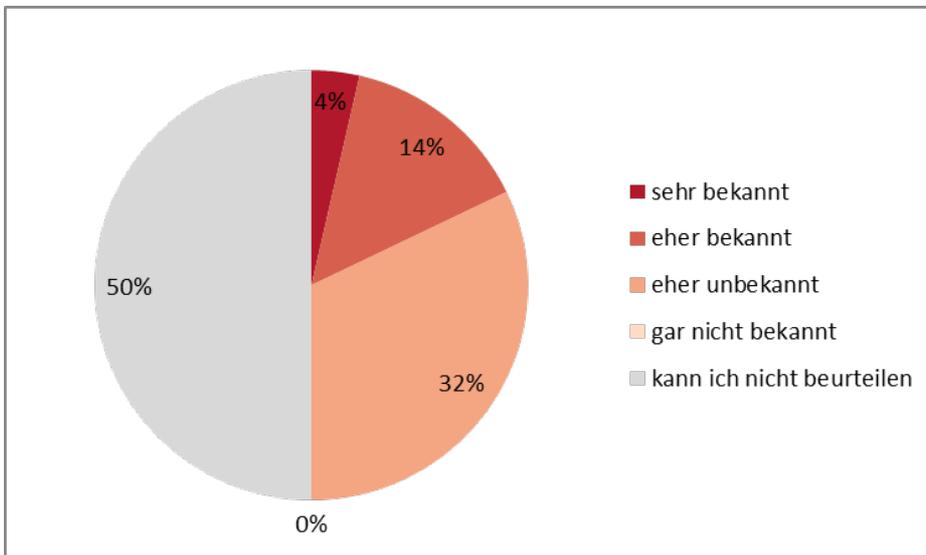
Quelle: ESF Los 5a Online-Fragebogen Stakeholder 11/18

Der überwiegende Anteil der Befragten beschreibt die Zusammenarbeit mit dem Projektträger als sehr gut (72%), 24% als eher gut. Lediglich 3% geben an, diese verlaufe „nicht gut“.

45% der Rückmeldenden geben an, ein vermehrter Austausch zwischen den Stakeholdern sei nicht in ihrem Interesse gewesen. Für 21% hat ein Austausch mit anderen Akteurinnen und Akteuren stattgefunden, für 14% zumindest teilweise („etwas“). 14% sagen, dass keine Zusammenarbeit mit anderen erfolgt sei, 7% hätten sich eine solche gewünscht.

Insgesamt meinen 50% der Befragten, die Bekanntheit des Projektes nicht beurteilen zu können. 32% sagen, das Projekt sei bei Unternehmen „eher unbekannt“. Für 14% sei das Projekt bei Unternehmen „eher“ bekannt, für 4% „sehr bekannt“.

Abbildung 9: Bekanntheit des Projektes bei Unternehmen (n=28)

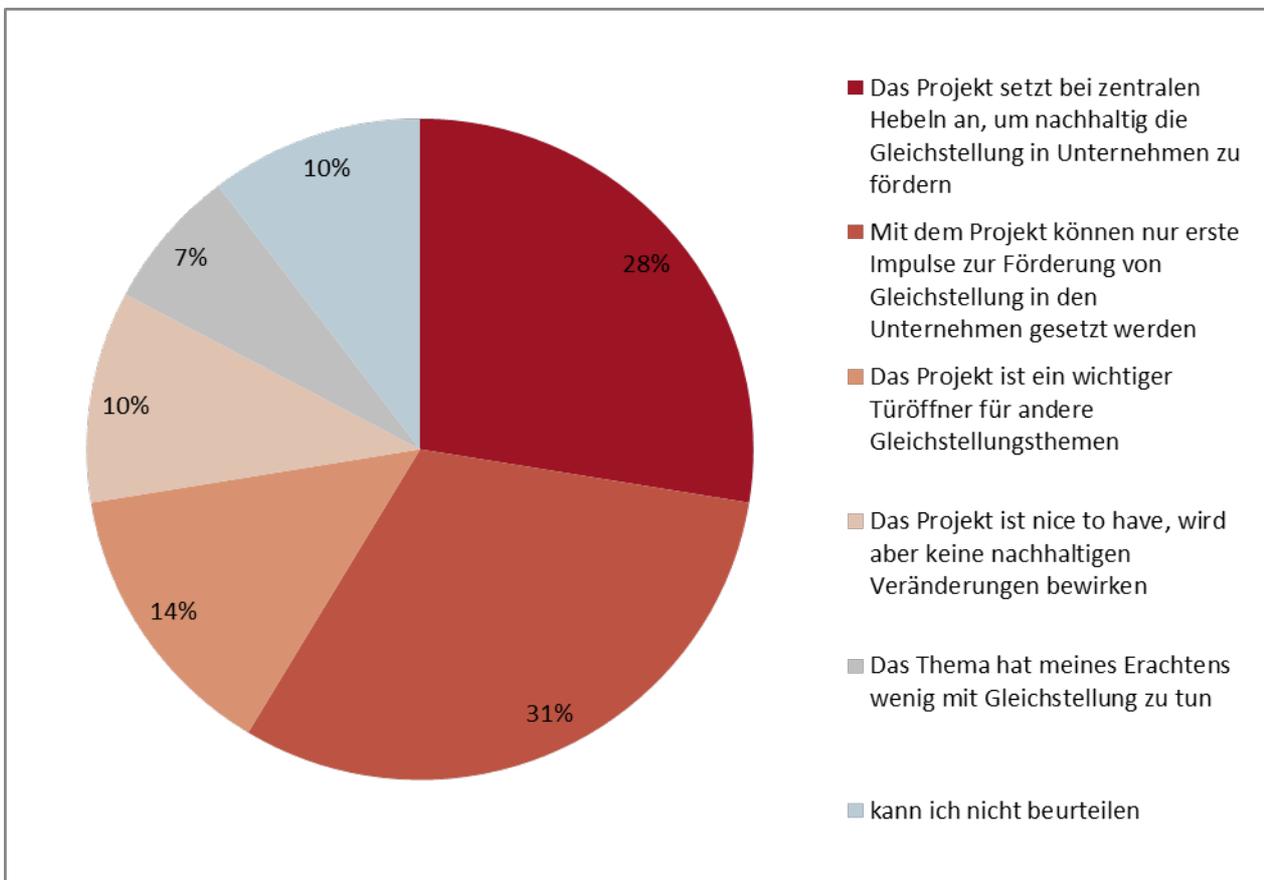


Quelle: ESF Los 5a Online-Fragebogen Stakeholder 11/18

31% der befragten Stakeholder beurteilen das Projekt als „eher nicht präsent“ in der Öffentlichkeit. Jeweils 10% sagen, das Projekt sei „eher“ oder „sehr präsent“. 45% geben an, diese Frage nicht beurteilen zu können.

28% der befragten Stakeholder geben an, das Projekt setze bei den zentralen Hebeln an, um nachhaltig Gleichstellung in Unternehmen zu fördern; 31% hingegen sagen, mit dem Projekt könnten lediglich erste Impulse gesetzt werden. 14% bezeichnen das Projekt als wichtigen Türöffner für andere Gleichstellungsthemen. 10% bewerten das Projekt als „nice to have“, das keine nachhaltigen Veränderungen bewirken werde. 7% sagen, das Thema habe insgesamt wenig mit Gleichstellung zu tun. 10% enthalten sich einer Antwort.

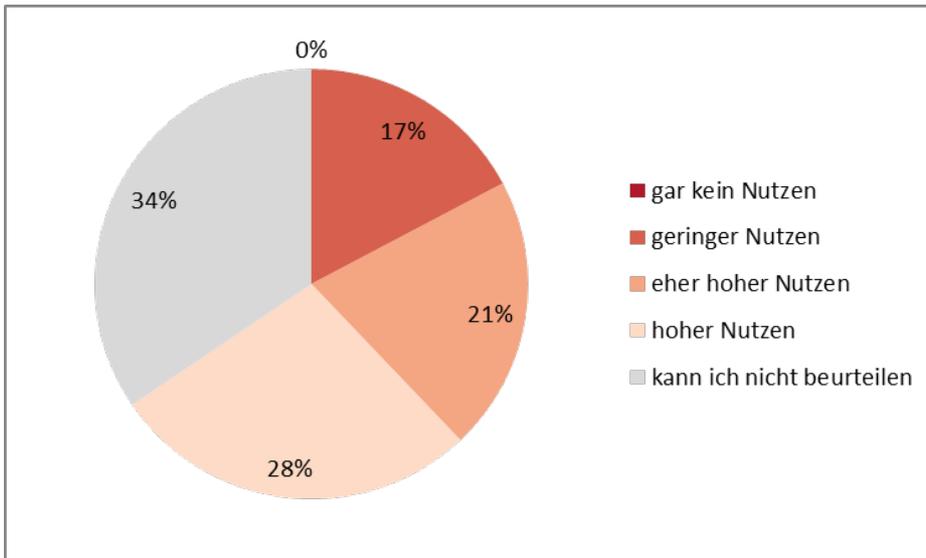
Abbildung 10: Beitrag des Projektes zur Förderung der Gleichstellung zwischen Männern und Frauen (n=29)



Quelle: ESF Los 5a Online-Fragebogen Stakeholder 11/18

28% der Befragten beurteilen den Nutzen der Beratung für die Unternehmen als „hoch“, 21% als eher hoch. 17% sprechen dagegen von einem geringen Nutzen und 34% enthalten sich einer Beurteilung.

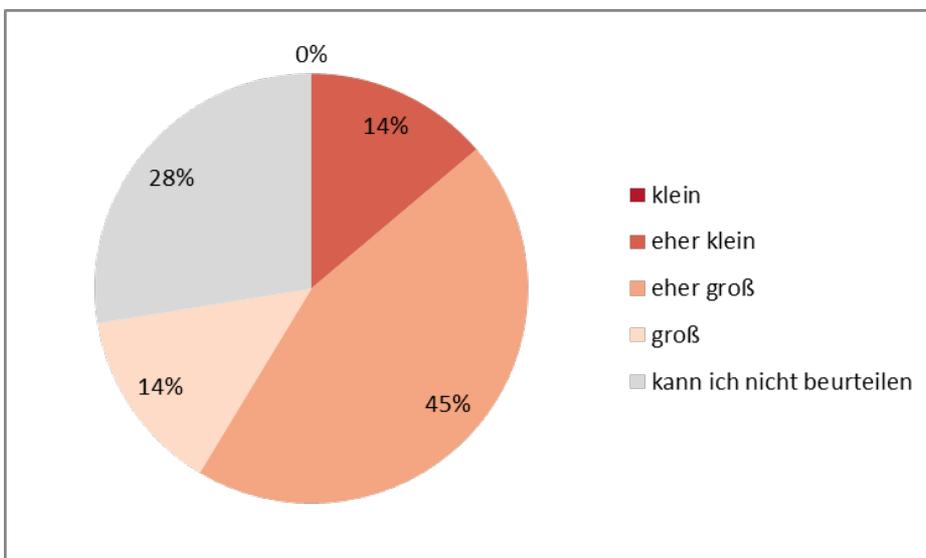
Abbildung 11: Nutzen der Beratung für die Unternehmen (n=29)



Quelle: ESF Los 5a Online-Fragebogen Stakeholder 11/18

14% bewerten den Beitrag des Projekts zum Los-Thema Inklusion/Beschäftigung von Frauen mit Fluchterfahrung als „groß“, 14% als „eher groß“. Gleichzeitig geben 45% der Befragten keine Bewertung zu dieser Frage ab. 14% beurteilen den möglichen Verbesserungsbeitrag als „eher klein“.

Abbildung 12: Beitrag zur Verbesserung von Inklusion/Beschäftigung von Frauen mit Fluchterfahrung (n=29)



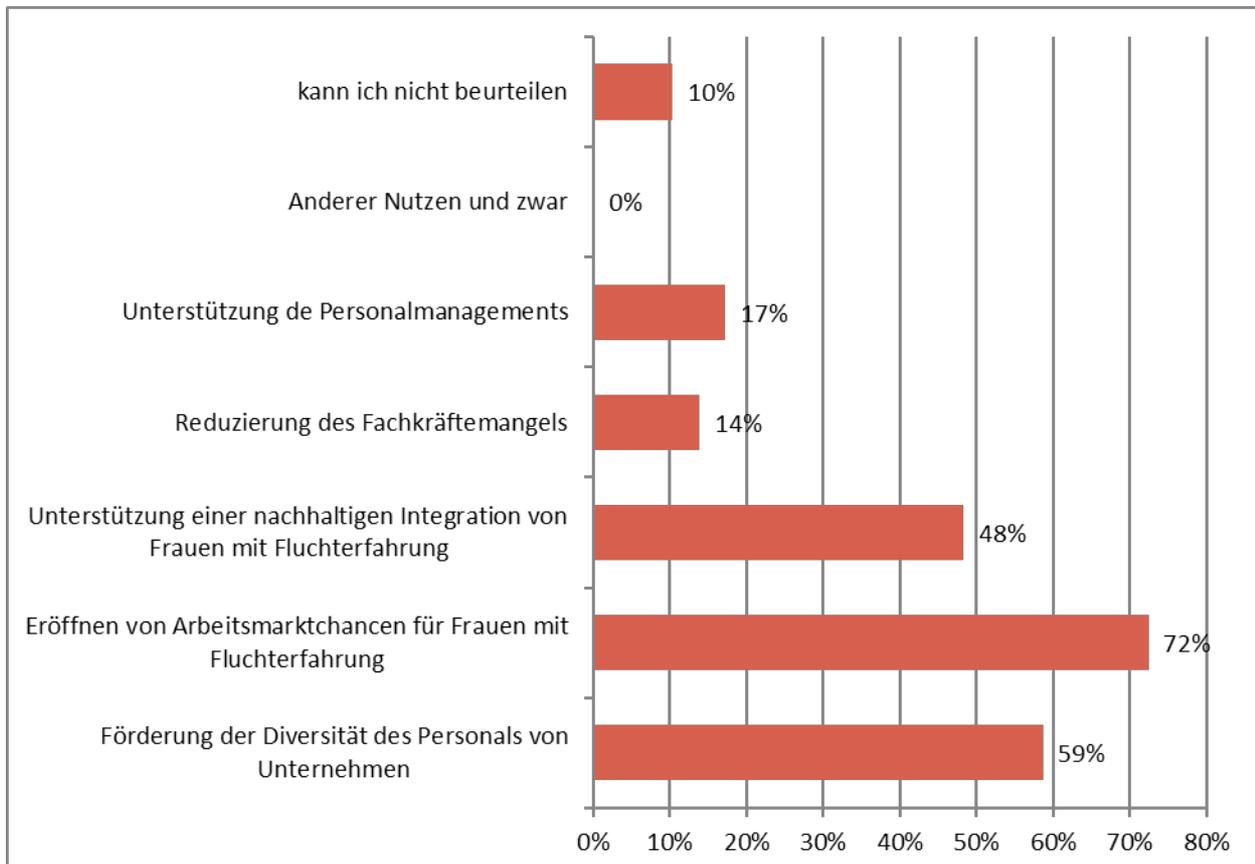
Quelle: ESF Los 5a Online-Fragebogen Stakeholder 11/18

Die Rückmeldungen der Unternehmen zum Projekt sind für 83% der Befragten nicht beurteilbar. 10% geben an, diese seien überwiegend positiv. 7% meinen diese Rückmeldungen seien „teils positiv, teils negativ“.

Ihre Haltung zum Thema Inklusion/Beschäftigung von Frauen mit Fluchterfahrung hat sich für 62% der befragten Stakeholder durch das Projekt nicht verändert, weil sie sich bereits vor der Projektkooperation dafür eingesetzt haben. 17% sagen, dass sie sich nun mehr innerhalb ihres Wirkungsbereiches für das Thema einsetzen. 28% geben an, dass sie durch die Kooperation mit div-in-co stärker für das Losthema sensibilisiert wurden.

Den wesentlichen Mehrwert des Projektes sehen 72% in der Eröffnung von Arbeitsmarktchancen für Frauen mit Fluchterfahrung, 59% die Förderung von Diversität beim Personal eines Unternehmens. 48% halten die Unterstützung einer nachhaltigen Integration von Frauen mit Fluchterfahrung für einen wichtigen Mehrwert des Projektes. 17% stufen auch die Unterstützung des Personalmanagements als Mehrwert ein und 14% die Reduzierung des Fachkräftemangels. 10% können den Mehrwert von div-in-co nicht beurteilen.

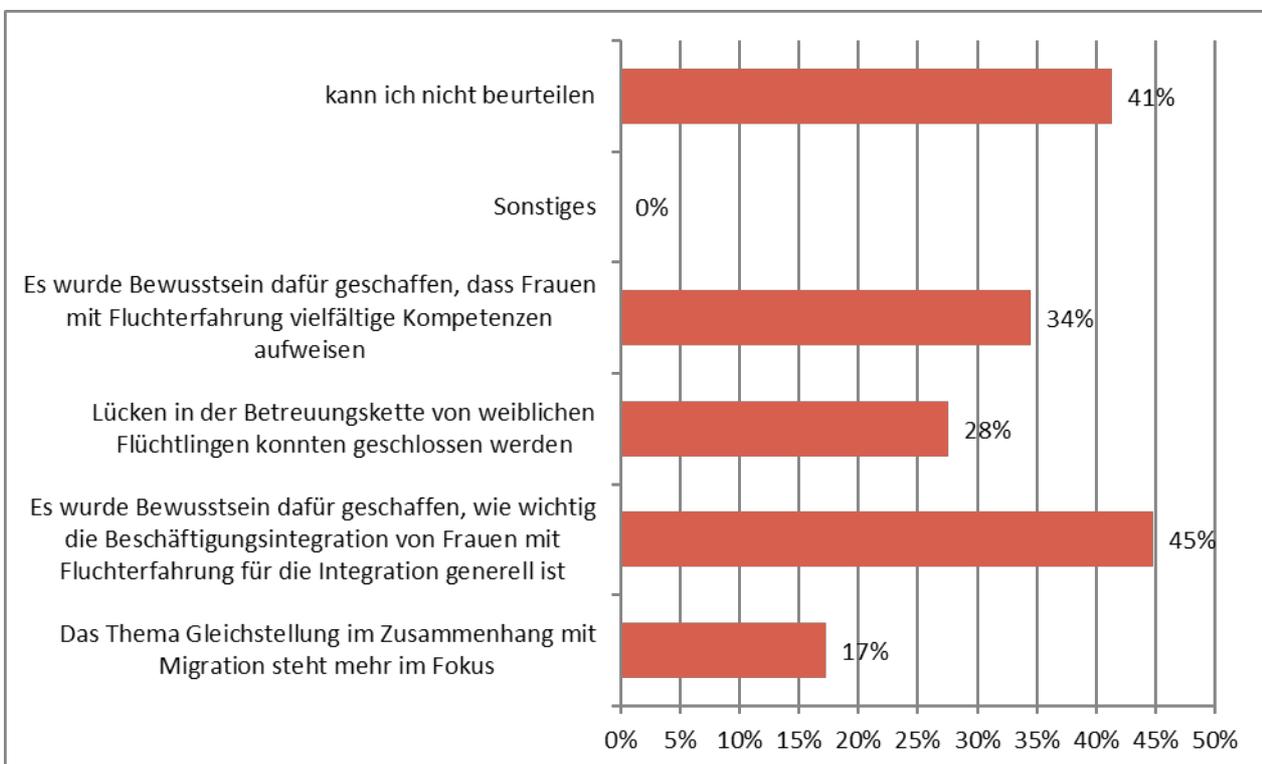
Abbildung 13: Mehrwert des Projektes (Mehrfachantworten, n=29)



Quelle: ESF Los 5a Online-Fragebogen Stakeholder 11/18

Auf die Frage, welche Veränderungen durch das Projekt erzielt werden konnten, antworteten 45%, dieses habe zu einem erhöhten Bewusstsein beigetragen, wie wichtig die Beschäftigungsintegration von Frauen mit Fluchterfahrung für die Integration generell ist. 34% meinen zudem, dass ein Bewusstsein dafür geschaffen wurde, dass Frauen mit Fluchterfahrung vielfältige Kompetenzen aufweisen. 28% sind der Ansicht, Lücken in der Betreuungskette von weiblichen Flüchtlingen konnten geschlossen werden. Dass Gleichstellung nun in Zusammenhang mit Migration mehr im Fokus stehe, ist für 17% der befragten Stakeholder eine wahrgenommene Veränderung. 41% der Befragten geben hingegen an, die Veränderungen, die durch das Projekt div-in-co ausgelöst werden, nicht beurteilen zu können.

Abbildung 14: Veränderungen durch das Projekt (Mehrfachantworten, n=29)



Quelle: ESF Los 5a Online-Fragebogen Stakeholder 11/18

Der überwiegende Anteil der Befragten beurteilt die bisherige Umsetzung des Projektes Inklusion/Beschäftigung von Frauen mit Fluchterfahrung als „eher“ (21%) bis „sehr professionell“ (48%). Nur 3% sind der Ansicht, die Umsetzung erfolge „eher unprofessionell“. 28% enthielten sich der Beurteilung.

Auf die Frage, ob aus dem Projekt heraus Aktivitäten entstanden sind, die auch nach Projektende weitergehen werden, antworten 17% mit nein. Für weitere 17% der befragten Stakeholder ist noch unklar, ob weitere Aktivitäten geplant werden. 7% sehen hingegen Aktivitäten bereits in Planung. 59% konnten nicht beurteilen, ob Aktivitäten vorgesehen sind.

25% signalisieren Interesse an der Beteiligung bei weiterführenden Aktivitäten nach Projektende. 63% beantworten die Frage danach mit „vielleicht“, 13% mit „nein“.

6 Bewertung der Öffentlichkeitsarbeit

6.1 Datenquelle

Als Datenbasis für die Evaluation der Öffentlichkeitsarbeit dienten die Website des Pilotprojektes, Folder, lancierte PR-Meldungen, Artikel zum Beratungsangebot in Print- und Online-Medien, Features und Berichte in Radio oder Fernsehen, Social Media Aktivitäten, Newsletter und Einladungen zu Veranstaltungen.

Ausgewählte Fragestellungen für die Grobanalyse dieser Materialien waren, welche Informationen Verbreitung finden, wie klar Ziele und Vorgangsweisen in der Beratung dargestellt werden, wie anschlussfähig diese Darstellungen bei Unternehmen scheinen, in welchen Medien Inserate oder Beiträge geschaltet werden und ob diese Zugang zu Unternehmen eröffnen. Zudem wurde im Rahmen der Analyse der Öffentlichkeitsarbeit auch untersucht, wie das Thema Gleichstellung positioniert ist.

6.2 Ergebnisse

Mit der Öffentlichkeitsarbeit im Rahmen von div-in-co werden insbesondere angesprochen:

- Unternehmen in Oberösterreich, Salzburg und Steiermark
- geflüchtete Frauen

Der Gesamtauftritt von div-in-co sollte verbessert werden, es werden beispielsweise wenige Fotos eingesetzt und die Gestaltung weckt wenig Aufmerksamkeit.

Die für das Projekt erstellten Informationsmittel sind drei einfache Folder, einen für das Projekt gesamt, einen für die Unternehmen sowie einen für die geflüchteten Frauen, eine Subsite innerhalb der Website der Caritas Oberösterreich (Projektwebsite) sowie eine Kleinanzeigen-Vorlage und ein Roll Up-Entwurf.

Ein eigens gestaltetes Logo wird als verbindendes Element genutzt und schafft Wiedererkennung. Eine komplexere visuelle Gestaltung, speziell um Unternehmen anzusprechen, gibt es nicht. Die Sprache / Textierung ist klar und sachlich.

Als Kernelemente für die Kommunikation werden genutzt:

- Die **Projektwebsite**. Diese ist klar strukturiert und übersichtlich, ihre grafische Gestaltung einfach. Die wenigen Navigationspunkte ermöglichen eine rasche Orientierung. Das durchgängig auf allen Detailseiten platzierte Caritas-Logo in der linken oberen Ecke ist allerdings weitaus präsenter als das Projekt-Logo von div-in-co selbst. Die Informationen sind durchwegs sehr sachlich, fast nüchtern aufbereitet. Inhaltlich gehen die Informationen wenig in die Tiefe, blei-

ben sehr allgemein und unverbindlich. Die geringe Textmenge wird auch durch die wenigen Ressorts und Subseiten sichtbar. Der Vorteil und Nutzen, insbesondere für Unternehmen, wird zu wenig hervorgehoben. Auf der Landingpage (= Einstiegsseite) etwa wird zuerst das Projekt div-in-co beschrieben, die beiden Zielgruppen Unternehmen und Frauen werden erst in zweiter Linie angesprochen. Die gesamte Textierung beschreibt primär, „was“ die Projektziele sind; „wer“ ganz konkret angesprochen wird, z.B. welche Branchen, Betriebsgrößen o.ä., und „wie“ div-in-co diese ganz konkret erreichen will, bleibt vage. Anschauliche Beispiele aus der Beratungspraxis für Betriebe fehlen genauso wie z.B. Stimmen von bereits beratenen Unternehmen. Für Frauen mit Fluchterfahrung gibt es Kurzvideos zu konkreten Themen wie „Rechte und Pflichten in der Arbeit“, „Der Umgang mit Chef und Chefin“, „Religion in der Arbeit“ u.v.m., FAQs zu „Arbeitsalltag“, „Verhaltensregeln“ usw. werden ebenso aufgelistet. Auch die „Video- Wegweiser“ beschreiben vor allem die Erfahrungen zweier Frauen mit Migrationshintergrund in der Arbeitswelt. Eindeutige Hinweise und Tipps enthalten diese Informationen nicht.

- Es gibt keinen div-in-co–Newsletter, aber das Projekt wird in **anderen Newslettern präsentiert**. Das Projekt wurde im ersten Halbjahr 2018 vom Caritas-Newsletter des jeweiligen Bundeslandes vorgestellt, ebenso in einem Newsletter der „Katholischen Kirche Steiermark“. In den Aus-sendungen „Newsletter Integration–Land Salzburg“, im Newsletter „Komm-bleib–Unser Pinz-gau“, im regelmäßigen „Bulletin des MigrantInnenbeirates der Stadt Graz“, aber auch im Newsletter des AMS Steiermark wurde div-in-co im März 2018 präsentiert.

Aktiv gesetzte Kommunikationsaktivitäten sind:

- **Informations-Folder:** Der im A4-Querformat gestaltete Info-Folder für interessierte Unter-nehmen thematisiert die eigenen Ziele und Leistungen des Projekts. Die Vorteile für Unter-nehmen sind sehr allgemein beschrieben, etwa „Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit durch Nutzung neuer Potenziale“ oder „Bewältigung des Arbeits- und Fachkräftemangels“. Die im Folder aufgelisteten Voraussetzungen für die Beratung von Unternehmen, nämlich Interesse Frauen mit Fluchterfahrung einzustellen und Offenheit für inklusive Unternehmenskultur, müssten in einem Info-Folder für Unternehmen nicht unbedingt gleichwertig mit den Projekt-zielen und Leistungen genannt werden.
- **Pressearbeit & Medienabdeckung:** Im März 2018 wurde ein Basis-Presstext zu div-in-co mit dem Titel bzw. Subtitel „Caritas-Projekt div-in-co weckt neue Potenziale in Unternehmen. div-in-co baut Brücken zwischen Arbeitnehmer und Arbeitnehmerinnen mit Fluchterfahrung und Arbeitgebern und Arbeitgeberinnen“ verfasst.

Die kommunizierten Botschaften:

- Beschäftigung von Frauen mit Fluchterfahrung soll Gewinn für beide Seiten sein.
- div-in-co berät und begleitet kostenlos.
- Unternehmen werden damit bei ihren Diversitäts-Vorhaben und
- geflüchtete Frauen bei der Integration in die Arbeitswelt unterstützt.

Die Presseaussendung wurde von den Caritas-Pressstellen Oberösterreich, Salzburg und Steiermark – angepasst an das jeweilige Bundesland – versendet. Auch die Kath-Press OÖ versandte den Presstext.

In allen drei Bundesländern wurde die Presseaussendung von den Regionalmedien gut aufgegriffen. Auch die Salzburger Nachrichten und die Oberösterreichischen Nachrichten berichteten in ihren Print- und Online-Ausgaben über das Projekt div-in-co. Das ORF-Landesstudio Steiermark brachte einen Hörfunkbeitrag von rund 4 Minuten, auch auf steiermark@orf.at wurde Anfang März 2018 ein ausführlicher Beitrag zu div-in-co veröffentlicht.

Alle Beiträge beschreiben das Projekt an sich, die Zielgruppen Unternehmen und Frauen werden damit weniger angesprochen.

- **Vernetzung:** Die Projektteams der drei Bundesländer bemühen sich um verschiedenste Vernetzungsmöglichkeiten, insbesondere mit Unternehmen. Bislang wurde div-in-co u.a. vorgestellt bei:
 - Rotary Club-Veranstaltungen in Enns, Gallneukirchen und Wartberg ob der Aist
 - Wirtschaftsservice Salzburg
 - WKO Schärding
 - OÖ-Lehrlingskonferenz
 - Lehrlingsmesse Linz-Land

Darüber hinaus wurde das Projekt bei einschlägigen Vernetzungstreffen zum Thema Integration präsentiert:

- Bezirks-Integration Steyr Land
- Bezirkssteuerungsgruppe Integration Kirchdorf
- Bezirkssteuerungsgruppe Integration Wels
- Interkultureller Frauentreff OÖ

Generell entsteht der Eindruck, dass die Projektteams von div-in-co in den Bundesländern die Vernetzung in den Regionen in den Vordergrund stellen und dass weniger in andere Formen professioneller Öffentlichkeitsarbeit investiert wird.

Die Berichterstattung in den großen Regionalmedien (OÖN, SN, ORF Steiermark) ist vor allem auf den regelmäßigen Kontakt der Caritas Pressstellen zu den Redaktionen zurückzuführen.

Die starke Präsenz der Caritas als Projektträger steht jedoch dem Zugang zu Unternehmen einigermaßen im Weg. Die Caritas ist in der Wirtschaft zwar durchaus für ihr Core Business als Hilfsorganisation anerkannt. Consulting und Beratung bzw. Begleitung von Unternehmen für Diversität & Inklusion, um den Fachkräftemangel zu verringern, zählt aber nicht zu den Kompetenzen, die man mit der Caritas verbindet.

In der Gestaltung und Textierung der Kommunikationsmittel müsste versucht werden, Unternehmen noch gezielter zu erreichen. Darüber hinaus bleibt das konkrete Dienstleistungsangebot von div-in-co eher unklar. Die sehr vage Beschreibung des Angebots müsste um konkrete Prozess- und Ergebnisdarstellungen, beispielsweise für das Onboarding geflüchteter Frauen, ergänzt werden, genauso wie mit einzelnen Fallbeispielen aus der Praxis.

7 Synthese und Handlungsempfehlungen

In diesem Kapitel werden die bisher diskutierten Ergebnisse zusammengefasst und synthetisiert. Zusätzlich werden Einschätzungen aus Interviews und Diskussionen mit nationalen und internationalen Expertinnen⁸ einbezogen, welche losspezifische oder generelle gleichstellungspolitische Kompetenzen aufweisen. Daraus werden die Einschätzungen und Empfehlungen des Evaluationsteams generiert.

7.1 Diskussion an Hand der Bewertungskriterien

7.1.1 Zielerreichung

div-in-co wird trotz des hohen Engagements des Projektteams seine Zielzahlen in Bezug auf die Beratungen voraussichtlich nicht erreichen, da bis 31. Oktober 2018 erst 7 Beratungsvereinbarungen von in der Ausschreibung avisierten 80 geschlossen werden konnten. Anders sieht es bei der Information und Sensibilisierung aus, die ebenfalls als Beratungsintervention, wenn auch in kleinem Umfang, zu sehen ist. Hier befindet sich das Projekt auf einem guten Weg zum Ziel und wird den Zielwert von 120 mit hoher Wahrscheinlichkeit sogar überschreiten.

Die bislang unbefriedigende Bilanz bei den Beratungen hat vermutlich vor allem mit zwei Dingen zu tun:

- Eine wesentliche Herausforderung ist, dass die Zielrelevanz an ein Dienstverhältnis mit einer Frau mit Fluchterfahrung geknüpft ist, weil für potenziell offene Stellen in den Unternehmen nicht immer passende Frauen gefunden werden können. Noch dazu ist div-in-co bei diesem Matching einerseits von den Schnittstellen abhängig, weil die Projektträger nicht in der Arbeitsvermittlung tätig werden dürfen, andererseits davon, ob in der jeweiligen Region überhaupt in Frage kommende Frauen verfügbar sind, was in den drei Bundesländern mit ländlichen Regionen sicherlich ein noch größeres Problem darstellt als in Wien. Eine Erleichterung wäre sicherlich, die Zielgruppe auf Frauen mit Migrationshintergrund, die eine empirisch nachweisbare geringe Arbeitsmarktintegrationsquote aufweisen, zu erweitern. Das wird auch von einigen befragten Expertinnen empfohlen.
- Das Pilotprojekt ist erst relativ spät ins Feld gegangen, was bei einer nur zweijährigen Projektlaufzeit ein Problem darstellt. Das sehen die Projektverantwortlichen selbst so und meinten im letzten Reflexionsgespräch, dass es notwendig gewesen wäre, die Vorbereitungszeit zu kürzen und rascher mit der Akquise und den Beratungen zu beginnen.

⁸ Im Anhang findet sich eine Liste der involvierten Expertinnen.

Dazu kommt, dass der Projektträger relativ unerfahren ist, was Unternehmensberatung betrifft, als auch mit der Form der Beauftragung im Rahmen der ESF-Pilotprojekte und mit den besonderen Rahmenbedingungen einer ESF Finanzierung.

Die Vermutung liegt nahe, dass eine Öffentlichkeitsarbeit, die die Unternehmen gezielter angesprochen hätte, den Akquise-Prozess besser unterstützen hätte können. Konkretes Beispiel ist das Thema finanzielle Fördermöglichkeiten rund um die Einstellung einer Frau mit Fluchthintergrund, das durchaus geeignet wäre, das Interesse zu wecken. Darauf verweist auch die explizite Nennung nach einem solchen Beratungsbedarf seitens eines befragten sensibilisierten Unternehmens. Hier ist allerdings mit Bedacht vorzugehen, weil es immer einer individuellen Abklärung mit potenziellen Fördergebern bedarf und der Projektträger solche Förderungen keinesfalls versprechen kann. Außerdem variieren die Fördermöglichkeiten stark nach Bundesland und nach Region.

Die gute Zielerreichung bei den Informations- und Sensibilisierungsgesprächen zeigt, dass durchaus Interesse bei den Unternehmen an der Integration von Frauen mit Fluchterfahrung besteht, vor allem bei kleinen Unternehmen. Es gelang sogar, dieses Angebot fast ausschließlich bei Unternehmen, zu denen der Projektträger bislang keinen Kontakt hatte, zu lancieren. Insofern ist im Falle einer Ausrollung durchaus mit einer Resonanz der Unternehmen zu rechnen.

Der Projektträger hat in der Öffentlichkeitsarbeit auf das Thema Diversität gesetzt, was vermutlich eher größere Unternehmen anspricht. Es wurde aber auch das Argument Fachkräftemangel ins Spiel gebracht. In diesem Zusammenhang sind insbesondere Unternehmen ansprechbar, die selbst wenige Ressourcen haben, um in die Personalsuche zu investieren und zugleich für die Zielgruppe passende Einstiegsoptionen bieten können.

Eine weitere Möglichkeit ist, so eine befragte Expertin, mit gesellschaftlicher Verantwortung zu argumentieren, weil Unternehmen nicht nur mit wirtschaftlichen Argumenten überzeugt werden können. Hier hat die Caritas als Projektträger eine große Glaubwürdigkeit und das Pilotprojekt spricht auf seiner Website selbst von der Verbindung von Wirtschaft und Sozialem und davon, dass div-in-co einen Beitrag zum positiven Zusammenleben in unserer Gesellschaft leistet.

7.1.2 Gleichstellung

Zumindest in einem der beiden beratenen Unternehmen, die in die Evaluation einbezogen wurden, ist es gelungen, die Themen Gleichstellung und Diversität breiter anzusprechen - etwa durch Reflexion der Tätigkeiten sowie des Arbeitsausmaßes von Männer und Frauen im Betrieb und Durchführung eines getrennten Teambuilding-Workshops für ein Frauen- sowie Männerteam⁹ - und über die Beratung rund um die Frau mit Fluchterfahrung hinaus aktiv zu werden. Zu berücksichti-

⁹ Die Umsetzung des Workshops ist zum Erhebungszeitpunkt noch nicht erfolgt, sondern für März 2019 geplant.

gen ist dabei, dass in diesem Fall die Einstellung der Frau bereits erfolgt war und das Interesse stärker auf Teambuilding fokussierte.

Damit eine breitere Thematisierung von Gleichstellung in den Beratungsprozessen möglich wird, sollte nach Ansicht der befragten Expertinnen relativ bald nach der erfolgten Einstellung einer Frau dieser Prozess der Personalaufnahme zum Anlass genommen werden, um das Thema Gleichstellung zu platzieren. Dabei sei es unerheblich, so die Expertinnen, ob das Thema bei den Unternehmen auch tatsächlich so benannt wird. So kann beispielsweise über „gute, qualitätsvolle Personalauswahl“ gesprochen werden und anhand dessen Gleichstellungsfragen erörtert werden.

Der Beitrag zur Gleichstellung liegt also zunächst primär in der Beschäftigungsintegration von Frauen mit Fluchterfahrung. Diesen wird damit die Chance auf eine eigene Existenzsicherung geboten und sie wirken als positives Beispiel für ihre Kinder und in der Community.

Allerdings erfolgt der Ersteinstieg in den Arbeitsmarkt häufig in frauendominierte Niedriglohnbranchen, weil dort Personalbedarf und Offenheit gegenüber dieser Zielgruppe besteht. Im Rahmen von Los 5 gibt es wenig Spielraum, einen längeren Bewusstseinsbildungsprozess bei solchen Unternehmen zu begleiten, die noch große Vorbehalte aufweisen.

Gerade wenn Frauen mehr Potenzial aufweisen, aber aufgrund ihrer Deutschkenntnisse, mangelnder Arbeitserfahrung oder fehlender spezifischer Qualifikationen aktuell kein anderer Arbeitsmarkteinstieg als in Niedriglohnbranchen oder Hilfstätigkeiten möglich ist, sollte im weiteren Beratungsprozess im Rahmen von div-in-co unbedingt Unterstützung in Bezug auf nachfolgende Karriereplanung sowie Umsetzung erster Schritte angeboten werden. Darauf legt div-in-co ein großes Augenmerk und bietet den Frauen umfassenden Support.

Diesen Aspekt unterstreichen auch die Expertinnen angesichts der Situation, dass Frauen mit Migrationshintergrund generell und Frauen mit Fluchthintergrund im Besonderen, häufig dequalifiziert beschäftigt sind.

„Das haben wir in einer anderen Studie, wo wir Migrantinnen insgesamt befragt haben, bei denen die asylsuchend nach Österreich kamen, auch gesehen, dass die noch einmal stärker betroffen waren wie Arbeits-Migrantinnen von Überqualifikation. Die tun sich noch einmal ganz besonders schwer, ausbildungsadäquate Jobs zu finden.Die Gefahr der Verfestigung ist auch ziemlich groß, befürchte ich. EU-weit sind wir eines der Länder mit den höchsten Anteilen von Leuten, die angeben, dass die überqualifiziert sind. Es deutet vieles darauf hin, dass das eine Sackgasse ist.....ich glaube das Thema berufliche Mobilität, jetzt gar nicht so in hierarchisch Aufsteigen gedacht, sondern sich einfach auf dem Arbeitsmarkt auch bewegen zu können, und auch was Arbeitsbedingungen betrifft, adäquate Jobs zu finden, wechseln zu können, wäre für die Gruppe einfach schon einmal eine große Hilfestellung.“

In diesem Zusammenhang wird auch eine gewisse Starrheit des österreichischen Systems konstatiert. So hätten beispielsweise einige weibliche Flüchtlinge aus Syrien eine universitäre Ausbildung im pädagogischen Bereich, dürfen aber in Österreich nicht unterrichten, weil sie nur ein Fach abdecken und für das Unterrichten in höheren Schulen in Österreich zwei Fächer im Studium absolviert werden müssen. Aktuell steht die Möglichkeit, die mitgebrachte pädagogische Ausbildung zu verwerten, nur einer kleinen Anzahl an Zielgruppenpersonen offen, die im Rahmen des Zertifikatslehrgangs „Bildungswissenschaftliche Grundlagen für Lehrkräfte mit Fluchthintergrund“ an der Uni Wien¹⁰ für diese Tätigkeit eine Nachqualifizierung erhalten.

Im Rahmen von div-in-co soll die Beschäftigungsintegration von Frauen mit Fluchterfahrung vor allem durch die Betonung des Mehrwertes von Vielfalt gefördert werden, also mit einem Argument des Diversity-Ansatzes. Gleichstellung von Frauen und Männer wird kaum explizit thematisiert. Im theoretischen Diskurs werden viele Für und Wider für die Verbindung von Gender und Diversity angeführt. Die Befürworterinnen und Befürworter dieser Verbindung betrachten Diversity Management vor allem als „Türöffner“. Als weiterer Vorteil wird gesehen, dass über Gender hinaus auch andere Diskriminierungen im Blickpunkt sind. Die Skeptikerinnen und Skeptiker meinen beispielsweise, im Diversity Konzept gehe es vor allem um ökonomisches Kalkül, zwischen den „großen“ ungleichheits- oder diskriminierungsrelevanten Kategorien wie Gender und anderen Kategorien werde hingegen zu wenig differenziert. Darüber hinaus sei Diversity individualisierend und strukturelle Faktoren bleiben unterbelichtet.¹¹

Im Rahmen der Beratungen von div-in-co gilt es insbesondere, die Vorteile einer Verbindung von Gender und Diversity zu nutzen, sich aber möglicher „Gefahren“ entsprechend bewusst zu sein.

Interessant sind in diesem Zusammenhang die Erläuterungen einer Expertin, die meint, dass Diversity als Argument in Arbeitsbereichen, die nicht unbedingt Wissenstätigkeiten umfassen, nicht passend ist, denn *„im Hilfstätigkeitsbereich weiß man, dass jede Sprachvielfalt den Arbeitsalltag schwieriger macht, und dann scheint das eher Rhetorik.“* Diese Rhetorik wird allerdings von einigen anderen Expertinnen als wichtig für das Marketing gesehen, weil Unternehmen mit dem Begriff Diversity eventuell leichter angesprochen werden können als mit dem Begriff Gleichstellung.

Beim Projekt div-in-co scheint im Unternehmen, das als Fallbeispiel diente, die Verbindung von Gender&Diversity im bisherigen Beratungsprozess gut gelungen zu sein. Davon zeugt das Interesse, wie im weiteren Beratungsprozess geplant, sich in geschlechtsspezifischen Workshops mit Teambuilding, u.a. auch unter dem Aspekt der Interkulturalität, auseinanderzusetzen.

¹⁰ <https://www.postgraduatecenter.at/weiterbildungsprogramme/bildung-soziales/bildungswissenschaftliche-grundlagen-fuer-lehrkraefte-mit-fluchthintergrund/>

¹¹ Vgl. Gertraude Krell: Gender und Diversity: Eine Diskursgeschichte; in: Maria Funder (Hrsg.): Gender Cage Revisited. Handbuch zur Organisations- und Geschlechterforschung, Baden-Baden 2014, Seite 319 bis 342, Seite 320f.

Die Stakeholder-Befragung zeigt jedenfalls, dass beinahe drei Viertel der befragten Stakeholder div-in-co als gleichstellungsförderndes Beratungsangebot bewerten, zumindest können erste Impulse gesetzt werden.

7.1.3 Umsetzungsqualität

Die Unternehmensakquise im Rahmen von div-in-co ist nicht unbedingt durch eine Öffentlichkeitsarbeit unterstützt, die den Nutzen, den Unternehmen durch die Einstellung einer Frau mit Fluchterfahrung haben könnten, ins Zentrum rückt. Es gibt noch Handlungsbedarf in der Professionalisierung der Öffentlichkeitsarbeit.

Es ist trotzdem gelungen, vor allem über persönliche Kanäle, eine entsprechende Resonanz zu erzielen, was sich bei der guten Entwicklung der Informations- und Sensibilisierungsgespräche zeigt.

Zu empfehlen wäre in diesem Zusammenhang, anschlussfähige Themen, wie beispielsweise finanzielle Förderungen für die Einstellung einer Frau mit Fluchthintergrund, in der Ansprache der Unternehmen zu nutzen.

Bei den Informations- und Sensibilisierungsgesprächen ist es den Projektakteurinnen und -akteuren ein großes Anliegen, mehr zu bieten als Information über das Beratungsangebot und die Klärung von beispielsweise rechtlichen Fragen rund um die Anstellung einer Frau mit Fluchterfahrung. Das zeigen die Schilderungen der Unternehmen, die durchaus von verändertem Bewusstsein sprechen.

In der Beratung selbst scheinen die Beraterinnen und Berater sehr bemüht, über das Recruiting und Onboarding hinaus einen umfassenderen Ansatz zu verfolgen und es wird bereits im Informations- und Sensibilisierungsgespräch hervorgehoben, dass div-in-co mehr sein soll als die Unterstützung bei einer Personalaufnahme.

Ein hohes Engagement der Beraterinnen und Berater zeigt sich auch in der Initiierung und Begleitung weiterer Entwicklungsmöglichkeiten bei den beratenen Frauen.

In der Schnittstellenarbeit ist es div-in-co gelungen, sich in den drei Bundesländern sehr gut und auch breit zu vernetzen und in die relevanten Foren zu integrieren.

Die Rückmeldung zu guter Qualität kommt auch von den befragten Unternehmen, die generell sehr zufrieden mit dem Beratungsprozess und den Beraterinnen und Beratern sind.

7.1.4 Nachhaltigkeit

Da es sich bei den beiden befragten Unternehmen um solche handelt, bei denen der Beratungsprozess noch läuft, ist das Kriterium Nachhaltigkeit nur aus einer vorläufigen Perspektive zu bewerten.

Bei dem einen Unternehmen ist es bereits im bisherigen Beratungsprozess gelungen, einige strukturelle Themen zu bearbeiten und es wird konkret über die Installierung eines/r Diversity Beauftragten nachgedacht. Im zweiten Unternehmen wurde eine Bewusstseinsveränderung herbeigeführt, der Beratungsprozess scheint aber eher beim erfolgreichen Onboarding zu enden.

Das wird vermutlich auch eine Herausforderung bei anderen Beratungen sein: Wenn durch einen guten Abschluss einer Personalaufnahme eigentlich der Bedarf der Betriebe gedeckt ist, Interesse für die Bearbeitung struktureller Themen zu wecken.

Diese mögliche Bruchlinie deutete sich bereits in der Leistungsbeschreibung an. Das hat vermutlich auch damit zu tun, dass der Ausgangspunkt für die Konzipierung von Los 5 ein georteter Unterstützungsbedarf hinsichtlich der Arbeitsmarktintegration für Frauen mit Fluchterfahrung war und dieser Bedarf quasi in ein Unternehmensberatungsprodukt übersetzt wurde.

Nachhaltig ist aber jedenfalls die Sensibilisierung der Unternehmen für die Zielgruppe und das Thema Diversität generell. Auf Seiten der beratenen Frauen ist Nachhaltigkeit vor allem dann gegeben, wenn es gelingt, diese langfristig in den Arbeitsmarkt zu integrieren und zwar in Form einer existenzsichernden und ihren Kompetenzen entsprechenden Beschäftigung. Damit wird auch ein wichtiger Schritt für die Integration in allen Lebensbereichen gesetzt. Auch die Wirkung, die die Beschäftigung auf das Selbstbewusstsein der Frauen hat, ist eine längerfristige und setzt sich in den Familien sowie Communities fort.

Im Zuge des Schnittstellenmanagements sind viele Kontakte entstanden, die auch in Zukunft aufgegriffen werden können bzw. im Sinne der Integration von Frauen mit Fluchterfahrung abseits von div-in-co nutzbar sind.

Zur Förderung der Nachhaltigkeit, aber natürlich auch der Zielerreichung, könnte die Präsenz von Best-Practice-Beispielen forciert werden.

7.1.5 Innovation

Die Verbindung von Gleichstellungs- und Integrationspolitik im Rahmen eines Unternehmensberatungsproduktes mit dem Fokus auf Frauen mit Fluchterfahrung ist das innovative Element in Los 5, denn Frauen sind generell ein wichtiger Integrationskatalysator.

Es handelt sich bei div-in-co vor allem um eine Neuentwicklung in Bezug auf die Schnittstellen: erstens die bereits erwähnte Schnittstelle zwischen Gleichstellungs- und Integrationspolitik, zweitens jene zwischen Unternehmen und Frauen und drittens jene mit und von Organisationen aus dem Bereich Arbeitsvermittlung und Flüchtlingsbetreuung bzw. zwischen diesen Organisationen und Unternehmen. Das Projekt selbst bildet die Drehscheibe zwischen allen Schnittstellen.

Tabelle 7: Multikriterien-Analyse

	Gleichstellung	Umsetzungsqualität	Zielerreichung	Nachhaltigkeit	Innovation
Akquise	Der Mehrwert von Vielfalt steht im Zentrum, Gleichstellung ist nicht prominent.	Öffentlichkeitsarbeit hat Unternehmen zu wenig gezielt angesprochen.	Sehr spät ins Feld gegangen, eher unerfahrener Projektträger in diesem Kontext, Rahmenbedingungen schränken ein.		
Beratung	Aktuell noch schwer beurteilbar.	Großes Bemühen, die Themen Gender & Diversity über das Onboarding hinaus in einem breiten Kontext zu bearbeiten.	Unter veränderten Rahmenbedingungen und möglichen Beratungsleistungen größeres Potenzial gegeben.	Aktuell noch schwer beurteilbar, Fallbeispiel deutet auf Nachhaltigkeit hin.	Verbindung von Gleichstellungs- und Integrationspolitik im Rahmen eines Unternehmensberatungsangebots.
Schnittstellen	Feld ist zumeist bereits sensibilisiert.	Gute Vernetzungsqualität in Bezug auf Breite und Tiefe.	Große Abhängigkeit von den Schnittstellen, wenn es um die Vermittlung von passenden Frauen geht (Vor- und Nachteil)	Kontakte können weiterhin genutzt werden.	Drehscheibe zwischen unterschiedlichsten Schnittstellen.
Öffentlichkeitsarbeit	Betonung von Vielfalt sowie die Förderung einer spezifischen Frauengruppe stehen im Mittelpunkt.	Wenig investiert in professionelle Öffentlichkeitsarbeit.	Öffentlichkeitsarbeit wenig geeignet, um Unternehmensinteresse zu wecken.		

7.2 SWOT Analyse

Eine konstatierte **Stärke** von div-in-co wird in der gezielten Einbindung unterschiedlicher Akteurinnen und Akteure gesehen, die letztlich die Projektidee bei den Unternehmen verbreiten. Die Erzählungen des Projektteams und auch die Rückmeldungen der Stakeholder weisen auf ein sehr umfassendes Networking in allen drei Bundesländern hin, das dazu genutzt wird, Zugang zu Unternehmen und passenden Frauen zu erhalten.

Im Angebotskonzept wurde auf das GROW-Modell verwiesen, dieses wird im Beratungskonzept noch näher beschrieben und verdeutlicht, wie ein Beratungsprozess nach den GROW-Phasen ablaufen kann. Wie sich dieses Modell in der Praxis eingesetzt bewährt und ob daraus wirklich eine Wirkungsmessung ableitbar ist, kann zum gegenwärtigen Zeitpunkt nicht gesagt werden. Eine Orientierung an einem solchen Modell fördert aber sicherlich ein systematisches Vorgehen in den Unternehmen, auch wenn im Bedarfsfall Modifizierungen notwendig sind.

Eine **Schwäche** von div-in-co ist die Öffentlichkeitsarbeit, die wenig geeignet erscheint, wirklich die Aufmerksamkeit der Unternehmen zu erzielen. Auch ist der Projektträger noch wenig erfahren mit dieser Art von Projekt, was letztlich auch dazu führte, dass zu spät ins Feld gegangen wurde. Die bisherige Projektarbeit hat aber zu einer Professionalisierung aller Beteiligten geführt, die in Zukunft sicherlich gut nutzbar ist. Der gut organisierte Erfahrungsaustausch und Wissenstransfer unter den drei beteiligten Bundesländern scheint hier eine große Rolle zu spielen.

Leider schwer beeinflussbar ist die Ausbildungsadäquatheit der Beschäftigung von Frauen. Los 5 agiert als Drehscheibe und kann nur in dieser Funktion Einfluss auf das Matching nehmen. Aktuell werden jene Möglichkeiten genutzt, die sich für den Beschäftigungszugang bieten, auch wenn diese nicht unbedingt immer ausbildungsadäquat sind. Aber diese Möglichkeiten werden als Einstiegsoption gesehen und in weiterer Folge wird mit den Frauen gezielt an Weiterentwicklungsmöglichkeiten gearbeitet.

Das stellt zugleich eine wesentliche **Chance** im Projekt dar und im Informations-, Sensibilisierungs- und Beratungskonzept für Frauen mit Fluchterfahrung wurden auch folgende Metaziele formuliert:

- Förderung der Gleichstellung der Frau mit Fluchterfahrung in Hinblick auf ihr persönliches und berufliches Entfaltungspotenzial in einer Gesellschaft (Chancengleichheit)
- Etablierung einer dauerhaften Anstellung, um Selbstbestimmung zu fördern (finanzielle Unabhängigkeit)
- Erweiterung der Perspektiven und Ressourcen durch Weiterbildung und Erschließung neuer Netzwerke in der Gesellschaft

Es zeigt sich in der bisherigen Beratung der Frauen, dass auch wirklich Veränderungen in diese Richtung angestoßen werden, beispielsweise durch Unterstützung einer Frau bei einer berufs begleitenden weiterführenden Ausbildung.

div-in-co sieht die Frauen sehr stark als Integrationskatalysator. In diesem Zusammenhang gewinnt deren Beschäftigungsintegration einen besonderen Stellenwert. Eine weitere Chance im Projekt.

Die innovative Verbindung von Gleichstellungs- und Integrationspolitik und die Entwicklung entsprechender Modelle ist eine Chance beider Projekte in Los 5. div-in-co möchte das über die Förderung von Diversity Management in Unternehmen erreichen und verfolgt das Ziel einer inklusiven Unternehmenskultur. Es ist bislang aber nicht ganz klar, wie bei einem solchen Vorhaben die Dimension „Gender“ ausreichend Berücksichtigung erhält und damit ist das **Risiko** verbunden, dass nicht beide Dimensionen (Diversity und Gender) strukturell bearbeitet werden.

Ein weiteres Risiko ist, dass die Motivation der Unternehmen, das Beratungsangebot in Anspruch zu nehmen, primär die Deckung von Personalbedarf ist und der Prozess aus diesem Grund im Einzelfall stecken bleibt. Dem versucht div-in-co bereits in der Information und Sensibilisierung aktiv entgegenzuwirken.

Ein Risiko, das vermutlich eintreten wird: div-in-co kann seine quantitativen Zielsetzungen bis Projektende nicht erreichen. Die Gründe dafür sind vielfältig und liegen einerseits bei den gegebenen einschränkenden Rahmenbedingungen, aber auch bei der Projektumsetzung selbst.

Ein zu Projektbeginn vermutetes Risiko, nämlich geeignetes Personal für die Tätigkeit als Beraterin bzw. Berater finden zu können, weil diese Aufgabe ein breites Spektrum an Kompetenzen erfordert, scheint, folgt man den Aussagen des Projektteams, nicht gegeben zu sein. Die Arbeit wird zwar als herausfordernd beschrieben, die gemeinsam erarbeitete Arbeitsbasis und der gegenseitige Austausch im Team scheinen dabei aber sehr unterstützend zu sein.

7.3 Empfehlungen

Aus den bisherigen Ergebnissen der Umsetzung von div-in-co lassen sich Empfehlungen auf verschiedenen Handlungsebenen ableiten. Darüber hinaus werden Empfehlungen für eine mögliche österreichweite Ausrollung des Projektansatzes vorgestellt.

Tabelle 8: Empfehlungen für unterschiedliche Handlungsebenen

Allgemeine Empfehlungen	<ul style="list-style-type: none"> - Zur Bewusstseinsbildung beitragen, dass die Beschäftigungsintegration von geflüchteten Frauen ein Integrationskatalysator ist. - Auf Erleichterung bei der Anerkennung von im Ausland erworbenen Qualifikationen hinwirken. - Das BMASGK sollte die Möglichkeit ins Auge fassen, die Laufzeit des Pilotprojektes bei Bedarf kostenneutral zu verlängern, so dass es den Beraterinnen und Beratern gegebenenfalls möglich ist, alle Beratungsprozesse mit ausreichend Zeit und Sorgfalt abzuschließen. - Das im Pilotprojekt entstandene Erfahrungswissen und die entwickelten Tools sollen allgemein verfügbar gemacht werden, sodass sie für alle interessierten Unternehmen, aber auch Beraterinnen und Berater zugänglich sind und verwendet werden können.
für die Projektträger	<ul style="list-style-type: none"> - Einstiegschancen in Niedriglohnbranchen nutzen, aber die Frauen weiterhin gezielt bei der Weichenstellung ihres zukünftigen Berufsweges hin zu einer ausbildungsadäquaten bzw. ihren Potenzialen entsprechenden Beschäftigung unterstützen. - Möglichkeiten nutzen, entsprechenden Einfluss auf den Matchingprozess zu nehmen und bereits vor der Bewerbung die Frauen unterstützen zu können. - In den Unternehmen darauf hinwirken, dass, wie im Fallbeispiel, die Dimensionen Diversity und Gender bearbeitet werden und Nachhaltigkeit gesichert wird. - Weiterhin von Beginn an darauf hinwirken, dass sich die Unternehmen über den Onboarding-Prozess hinaus umfassender mit dem Thema Gleichstellung auseinandersetzen. - Projektumsetzung, vor allem Öffentlichkeitsarbeit professionalisieren. - Anschlussfähige Themen bei Unternehmen, wie etwa finanzielle Förderungen rund um die Einstellung einer Frau mit Fluchterfahrung, gezielter in der Akquise einsetzen. - Best Practice vor den Vorhang holen und Unternehmensvernetzung vorantreiben.

<p>in Hinblick auf eine österreichweite Ausrollung</p>	<ul style="list-style-type: none">- Entkoppelung der Beratung der Unternehmen von der Anstellung einer Frau andenken.- Intensivere Informations- und Sensibilisierungsphase einplanen.- Anderen Begriff als Inklusionsassistent/in wählen (wird auch im Zusammenhang von fit2work verwendet).- Beratungsprodukt schärfen vor dem Hintergrund, dass der Bedarf der Unternehmen vor allem in der Unterstützung bei der Deckung des Personalbedarfes liegt.- Ausweitung der Zielgruppe auf Frauen mit Migrationshintergrund, die empirisch nachweisbar eine geringe Arbeitsmarktintegrationsquote aufweisen.
--	---

8 Annex

8.1 Liste Expertinnen

Nationale Expertinnen

- Mag.^a Nadja Bergmann (L&R Sozialforschung)
- Dr.ⁱⁿ Helga Eberherr (WU Wien, Institut für Gender und Diversität in Organisationen)
- Mag.^a Eva Egger (AMS Österreich, Frauenabteilung)
- Mag.^a Katja Gerstmann (Bundeskanzleramt, Abteilung sozioökonomische Gleichstellung)
- Prof. Dr.ⁱⁿ Margarete Kreimer (Universität Graz, Institut Volkswirtschaftslehre)
- Dr.ⁱⁿ Andrea Leitner (IHS)
- Dr.ⁱⁿ Edeltraud Ranftl (Johannes Kepler Universität Linz, Institut für Soziologie)
- Dr.ⁱⁿ DIⁱⁿ Theresa Oedl-Wieser (Bundesanstalt für Bergbauernfragen)
- Dr.ⁱⁿ Ulrike Papouschek (Forba)
- Mag.^a Petra Wetzl (L&R Sozialforschung)
- Mag.^a Christina Wieser (AK Wien)

Internationale Expertinnen

- Dr.ⁱⁿ Regina Frey (Institut für Sozialarbeit und Sozialpädagogik e. V.)
- Dr.ⁱⁿ Anina Christine Hille (Institut für Finanzdienstleistungen Zug IFZ)
- Dr.ⁱⁿ Zita Küng (EQuality by Zita Küng)
- Prof. Dr.ⁱⁿ Friederike Maier (Fachhochschule für Wirtschaft und Recht Berlin)
- PD Dr.ⁱⁿ Alexandra Scheele (Universität Bielefeld, Fakultät für Soziologie)

8.2 Abkürzungsverzeichnis

AMS	Arbeitsmarktservice
BMASGK	Bundesministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit und Konsumentenschutz
ESF	Europäischer Sozialfonds
HR	Human Resources
IP	Investitionspriorität
KMU	Klein- und Mittelbetriebe
NGO	Non-Governmental Organization (Nicht-Regierungsorganisation)
OP	Operationelles Programm
PT	Projekträger
SWOT	Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats (Stärken, Schwächen, Chancen, Risiken)
WKO	Wirtschaftskammer Österreich

8.3 Literaturverzeichnis

- AMS (2016a): Daten und Fakten zur Arbeitsmarktsituation von Flüchtlingen. Wien (Spezialthema zum Arbeitsmarkt). Online verfügbar unter http://www.ams.at/_docs/001_spezialthema_0716.pdf.
- AMS (2016c): Migrations- und Gleichstellungskennzahlen im AMS. Spezialbericht. Wien.
- AMS (2017b): Impulsberatung für Betriebe. Online verfügbar unter http://www.ams.at/_docs/001_IBB_Infoblatt.pdf, zuletzt geprüft am 20.11.2017.
- bfi: Lehre – eine Chance. Hg. v. bmwfw. Online verfügbar unter <https://www.bfi-sbg.at/ubers-uns/bildungsprojekte/lehre-eine-chance>, zuletzt geprüft am 17.11.2017.
- Buber-Ennser, Isabella; Kohlenberger, Judith; Rengs, Bernhard; Al Zalak, Zakarya; Goujon, Anne; Striessnig, Erich et al. (2016): Human Capital, Values, and Attitudes of Persons Seeking Refuge in Austria in 2015. Deutsche Übersetzung und leicht gekürzte sowie adaptierte Fassung der Studie. In: *PloS one* 11 (9).
- Deloitte (2016): Integration von Flüchtlingen in den österreichischen Arbeitsmarkt. Deloitte Umfrage. Online verfügbar unter https://www.respect.at/dl/LmsqJKJNomNJqx4KJK/deloitte-umfrage-integration-von-fl_chtlingen-in-den-arbeitsmarkt.pdf, zuletzt geprüft am 20.11.2017.
- Hafner, Sabine (2017): Das Arbeitsmarktintegrationsgesetz. Unveröffentlichte Präsentationsunterlage. Hg. v. BMASK. Wien.
- Krell, Gertraude (2014): Gender und Diversity: Eine Diskursgeschichte, in: Funder, Maria (Hg.): *Gender Cage – Revisited: Handbuch zur Organisations- und Geschlechterforschung*, Baden-Baden, S. 319 bis 342, S. 320f.
- Quin, Béatrice (2015): Stellungnahme des Europäischen Wirtschafts- und Sozialausschusses zu dem Thema Integration von Migrantinnen in den Arbeitsmarkt. Brüssel.
- Sansonetti, Silvia (2016): Female refugees and asylum seekers: the issue of integration. Policy Department C: Citizen's Rights and consitutional Affairs (ed.). Brussels. Online verfügbar unter [http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2016/556929/IPOL_STU\(2016\)556929_EN.pdf](http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2016/556929/IPOL_STU(2016)556929_EN.pdf), zuletzt geprüft am 27.11.2017.
- Shreeves, Rosamund (2016): Gender aspects of migration and asylum in the EU: An overview. European Parliamentary Research Service (ed.). Brussels. Online verfügbar unter [http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2016/579072/EPRS_BRI\(2016\)579072_EN.pdf](http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2016/579072/EPRS_BRI(2016)579072_EN.pdf), zuletzt geprüft am 27.11.2017.
- Spielmann, Viktoria; Maurer, Martina (2016): Migration und Geschlecht am Arbeitmarkt: Warum eine gleichstellungspolitische Perspektive wichtig ist. Hg. v. A&W blog. Online verfügbar unter <https://www.awblog.at/migration-und-geschlecht-am-arbeitmarkt/>, zuletzt geprüft am 27.11.2017.

- Universität Wien: Zertifikatskurs "Bildungswissenschaftliche Grundlagen für Lehrkräfte mit Fluchthintergrund", Online verfügbar unter <https://www.postgraduatecenter.at/weiterbildungsprogramme/bildung-soziales/bildungswissenschaftliche-grundlagen-fuer-lehrkraefte-mit-fluchthintergrund/> zuletzt geprüft am 09.01.2019
- Wetzel, Petra; Riesenfelder, Andreas (2018): Arbeitsmarktbeteiligung von asylberechtigten Frauen: Herausforderungen, Perspektiven, Chancengleichheit. Hrsg. v. AMS Österreich. Wien
- WKO: Pilotprojekt b.mobile zur überregionalen Vermittlung von Flüchtlingen. Online verfügbar unter <https://www.wko.at/site/fachkraeftepotenzial/Folder-b.mobile-Fachkraeftepotenzialnutzen.pdf>, zuletzt geprüft am 10.11.2017.
- WKO (2017b): So funktioniert Integration: Flüchtlingsprojekt „Talente für Österreich“. Online verfügbar unter <https://news.wko.at/news/steiermark/so-funktioniert-integration-fluechtlingsprojekt-talente-fue.html>, zuletzt geprüft am 17.11.2017.
- work:in: Work In begleitet junge Geflüchtete in die Berufswelt. Online verfügbar unter <http://www.workin.at/>, zuletzt geprüft am 17.11.2017.
- ZEBRA. Online verfügbar unter <https://www.zebra.or.at/cms/cms.php>, zuletzt geprüft am 20.11.2017.