

# Evaluierung ESF IP Gleichstellung

Endbericht Los5b:  
inclusion@work

Finalversion April 2019  
(Erstversion Jänner 2019)

## Kontakt

Dr. <sup>in</sup> Helene Schiffbänker	Mag <sup>a</sup> 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: 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

<b>Einleitung</b> .....	<b>5</b>
<b>1 Kontext</b> .....	<b>7</b>
1.1 Gegenstand der Evaluierung.....	7
1.2 Evaluierungsverständnis.....	9
1.3 Projektbeschreibung.....	11
1.4 Die Arbeitsmarktintegration von Frauen mit Fluchthintergrund .....	13
<b>2 Monitoring</b> .....	<b>16</b>
2.1 Datenquelle.....	16
2.2 Ergebnisse .....	17
2.2.1 Akquise .....	17
2.2.2 Beratung.....	22
<b>3 Umsetzungserfahrung der Projektträger</b> .....	<b>26</b>
3.1 Datenquellen .....	26
3.2 Ergebnisse .....	27
3.2.1 Zufriedenheit mit bisherigem Projektverlauf.....	27
3.2.2 Akquise .....	28
3.2.3 Beratung .....	30
3.2.4 Stakeholder/Schnittstellen .....	32
3.2.5 Öffentlichkeitsarbeit.....	32
3.2.6 Bewertungskriterien der Evaluation.....	33
3.3 Vorschläge für mögliche Ausrollung .....	36
<b>4 Die Sichtweise der involvierten Unternehmen</b> .....	<b>37</b>
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.....	45
<b>5 Rückmeldungen der Stakeholder</b> .....	<b>47</b>
5.1 Datenquelle.....	47
5.2 Ergebnisse .....	48
<b>6 Bewertung der Öffentlichkeitsarbeit</b> .....	<b>54</b>
6.1 Datenquelle.....	54
6.2 Ergebnisse .....	54

<b>7</b>	<b>Synthese und Handlungsempfehlungen .....</b>	<b>58</b>
7.1	Diskussion an Hand der Bewertungskriterien .....	58
7.1.1	Zielerreichung .....	58
7.1.2	Gleichstellung .....	59
7.1.3	Umsetzungsqualität.....	61
7.1.4	Nachhaltigkeit.....	62
7.1.5	Innovation.....	63
7.2	SWOT Analyse.....	65
7.3	Empfehlungen.....	66
<b>8</b>	<b>Annex.....</b>	<b>68</b>
8.1	Liste Expertinnen .....	68
8.2	Abkürzungsverzeichnis .....	69
8.3	Literaturverzeichnis .....	70

## Tabellenverzeichnis

Tabelle 1:	Übersicht Zielsetzung Ausschreibung und Umsetzung der Pilotphase .....	8
Tabelle 2:	Eckdaten zum Pilotprojekt inclusion@work.....	11
Tabelle 3:	Zeitplan für die Umsetzung von Los 5b – inclusion@work.....	12
Tabelle 4:	Vergleich der Plan-/Zielwerte in Los 5b mit Umsetzungsstand 31. Oktober 2018 .....	18
Tabelle 5:	Interviewpartnerinnen und -partner Los 5b inclusion@work.....	40
Tabelle 6:	Fall 1.....	45
Tabelle 7:	Multikriterien-Analyse .....	64
Tabelle 8:	Empfehlungen für unterschiedliche Handlungsebenen .....	67

# Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1:	Verteilung der kontaktierten Unternehmen nach Status der Akquise, Stand 31. Oktober 2018 (n=278).....	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 Akquise-Fälle 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=278) .....	20
Abbildung 5:	In Anspruch genommene Beratungsangebote bzw. Beratungsthemen, Stand 31. Oktober 2018 (n=30) * .....	22
Abbildung 6:	Anzahl der Beschäftigten der beratenen Unternehmen, Stand 31. Oktober 2018 (n=30) ...	23
Abbildung 7:	Status quo der Gleichstellungsaktivitäten in beratenen Unternehmen insgesamt, Stand 31. Oktober 2018 (n=30) .....	24
Abbildung 8:	Status quo der Inklusion von Frauen mit Fluchterfahrung in beratenen Unternehmen, Stand 31. Oktober 2018 (n=30) .....	25
Abbildung 9:	Form der Einbindung in das Projekt (Mehrfachantworten, n=9) .....	48
Abbildung 10:	Bekanntheit des Projektes bei Unternehmen (n=28) .....	49
Abbildung 11:	Beitrag des Projektes zur Förderung der Gleichstellung zwischen Männern und Frauen (n=9).....	50
Abbildung 12:	Nutzen der Beratung für die Unternehmen (n=9).....	51
Abbildung 13:	Beitrag zur Verbesserung von Inklusion/Beschäftigung von Frauen mit Fluchterfahrung (n=9).....	51
Abbildung 14:	Mehrwert des Projektes (Mehrfachantworten, n=9) .....	52
Abbildung 15:	Veränderungen durch das Projekt (Mehrfachantworten, n=9).....	53

## Einleitung

Dieser Bericht fasst die bisherigen Erfahrungen des Pilotprojektes inclusion@work 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 inclusion@work 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 inclusion@work 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 werden auch die Sichtweisen von Expertinnen einbezogen, 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.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> 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 Frauen 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; insbesondere 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 rückgekoppelt<sup>2</sup>. 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:

---

<sup>2</sup> 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 inclusion@work, welches folgende Eckpunkte aufweist:

Tabelle 2: Eckdaten zum Pilotprojekt inclusion@work

Laufzeit	08/2017 – 07/2019
Budget	€ 3.112.516,92
Projektträger	<a href="#">inclusion@work GesbR</a> Bietergemeinschaft Caritas Wien und ABZ*AUSTRIA
Beratungsgebiet	Wien, Niederösterreich
Fokus der Umsetzung	Betriebsorientierte Beratungsangebote (Inklusionsassistenz) im Zusammenhang mit der Aufnahme einer Beschäftigung von Frauen mit Fluchterfahrung wurden entwickelt und umgesetzt.
Ablauf und Inhalt	<p>In einem ersten Schritt wurde ein Schnittstellenmanagement zwischen den Projektträgern und diversen Einrichtungen und Projekten im Bereich Flüchtlingsbetreuung und Arbeitsvermittlung eingerichtet, weil die Beratung laut Ausschreibung erst dann einsetzen soll, sobald ein Dienstverhältnis abgeschlossen ist.</p> <p>Information, Beratung und Sensibilisierung (inclusion@work Gespräche) 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. Führen des Bewerbungsgespräches, Verfassen von Stellenangeboten, Kommunikation), aber auch Workshops zum Thema Gender&amp;Diversity, Diversity-Checks u.ä.</p> <p>Bereitstellung einer Toolbox mit Infoblättern für Unternehmen und ReadMe zu möglichen Beratungsthemen (z.B. Unternehmenskultur, Gender&amp;Diversity, Mentoring, Sprache, Vereinbarkeit).</p> <p>Förderung der betrieblichen und sozialen Eingliederung von 80 geflüchteten Frauen im Sinne eines Case-Managements mit Einzel- und Grup-</p>

	<p>penberatung und Mentoring sowie Unterstützung bei Krisensituationen. In weiterer Folge Erarbeitung eines Perspektivenplanes zur beruflichen Weiterentwicklung und zur Sicherung einer nachhaltigen Arbeitsmarktintegration.</p> <p>Möglichkeit des Austauschs innerhalb eines Netzwerks für Unternehmen und Schnittstellenpartnerinnen und -partner, Veranstaltungen im B2B-Format und Input von Expertinnen und Experten.</p>
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 5b – inclusion@work**

	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 Arbeitsmarktbeileiligung 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 arbeitslos 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-Ennser 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 32% der weiblichen syrischen Flüchtlingen einen akademischen Abschluss, bei den Männern dieser Gruppe liegt der Anteil bei 23%, bei Flüchtlingen aus Afghanistan haben 8% der Frauen und 4% der Männer eine universitäre Ausbildung absolviert. 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 (Wetzel 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 Befragung<sup>3</sup> 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.

---

<sup>3</sup> 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).

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 (Wetzel 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 Lehrlinge<sup>4</sup> oder als Zusatzangebot von Job-Plattformen<sup>5</sup>, die Flüchtlinge vermitteln. Im Fokus stehen 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 Lehrstellen-suche<sup>6</sup>. 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.

---

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

<sup>5</sup> 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

<sup>6</sup> 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 und es wurden keine Verschneidungen unterschiedlicher Variablen in Form von Kreuztabellen vorgenommen.

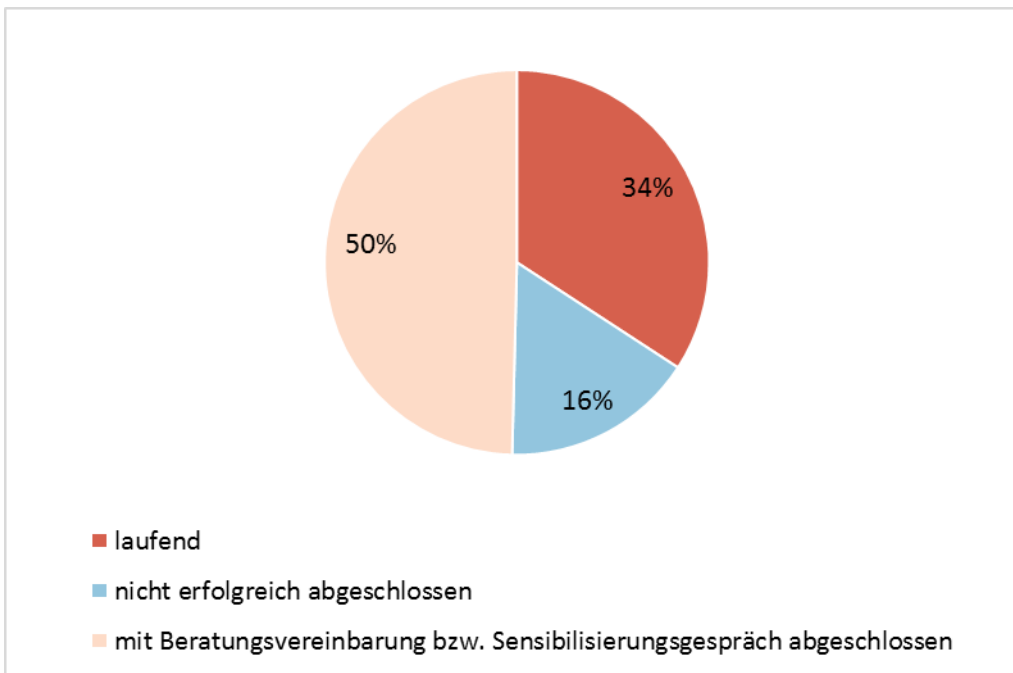


## 2.2 Ergebnisse

### 2.2.1 Akquise

Im Pilotprojekt inclusion@work wurden laut Monitoring-Daten bis zum 31. Oktober 2018 insgesamt 278 Unternehmen kontaktiert. Mit 139 der kontaktierten Unternehmen (rund 50%) wurde bereits ein Informations- und Sensibilisierungsgespräch geführt<sup>7</sup> oder eine Beratungsvereinbarung geschlossen. 34% der Kontaktaufnahmen führten bisher noch zu keinem Abschluss und werden noch als laufend angeführt, die restlichen 16% wurden ohne Erfolg abgeschlossen (vgl. Abbildung 1).

Abbildung 1: Verteilung der kontaktierten Unternehmen nach Status der Akquise, Stand 31. Oktober 2018 (n=278)



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

<sup>7</sup> Bei inclusion@work wurden alle kontaktierten Unternehmen in das Monitoring eingetragen, bei div-in-co nur jene, bei denen ein Informations- und Sensibilisierungsgespräch stattgefunden hat. Aus diesem Grund sind die Informationen zu den Erstkontakten zwischen diesen beiden Pilotprojekten nicht vergleichbar.

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 bei den Informations- und Sensibilisierungsgesprächen die Zielwerte laut Ausschreibung bereits um 16% übertroffen werden konnten.

Vom Zielwert entfernt ist das Projekt in Bezug auf die Beratungsvereinbarungen (38%) und die akkordierten Ergebnisse (8%).

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

	Zielwerte laut Ausschreibungsunterlage	Adaptierte Zielwerte bis Juli 2019*	Monitoring-Einträge Stand 10/2018
<b>Informations- und Sensibilisierungsgespräche</b>	120	201	139
<b>Beratungsvereinbarungen</b>	80	89	30
<b>Akkordierte Ergebnisse</b>	80	89	6

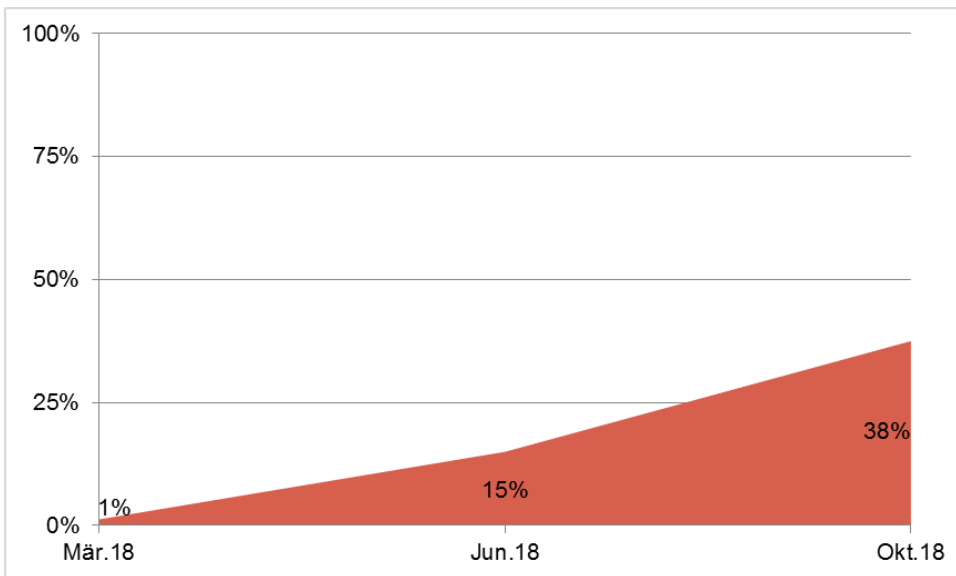
Quelle: ESF Los 5b Monitoring-Daten 10/18

\* 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.

\*\*Erstkontakte im Zuge von Los 5 sind nicht mit jenen der anderen Lose zu vergleichen, weil sie bereits Teil der Beratung sind und somit nur erfolgreiche Erstkontakte abgerechnet werden können. Die Kategorie Erstgespräch wurde ins Monitoring eingefügt, um eine Vergleichbarkeit mit den anderen Losen herzustellen.

Zu erwähnen ist an dieser Stelle, dass in 19 der 30 Unternehmen, mit denen eine Beratungsvereinbarung geschlossen wurde, insgesamt 34 Frauen mit Fluchterfahrung angestellt und durch das Projekt unterstützt wurden bzw. werden. Die Entwicklung zeigt, dass es dem Projekt im Zeitverlauf gelingt, kontinuierlich Beratungsvereinbarungen mit Unternehmen zu schließen.

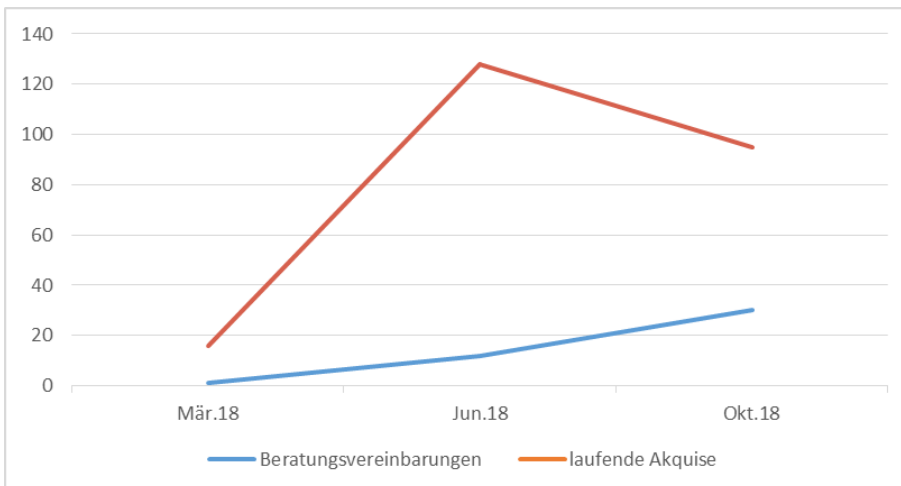
Abbildung 2: Entwicklung der Anzahl der unterzeichneten Beratungsvereinbarungen zwischen März, Juni und Oktober 2018 als %-Werte des vereinbarten Zielwertes



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

Das könnte insbesondere auch mit der sehr intensiven Akquise-Phase im Frühjahr 2018 zusammenhängen.

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

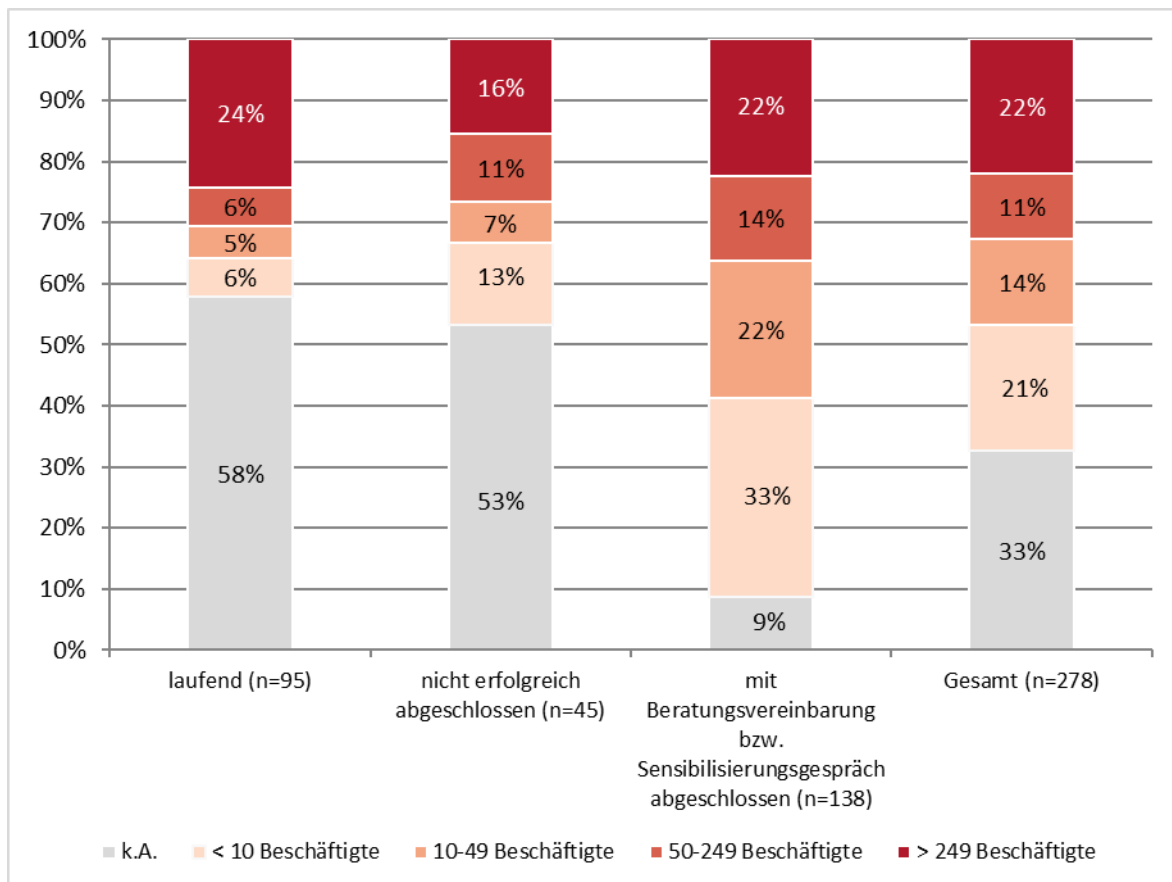


Quelle: ESF Los 5b Monitoring-Daten 03/18, 06/18 und 10/18

Die Monitoring-Daten zeigen, dass 85% der kontaktierten Unternehmen in Wien ansässig sind<sup>8</sup>, weitere 14% in Niederösterreich. In drei Fällen (rund 1%) ist keine Information zum Standort im Monitoring enthalten.

Im Hinblick auf die Anzahl der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der in inclusion@work kontaktierten Unternehmen ist der relativ hohe Anteil (22%) an großen Unternehmen (>249 Beschäftigte) auffällig. Andererseits wurden aber auch 57 Kleinbetriebe (<10 Beschäftigte) kontaktiert (21%), die unter den abgeschlossenen Beratungsvereinbarungen bzw. Sensibilisierungsgesprächen deutlich überrepräsentiert sind (33%). Im Falle der nicht erfolgreich abgeschlossenen bzw. noch laufenden Akquise kann keine klare Aussage getroffen werden, da hier häufig die Angaben zur Unternehmensgröße fehlen.

Abbildung 4: Verteilung der kontaktierten Unternehmen nach Status der Akquise und Anzahl der Beschäftigten, Stand 31. Oktober 2018 (n=278)



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

<sup>8</sup> Im Gegensatz zu Los 5a div-in-co wurden bei inclusion@work alle kontaktierten Unternehmen in das Monitoring eingetragen und nicht nur jene, mit denen ein Informations- und Sensibilisierungsgespräch geführt wurde (obwohl diese Kontakte nicht separat abrechenbar sind).

Es wurden im Pilotprojekt primär neue Kontakte angesprochen, lediglich 8% der Unternehmen sind bestehende Kontakte des Projektträgers. Es zeigt sich, dass bestehende Kontakte unter den Beratungsvereinbarungen bzw. abgeschlossenen Sensibilisierungsgesprächen relativ zu deren Gesamtanzahl leicht überrepräsentiert sind.

Der relativ größte Anteil der kontaktierten Unternehmen stammt aus dem Gastgewerbe bzw. der Beherbergung und Gastronomie (18%). Auch im Bereich des KFZ-Handels bzw. der Instandhaltung und Reparatur sind immerhin 16% der kontaktierten Unternehmen tätig. Die übrigen Unternehmen verteilen sich auf einige weitere Branchen, wobei für 22% keine Angaben gemacht wurden.

Ordnet man die Unternehmen dem Dienstleistungs-, Produktions- sowie Primärsektor (Land- und Forstwirtschaft) zu, ergibt sich folgende Verteilung: Bisher wurden 2 Unternehmen aus dem Primärsektor (1%), 28 Unternehmen aus dem Produktionssektor (10%) und 188 Unternehmen aus dem Dienstleistungssektor (68%) kontaktiert.

Ein relativ großer Anteil der Unternehmen ist über ein informelles, persönliches Gespräch mit dem Projektträger auf das Pilotprojekt aufmerksam gemacht worden (35%). Lediglich 23% wurden telefonisch angesprochen. In 5% der Fälle wurden die kontaktierten Unternehmen bei Veranstaltungen anderer Organisationen auf das Pilotprojekt aufmerksam. Als sonstige Form der Kontaktaufnahme wurde für 32% der Unternehmen der Kontakt via E-Mail in den Monitoring-Daten festgehalten. Vereinzelt wurden auch Informationen bzw. Empfehlungen Dritter genannt.

Auch in weiterer Folge spielt der telefonische Kontakt mit den Unternehmen eine eher untergeordnete Rolle. Betrachtet man die bis zum 31. Oktober 2018 durchgeführten Akquise-Tätigkeiten so wurde mit 35% der Unternehmen ein persönlicher Erstkontakt aufgenommen. 50% der Unternehmen hatten ein persönliches und/oder vertiefendes Erstgespräch. An einer Startveranstaltung (in diesem Fall handelt es sich um eine Vernetzungsveranstaltung, bei der das Projekt vorgestellt wurde und die im Juni 2018 stattfand) nahmen 6 Unternehmen teil.

Auf Basis der vorhandenen Monitoring-Daten für Los 5b 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 lässt sich in Hinblick auf die Akquise-Aktivitäten in Los 5b feststellen, dass ein relativ großer Anteil an Unternehmen mit weniger als 10 Beschäftigten (33%), aber auch große Unternehmen (22%) das Informations- und Sensibilisierungs- sowie Beratungsangebot annehmen. Der persönliche Kontakt spielt eine zentrale Rolle im Zugang zu den Unternehmen.

## 2.2.2 Beratung

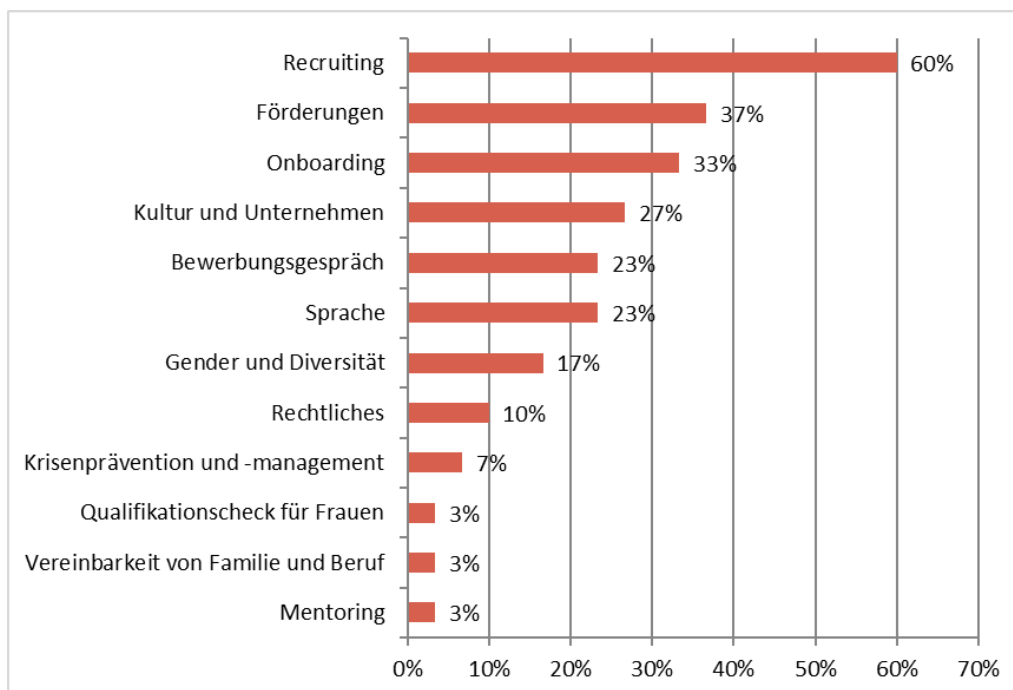
Im Folgenden werden die laufenden sowie bereits abgeschlossenen Beratungsprozesse näher beleuchtet.

### 2.2.2.1 Merkmale der beratenen Unternehmen

Von jenen 139 Unternehmen, mit denen eine Informations- und Sensibilisierungsgespräch geführt wurde, wurde mit 30 eine Beratungsvereinbarung getroffen, darin enthalten sind auch jene 6 Beratungen für die bereits ein akkordiertes Ergebnis vorliegt (4%). Eine Beratung wurde ohne akkordiertes Ergebnis (1%) und weitere 11 Beratungen wurden nach der Sensibilisierung beendet. Die 7 abgeschlossenen Beratungen (6 mit und 1 ohne akkordiertes Ergebnis) dauerten im Schnitt rund 4,5 Monate.

Die beratenen Unternehmen sind zu 80% dem Dienstleistungssektor zuzuordnen. Weitere 2 Unternehmen (7%) stammen aus dem Produktionssektor. Aus dem primären Sektor wurde bisher noch mit keinem Unternehmen eine Beratung vereinbart. Betrachtet man die vom Projektträger eingetragenen Beratungsinhalte, so dominiert das Thema Recruiting (60%) gefolgt von Förderungen (37%) und Onboarding (33%).

Abbildung 5: In Anspruch genommene Beratungsangebote bzw. Beratungsthemen, Stand 31. Oktober 2018 (n=30) \*

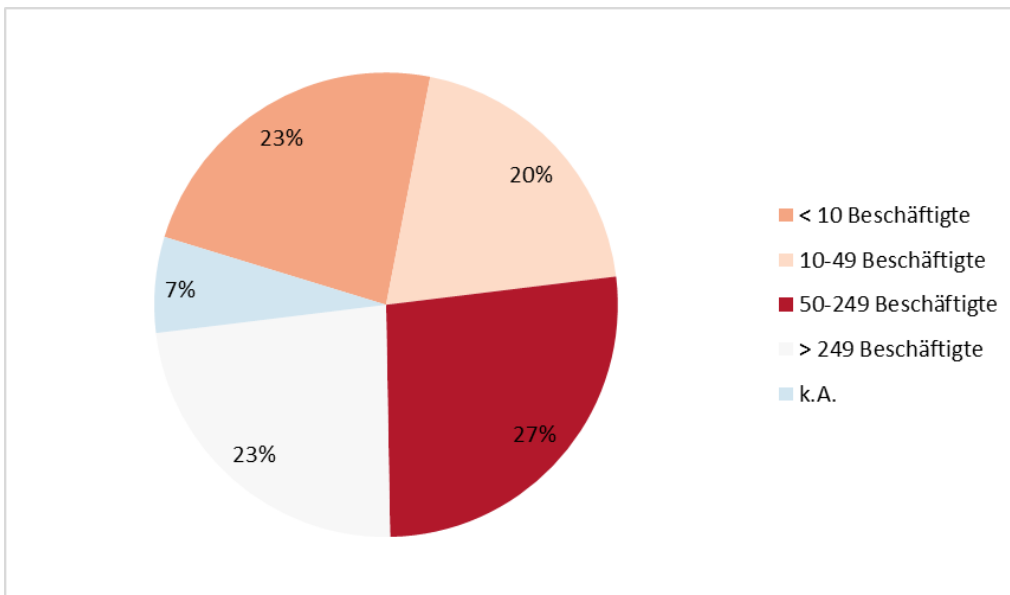


Quelle: ESF Los 5b Monitoring-Daten 10/18

\*Mehrfachantworten möglich.

Es wurde außerdem erhoben, wie bereits in Kapitel 2.2.1 kurz erwähnt, wie viele Frauen mit Fluchterfahrung in den beratenen Unternehmen neu eingestellt wurden. In 19 der beratenen Unternehmen mit vorhandener Beratungsvereinbarung (14%) befindet sich zumindest eine unterstützte, neu eingestellte Frau mit Fluchterfahrung. Insgesamt wurde in 14 Unternehmen jeweils eine Frau mit Fluchterfahrung neu eingestellt, weitere 5 Unternehmen stellten jeweils 2 bis 6 Frauen aus dieser Zielgruppe neu ein. Die Anzahl der Beschäftigten der beratenen Unternehmen zeigt folgendes: 23% sind Kleinstunternehmen, 20% kleine (10 bis 49 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter), 27% mittelgroße Unternehmen (50 bis 249 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter) und 23% Großbetriebe. In den übrigen 7% (n=2) fehlen die diesbezüglichen Angaben im Monitoring.

Abbildung 6: Anzahl der Beschäftigten der beratenen Unternehmen, Stand 31. Oktober 2018 (n=30)



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

Der relativ hohe Anteil an kleinen Unternehmen erklärt teilweise, warum in 60% der Unternehmen kein Betriebsrat vorhanden ist.

In den Monitoring-Daten wurde außerdem erhoben, ob Unternehmen, mit denen eine Beratungsvereinbarung getroffen wurde, weitere nationale oder internationale Niederlassungen haben. 33% der beratenen Unternehmen weisen zumindest eine weitere nationale und 20% eine internationale Niederlassung auf.

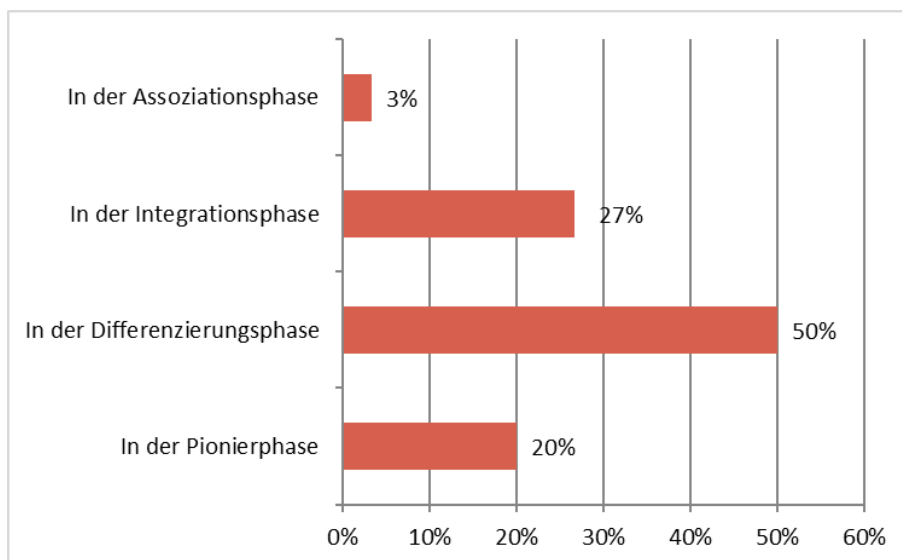
### 2.2.2.2 Gleichstellungs-Niveau der beratenen Unternehmen

Bei der Frage nach dem Status quo der Gleichstellungsaktivitäten in den beratenen Unternehmen allgemein (vgl. Abbildung 7) sowie in Bezug auf das losspezifische Thema Integration von Frauen mit Fluchterfahrung (vgl. Abbildung 8) unterscheiden die Monitoring-Daten die folgenden vier Phasen:

- **Pionierphase:** Keine/geringfügige Auseinandersetzung mit Gleichstellung bzw. dem losspezifischen Thema (das Unternehmen steht erst am Anfang);
- **Differenzierungsphase:** Gleichstellung bzw. losspezifisches Thema ist als Thema präsent, aber eine systematische und transparente Auseinandersetzung fehlt (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 20% der beratenen Unternehmen vor der Beratung nach Einschätzung des Projektträgers in der Pionierphase in Bezug auf Gleichstellungsaktivitäten im Unternehmen, die Hälfte in der Differenzierungsphase und weitere 27% bereits in der Integrationsphase. In der Assoziationsphase war ein Unternehmen (3%).

Abbildung 7: Status quo der Gleichstellungsaktivitäten in beratenen Unternehmen insgesamt, Stand 31. Oktober 2018 (n=30)

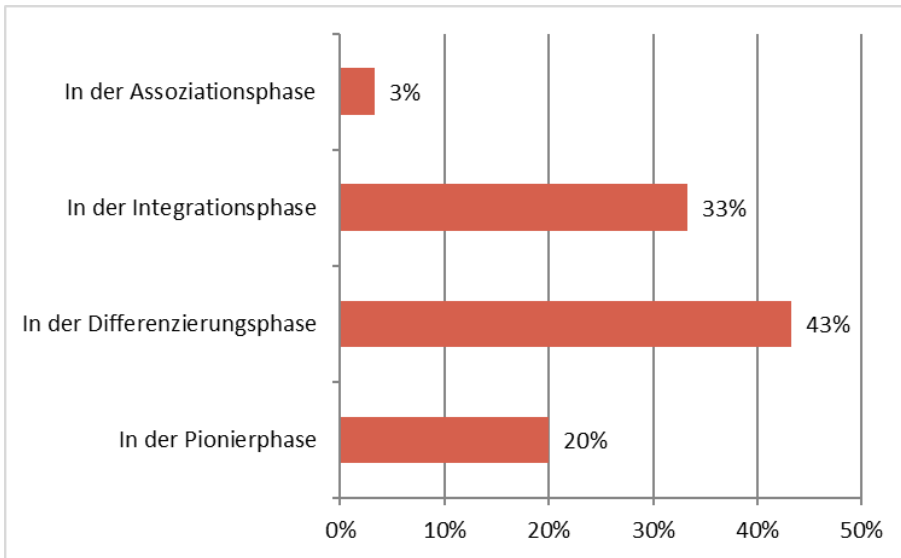


Quelle: ESF Los 5b Monitoring-Daten 10/18



Ein ähnliches Bild ergibt sich beim Status quo der Unternehmen in Bezug auf das lospezifische Thema Integration von Frauen mit Fluchterfahrung, wobei sich hier ein höherer Anteil an Unternehmen nach Einschätzung des Projektträgers bereits in der Integrationsphase befindet.

Abbildung 8: Status quo der Inklusion von Frauen mit Fluchterfahrung in beratenen Unternehmen, Stand 31. Oktober 2018 (n=30)



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

Für 93% der 30 Unternehmen, in denen eine Beratungsvereinbarung unterzeichnet wurde, liegt eine Angabe zum Frauenanteil vor. Diese Unternehmen weisen im Schnitt einen Frauenanteil von 70% aus. Der Median liegt ebenfalls bei 70%, der Anteil schwankt allerdings zwischen 33% und 100%.

## 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 inclusion@work im November 2017 nahmen 5 Vertreterinnen und Vertreter des Projektträgers teil. Es handelte sich 3 Personen der Caritas Wien und 2 Personen von ABZ\*AUSTRIA.

Bei der zweiten Reflexionsrunde im April 2018 waren 6 Personen (4 Vertreterinnen des Caritas Bildungszentrums Wien und 2 Vertreterinnen von ABZ\*AUSTRIA) beteiligt. Bei der dritten Runde im Oktober 2018 waren 8 Personen (3 Vertreterinnen von ABZ\*AUSTRIA und 4 Vertreterinnen sowie ein Vertreter des Caritas Bildungszentrums) anwesend.

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 Projektpartnerinnen 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 Projektvertreterinnen und -vertreter mit der bisherigen Umsetzung von inclusion@work relativ zufrieden. Ein/e Befragte/r vergibt dafür 6,5 Punkte, drei Personen 5 Punkte und 2 Personen 4 Punkte auf einer siebenstufigen Bewertungsskala (1=gar nicht zufrieden, 7= sehr zufrieden).

Die hohe Zufriedenheit wird damit begründet, dass das Projektteam eine sehr gute Arbeit leistet, die Zusammenarbeit mit den Schnittstellen sehr gut läuft und die Unternehmen sich prinzipiell interessiert am Angebot zeigen, auch wenn in einer ersten Reaktion häufiger Ablehnung signalisiert wird.

Als schwierig wird beschrieben, die passenden Bewerberinnen für offene Stellen in den an einer Beratung interessierten Unternehmen zu finden. Erschwerend sei, dass die Projektorganisationen selbst nicht vermitteln dürfen, sondern auf die Schnittstellen im Bereich der Arbeitskräftevermittlung bzw. Flüchtlingsbetreuung angewiesen sind. Wünschenswert wäre, die Stellenbeschreibungen der Unternehmen direkt auf der Projekthomepage auszuschreiben und interessierte Frauen beim Bewerbungsprozess unterstützen zu können.

Eine Herausforderung stellt der zeitliche Rahmen des Projektes dar, einerseits weil es eine gewisse Zeit braucht, ein neues Beratungsangebot zu platzieren, und andererseits, weil die zeitlichen Dynamiken in den Unternehmen nicht mit dem Projektzeitraum von zwei Jahren konform gehen.

Herausfordernd ist auch die Erreichung der quantitativen Zielvorgaben. Es wird bedauert, dass der „social impact“, der sich sowohl bei den Unternehmen als auch den Frauen deutlich zeigt, nicht entsprechend in der Messung der Zielerreichung abgebildet wird.

### 3.2.2 Akquise

Die Tatsache, dass ein Beratungsfall nur dann abrechenbar ist, wenn eine Frau im beratenen Unternehmen angestellt wird bzw. vor kurzem angestellt wurde, hat aus Sicht des Projektteams dazu geführt, dass man vor allem Unternehmen anspricht, die bereits Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer mit Migrationshintergrund beschäftigen und in diesem Bereich sensibilisiert sind. Dies bedingt eine verstärkte Akquise in bestimmten Branchen, wie beispielsweise in der Reinigung oder im Handel, was nicht unmittelbar die Gleichstellung fördert.

Die Erfahrung zeigt, dass es sehr schwierig ist, höher qualifizierte Frauen mit Fluchthintergrund zu erreichen, weil diese spezielle Untergruppe zumeist nicht über die Schnittstellenpartnerinnen und -partner vermittelt wird, sondern sich in weiterführenden Bildungsmaßnahmen oder Programmen zur Anerkennung von Ausbildungen befindet. Die Ausschreibung offener Stellen auf der Projekt-homepage oder ein Infotag für Zielgruppenpersonen könnten nach Ansicht des Projektteams einen Zugang zu diesen Frauen ermöglichen. Seitens der Unternehmen besteht durchaus Interesse auch im hochqualifizierten Bereich Frauen mit Fluchterfahrung aufzunehmen, aber es gibt zu wenige Frauen mit den passenden Kompetenzen oder in der jeweiligen Region, dies trifft in Niederösterreich in noch höherem Ausmaß zu.

Es wurden aber, vor allem in der intensiven Akquise-Phase im Frühjahr 2018, auch sehr breit Unternehmen angesprochen. Aus Sicht des Projektteams funktioniert die Akquise nur persönlich oder telefonisch, auf E-Mails erfolgt keine Reaktion. Beispielsweise werden Job-Inserate auf karriere.at durchgesehen und mit jenen Unternehmen, die explizit auch Flüchtlinge ansprechen, Kontakt aufgenommen, das Stellenprofil noch einmal geklärt und wenn möglich vereinbart, dass dieses an die Schnittstellenpartnerinnen und -partner weitergeleitet wird. Die Bewerberinnen beziehen sich dann wiederum auf inclusion@work.

Es werden auch gezielt Veranstaltungen besucht, bei denen man mit Unternehmen in Kontakt kommen kann, und dort Anbahnungsgespräche geführt. Der Newsletter, der an einen großen Unternehmensverteiler, Kontakte der Caritas und von ABZ\*AUSTRIA, verschickt wurde, stellt ebenfalls ein wesentliches Element der Öffentlichkeitsarbeit zur Unterstützung der Akquise dar. Die inclusion@work Beraterinnen können bei persönlichen Akquise-Gesprächen an diesen Informationen anknüpfen.

Aufgrund der Tatsache, dass manche Schnittstellenprojekte mit Jahresende auslaufen, wird als zusätzliche Akquise-Strategie der Zugang über die Communities der Zielgruppen erprobt

Türöffner in Unternehmen sind, so die Erfahrung, die Themen Personalbeschaffung und Förderungen, insbesondere in kleineren Unternehmen auch gekoppelt mit dem Aspekt der sozialen Verantwortung. Am erfolgreichsten ist der Zugang zu jenen Unternehmen, die kürzlich eine Mitarbeiterin aus der Zielgruppe eingestellt und Bedarf nach einer Beratung im Onboarding-Prozess haben. Die Unternehmen sind zumeist erst dann für weitere Beratungsthemen offen, wenn der Personal-

bedarf gedeckt ist. Eine Ausnahme stellen Unternehmen – dies betrifft vor allem Großunternehmen - mit einer eigenen Diversity-Abteilung dar, weil hier von Beginn an die fachliche Auseinandersetzung mit Vielfalt und Diversität im Fokus steht.

Die Koppelung an die Anstellung einer Frau mit Fluchthintergrund führt dazu, dass in jenen Unternehmen, die aktuell keinen Personalbedarf aufweisen, aber durchaus Interesse an Workshops oder Beratungstools hätten, keine Beratungsakquise erfolgt, was vom Projektteam als Einschränkung erlebt wird. Erschwerend kommt nach Ansicht des Projektteams hinzu, dass Förderungen, die für Unternehmen einen Anreiz bieten, wie beispielweise die Eingliederungsbeihilfe des AMS, generell zurückgefahren wurden.

Bei Unternehmen ohne Personalbedarf oder bei denen es zu keiner Anstellung einer Frau kommt, ist ausschließlich die Informations- und Sensibilisierungsphase abrechenbar, d.h. im Wesentlichen das sogenannte inclusion@work Gespräch und die entsprechenden Vor- und Nacharbeiten. Diese Leistung ist mit durchschnittlich 2 Tagen nicht so umfassend, um grundlegende Werthaltungen in den Unternehmen näher zu beleuchten oder gar zu verändern. Im Rahmen dieser Gespräche erfolgt vor allem eine Aufklärung über den gesetzlichen Rahmen, wie beispielsweise zum Thema Diskriminierung.

In der Akquise von Unternehmen, die bereits eine Frau mit Fluchterfahrung beschäftigen, kann es irritierend sein, diese Beschäftigung plötzlich zum Thema zu machen. *„Das kann so aussehen als hätte diese Frau ein Problem.“*

Ausgangspunkt für die Akquise sind die Unternehmen, jedoch in Abstimmung mit den Voraussetzungen bzw. Interessen der arbeitssuchenden Frauen. Aus diesem Grund hat sich beispielsweise eine verstärkte Akquise im Bereich Apotheken oder Gesundheitsberufe ergeben, weil die Beschäftigungswünsche von einigen Frauen in diese Richtung gehen.

Dass es bei diesem Projekt um weibliche Flüchtlinge geht, erleichtert die Akquise, wie das Projektteam hervorhebt. So wird etwa als ein Argument bei Unternehmen angeführt, dass die Beschäftigung von Frauen zentral für den generellen Integrationsprozess ist. Allerdings gilt es zu vermitteln, dass es sich bei den geflüchteten Frauen nicht um „Sozialfälle“ handelt, sondern um Frauen mit verschiedensten Kompetenzen, von denen das Unternehmen profitieren kann, beispielsweise um neue Kundinnengruppen anzusprechen.

### 3.2.3 Beratung

Aufgrund der Projektrahmenbedingungen liegt laut Projektteam der Fokus der Beratung auf der Zeit nach der Anstellung: Bei vielen Unternehmen wäre es jedoch, bevor die Anstellung einer Frau mit Fluchterfahrung überhaupt in Betracht gezogen wird, notwendig, diese umfassender für das Thema zu sensibilisieren und vorzubereiten als es aktuell im Rahmen der Information und Sensibilisierung möglich ist. Vor allem „konservativere Unternehmen“ bräuchten diese intensivere Vorfeldarbeit.

Aktuell stellt sich die Situation nach den Schilderungen des Projektträgers folgendermaßen dar: Wenn ein kontaktiertes Unternehmen eine neue Mitarbeiterin sucht, so wird die Stellenausschreibung an die passenden Schnittstellenpartnerinnen und -partner - also an jene, die potenziell passende Frauen betreuen – weitergeleitet und die Schnittstellenorganisation gebeten, dass sich Bewerberinnen auf [inclusion@work](mailto:inclusion@work) beziehen und [inclusion@work](mailto:inclusion@work) bei erfolgreicher Vermittlung informiert wird, damit „man im Prozess bleibt“. Darüber hinaus soll die Schnittstellenorganisation auch die Frauen auf die Möglichkeit der Nachbetreuung durch das Pilotprojekt aufmerksam machen.

Die Schnittstellenpartnerinnen und -partner werden gebeten, auf ein individuelles Matching zu achten, weil das letztlich auch auf [inclusion@work](mailto:inclusion@work) rückwirkt.

Wenn über eine Vermittlung informiert wird bzw. einige Zeit später, wird das Unternehmen von [inclusion@work](mailto:inclusion@work) wieder kontaktiert und nachgefragt. Diese Intervention kann beispielsweise dazu führen, so die Erfahrung, dass die Bewerbungen von Frauen mit Fluchterfahrung bewusster wahrgenommen werden.

Eine Herausforderung ist sicherlich, von der Beratung rund um den Onboarding-Prozess einer Frau zu einem breiteren Beratungsansatz überzuleiten. Aktuell wollen die Unternehmen vor allem bei der Personalbeschaffung unterstützt werden. Danach ist das primäre Interesse der Betriebe, dass die Frauen schnell eingearbeitet sind. Dementsprechend sind die Beratungstools, die sich mit Förderungen, rechtlichen Fragestellungen und Sprache beschäftigen, für die Unternehmen besonders interessant. Einer Beratung der Frauen wird, wie das Projektteam betont, meistens zugestimmt, während der Bedarf nach einer Unternehmensberatung oftmals nicht gesehen wird.

Im Idealfall können über individuelle Bedarfe der Frau Strukturthemen zu Tage treten, die breiter bearbeitbar sind, oder es entstehen nach der Einstellung einer Frau weiterführende Beratungsbedarfe, wie beispielsweise ein Diversity-Seminar für die zuständige Führungsebene oder die Arbeitskolleginnen und -kollegen. Gerade bei KMUs mit einer diversen Belegschaft, die „Diversität im Alltag lebt“, ist es wichtig, an diesen alltäglichen Herausforderungen anzuknüpfen, so das Projektteam.

Durch aktives Dranbleiben an den Unternehmen ergeben sich im Laufe der Zeit weitere Möglichkeiten und mehr Offenheit für andere Beratungsthemen und Tools. Unbedingte Voraussetzung

dafür ist, wie betont wird, ausreichend Zeit, um das Vertrauen des Unternehmens zu gewinnen und strukturelle Veränderungen ansprechen zu können. *„Das ist ein bisschen weiterführende Sensibilisierungsarbeit in der Beratungstätigkeit, dass man dann immer mehr die Chance eröffnet und sagt, wie kann ich mich mit meiner Unternehmensstruktur auseinandersetzen und auch dauerhaft Veränderungen implementieren. (..) Durch das gelebte Miteinander poppen Themen auf, die vielleicht neu sind für das Unternehmen. Und das, glaube ich, braucht dann schon Zeit, dass man auch sagt, da hätte ich jetzt gerne Expertise dazu.“*

Berichtet wird, dass die entwickelten Beratungstools zumeist nicht 1:1 angewendet werden können, sondern individuell angepasst in den laufenden Beratungsprozess einfließen.

In der Beratung der Frauen stehen unterschiedliche Anliegen im Fokus: Neben der Unterstützung bei Anträgen bei Behörden werden weiterführende Deutschkursangebote vermittelt, Unstimmigkeiten mit Vorgesetzten besprochen, Fragen zu Arbeitsverträgen oder zur Arbeitszeit geklärt und insbesondere bei Lehrlingen auch Lernhilfe-Angebote organisiert oder Unterstützung bei Problemen mit der Berufsschule angeboten.

In Bezug auf die Ergebnisse und Wirkungen der bisherigen Beratungsprozesse wird seitens des Projektteams hervorgehoben, dass es noch zu früh sei, strukturelle Veränderungen in den Unternehmen auszumachen. Strukturen in Unternehmen verändern sich langsam, so der Befund. Aber es lassen sich gleichstellungsförderliche Wirkungen bei den beratenen Frauen beobachten, die auf deren Erwerbstätigkeit und der Chance zur eigenständigen Existenzsicherung zurückzuführen sind.

*„Ich finde den social impact von der einen Dame total spannend, die Teilzeit arbeitet und jetzt auf jeden Fall und unbedingt noch einen zweiten Teilzeitjob haben möchte. (..) Weil sie gemerkt hat, sie verdient Geld und das taugt ihr, die hat jetzt quasi der Ehrgeiz gepackt. Vor allem ist die Frau relativ alt, 56, um genau zu sein, Analphabetin, der erste richtig superklasse Job, der ihr gefällt. Wenn man die sieht, die strahlt über das ganze Gesicht. Und sie behauptet sich zu Hause, die hat nie arbeiten gehen dürfen.“*

Indirekte Wirkungen zeigen sich, so das Projektteam, auch durch die Schnittstellenarbeit im Sinne des Aufbaus eines Netzwerkes für die Frauen bzw. durch Professionalisierung der Schnittstellen in Bezug auf die Zielgruppe.

### 3.2.4 Stakeholder/Schnittstellen

Die Schnittstellen zu Organisationen, die im Bereich Arbeitskräftevermittlung oder Flüchtlingsbetreuung tätig sind, sind in Los 5 besonders relevant, weil nicht vermittelt werden darf, obwohl beim Projektträger, so die Aussage, ausreichend Know-how dafür vorhanden wäre. Das Projekt agiert somit als Drehscheibe, sieht aber einen eindeutigen Bedarf sowohl in der Unterstützung der Unternehmen beim Recruiting als auch der Frauen im Bewerbungsprozess.

Der Aufbau der Schnittstellenkontakte hat mehr Ressourcen als angenommen benötigt, weil es notwendig ist, nicht nur auf Projektleitungsebene sondern auf allen Ebenen eine Vertrauensbasis herzustellen. So wurde beispielsweise ein eigenes Infoblatt für die operative Ebene bei den Schnittstellen entwickelt. Dies bedeutet einen großen zeitlichen Aufwand („Bei einer Schnittstelle sprechen wir schnell einmal von zehn Personen, die involviert sind.“), der sich aber, wie berichtet wird, durchaus lohnt, weil das Interesse an einer Zusammenarbeit seitens der Schnittstellen sehr groß ist. Vielfach werden aktiv offene Stellenangebote für die Zielgruppe nachgefragt.

Problematisch ist aus Sicht des Projektteams, dass manche Schnittstellen-Projekte, mit denen erfolgreiche Kooperationsvereinbarungen bestehen, im Jahr 2019 keine Förderung mehr erhalten. Dies betrifft insbesondere Schnittstellen, die ausschließlich in der Betreuung von Flüchtlingen aktiv waren.

Gut funktioniert die Zusammenarbeit mit den internen Schnittstellen der beiden Projektorganisationen Caritas und ABZ\*AUSTRIA. Interne Vernetzungsstrukturen werden aktiv genutzt und Informationen rasch gestreut. Dies trägt wesentlich zur Zuversicht des Projektteams bei, die quantitativen Zielvorgaben erreichen zu können. Es wird geschätzt, dass rund zwei Drittel der vermittelten Frauen über interne Schnittstellen kommen.

Abseits der Schnittstellenpartnerinnen und -partner wurde die Projektidee bei Stakeholdern, z.B. Sozialpartnereinrichtungen, verbreitet.

### 3.2.5 Öffentlichkeitsarbeit

Bei der Öffentlichkeitsarbeit sei man sehr strategisch vorgegangen, erzählt das Projektteam. Es gab viele Überlegungen zu den besten Kanälen und passendsten Formaten.

Hauptziel der Öffentlichkeitsarbeit ist, wie betont wird, die Unterstützung der Akquise bei den Unternehmen. Aus diesem Grund stehen auch die Unternehmen stark im Blick der Öffentlichkeitsarbeit.

Im Juni wurde eine Netzwerkveranstaltung abgehalten, bei der neben Unternehmen auch Schnittstellenpartnerinnen und -partner eingeladen waren. Weiters wurde ein Imagefilm erstellt und ein Newsletter an den großen Pool der Unternehmenskontakte von Caritas und ABZ\*AUSTRIA geschickt.



Für Jänner ist die Gestaltung eines Netzwerktreffens im Rahmen des „Forum Personal“, einem Netzwerk zum Themenbereich Personalmanagement und Organisationsentwicklung, geplant.

Weiters wurde für den projektinternen Gebrauch eine Mappe mit Tipps und Tricks für Social Media Aktivitäten erarbeitet.

Die zu Projektbeginn, u.a. im Infoblatt für die Unternehmen, im Fokus stehende allgemeine Botschaft, die Chancen zu nutzen, die sich durch mehr Vielfalt und Diversität eröffnen, hat sich, wird berichtet, zwischenzeitlich verändert. Im Mittelpunkt stehen jetzt die konkreten Beratungsleistungen und die zur Verfügung stehenden Tools in unterschiedlichen Phasen, nämlich Recruiting, Onboarding und langfristige Verankerung in der Unternehmenskultur. Es wurden verschiedene Informationsblätter erarbeitet, die je nach konkretem Bedarf der Unternehmen eingesetzt werden können.

Die Zielgruppe der Frauen wird über Facebook- und Blog-Einträge angesprochen. Wünschenswert wäre es, ausgewählte Frauen im Sinne von Best Practice zu präsentieren, dies sei aber einerseits aus Datenschutzgründen sehr schwierig, andererseits wollen die Frauen nicht so gerne „auf die Bühne gestellt werden“, so die Rückmeldung des Projektteams.

### 3.2.6 *Bewertungskriterien der Evaluation*

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

Der **Beitrag zur Gleichstellung** wird auf jeden Fall in der Erhöhung der Beschäftigungsquote der Frauen gesehen. Es werden Einstiegsmöglichkeiten geboten, also Zugang zu Beschäftigung eröffnet.

Zum Gender Pay Gap kann insofern positiv beigetragen werden als in der Erwerbstätigkeit im Vergleich zur Erwerbslosigkeit mehr Geld lukriert werden kann und eine eigenständige Existenzsicherung ermöglicht wird.

Was die geschlechtsspezifische Segregation betrifft, gibt es aus Sicht des Projektteams zwei Blickwinkel. Es wird einerseits bedauert, dass aufgrund der Rahmenbedingungen, in denen sich das Projekt bewegt, vor allem auch Branchen im Niedriglohnbereich angesprochen werden, die Frauen mit Fluchthintergrund offen gegenüberstehen. In anderen Branchen bräuchte es eine längere Bewusstseinsbildung und Aufklärung bis sich diese öffnen und das ist im Rahmen des Pilotprojekts schwer möglich. Andererseits muss man anerkennen, dass aufgrund der Chance zur eigenen Existenzsicherung jedes Beschäftigungsverhältnis gleichstellungsförderlich wirksam ist.

Es werden unterschiedlichste Wechselwirkungen mit Gleichstellungszielen gesehen, auch mit der Erhöhung der Vereinbarkeit und der Karriereförderung von Frauen. Darüber hinaus wirkt sich die

Beschäftigung einer Frau mit Fluchthintergrund auf das gesamte Familiensystem aus und kann positive Impulse für die Bildungsziele der Kinder nach sich ziehen.

Zur **Umsetzungsqualität** wird berichtet, dass die Inklusionsassistentinnen eine Schulung im Bereich Akquise durch refugees@work erhalten haben. Darüber hinaus gab es einen Input der Gleichbehandlungsanwaltschaft zu „Dos and Don'ts“ im Recruiting, wo insbesondere auch Fragen im Zusammenhang mit dem „Tragen eines Kopftuchs“ behandelt wurden.

Die Problematik, selbst keine Vermittlungsaktivitäten setzen zu dürfen, wird dadurch ausgeglichen, dass auf ein großes Netzwerk an möglichen Schnittstellen zurückgegriffen wird.

Die unterschiedlichen Expertisen von Caritas (Begleitung von Flüchtlingen) und ABZ\*AUSTRIA (Frauenförderung, Gleichstellung), die in das Projekt einfließen, bilden aus Sicht des Projektträgers das Fundament für die Qualität des Projekts.

Was die Ergebnisqualität betrifft, wird angemerkt, dass das Projekt ein Querschnittsthema bearbeitet und die Inklusionsassistentinnen daher ganz viele unterschiedliche Themenfelder mitdenken müssen. Ermöglicht wird das durch intensiven Wissensaustausch sowohl im Projekt als auch in den beiden Organisationen, d.h. das Wissen anderer Bereiche und Inputs von externen Expertinnen und Experten werden ganz gezielt genutzt.

Die Inklusionsassistentinnen haben sich als Informationsdrehscheibe für die Frauen und Schnittstellenpartnerinnen und -partner zum Thema Arbeitsmarktintegration von geflüchteten Frauen etabliert.

Die intensive Schnittstellenarbeit wird ebenfalls als zentral für die Sicherung der Ergebnisqualität angesehen, denn es braucht ein großes Netzwerk und hohes Denken in Synergien.

Zum **Potenzial zur Erreichung der im OP festgelegten Zielgrößen** konstatiert das Projektteam, dass es auf jeden Fall noch weiteres Potenzial gibt, insbesondere wenn eine umfassendere Beratung der Unternehmen nicht an einen Dienstvertrag mit einer Frau mit Fluchthintergrund geknüpft wird. Potenzial auch deshalb, weil es in Zukunft notwendig sein wird, aufgrund des oft späteren Familiennachzugs, mehr in die Existenzsicherung dieser Frauen zu investieren. Herausfordernd wird in diesem Zusammenhang der öffentliche Diskurs gesehen, weil Unternehmen zögerlicher sind, sich entsprechend zu positionieren. Andererseits steigt für die Frauen aufgrund der Änderungen in der Integrationspolitik der Druck, sich in den Arbeitsmarkt zu integrieren, was auch zu einem höheren Bedarf nach einem Beratungsangebot wie inclusion@work führen kann.

**Nachhaltigkeit** zeigt sich beispielsweise bei den Konzepten und Tools, die als „lebende Dokumente“ zu sehen sind und laufend weiterentwickelt werden, letztendlich aber durch ihre Dissemination, sei es im Kontakt mit Schnittstellen, Unternehmen oder auch organisationsintern in den Projektorganisationen, einen nachhaltigen Wissenstransfer gewährleisten.

Nachhaltige Wirkung hat jedenfalls die Beschäftigungsintegration der betroffenen Frauen, weil diese als Vorbilder für ihre Kinder, sowie als Multiplikatorinnen in der eigenen Community wirksam sind. Darüber hinaus wirkt das Empowerment der Frauen auch nach Projektende weiter.

Nachhaltig kann auch das Netzwerk sein, das im Zuge von inclusion@work aufgebaut wird, sowie die daraus entstandenen Synergieeffekte. Die Kooperation bedeutet für alle Beteiligten eine Win-Win-Situation und es bleibt die Erfahrung, dass ein Austausch von unterschiedlichen Fachexpertisen ohne Nachteil möglich ist.

In den Unternehmen zeigt sich die Nachhaltigkeit durch das Ausprobieren der Öffnung gegenüber Mitarbeiterinnen aus anderen Kulturen und die Erfahrung, dass dies leicht möglich ist. Darüber hinaus kann durch das Beratungsangebot von inclusion@work Diversität „auf den Boden gebracht werden“ und konkrete Veränderungen in der Unternehmenspraxis, etwa im Recruiting, nach sich ziehen.

Die **Innovation** im Projekt inclusion@work besteht in den Augen des Projektteams vor allem darin, dass das Angebot sowohl Frauen als auch Unternehmen unterstützt und sehr bedarfsorientiert vorgegangen wird und auf diesem Weg die Tools permanent im laufenden Beratungsprozess weiterentwickelt werden.

Auch die besondere Kooperation mit den Schnittstellen stellt eine Neuerung dar. Durch inclusion@work können diese ihre eigene Arbeit aufwerten. Genau genommen wird die Erfüllung der Integrationsquote durch das Pilotprojekt kooperativ unterstützt.

Das Projekt weist auch regionalentwicklerisches Potenzial auf, weil „*Beschäftigung stoppt Landflucht und fördert das interkulturelle Verständnis*“, so die Einschätzung des Projektteams

Durch die gewählten Kanäle der Öffentlichkeitsarbeit wird das gesammelte Wissen mit allen geteilt, auch ein aus Sicht des Projektteams innovativer Ansatz.

### 3.3 Vorschläge für mögliche Ausrollung

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

- Im Falle einer Ausrollung sollte nach Ansicht der befragten Projektakteurinnen und -akteure der Zielgruppenfokus erweitert und generell jene Frauen mit Migrationshintergrund angesprochen werden, die in einem geringen Ausmaß am Arbeitsmarkt integriert sind, wie etwa türkische Frauen mit einem niedrigen Bildungsniveau.
- Ganz wesentlich erscheint die Entkoppelung der Unternehmensberatung von der Beratung der Frauen. Dies könnte die Möglichkeit eröffnen, Unternehmen für eine Personalaufnahme dieser Zielgruppe umfassender zu sensibilisieren und beim Recruiting zu beraten. Wichtig wäre auch, dass gewisse Vermittlungsaktivitäten gesetzt werden könnten, wie beispielsweise die Veröffentlichung von Stellenausschreibungen auf der Projekthomepage, wodurch auch höherqualifizierte Frauen erreicht werden könnten. Ebenso wären Informationstage und Unterstützungsleistungen im Bewerbungsprozess für interessierte Frauen denkbar oder eine gezielte Vorselektion potentieller Bewerberinnen für die Unternehmen. Diese Beratungsleistungen im Vorfeld einer Arbeitsaufnahme würden auch die Begleitung im Onboarding-Prozess erleichtern, so die Einschätzung des Projektteams, weil bereits frühzeitig ein Vertrauensverhältnis zu den Frauen aufgebaut werden kann.
- In Bezug auf die Schnittstellenarbeit wird die Ausweitung der zur Verfügung stehenden zeitlichen Ressourcen vorgeschlagen, weil die Erfahrung gezeigt hat, dass der Aufbau von Kooperationsstrukturen auf allen Ebenen, sowohl strategisch als auch operativ, erforderlich ist.

## 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 letztendlich jedoch kein Interesse an einer Beratung hatten.

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 inclusion@work wurden bis zum Stichtag am 31. Oktober 2018 insgesamt 278 Unternehmen kontaktiert. In 45 Fällen führte die Kontaktaufnahme zu keinen weiteren Schritten. Diese nicht-interessierten Unternehmen wurden in weiterer Folge eingeladen, an einer Online-Befragung teilzunehmen. Bis Ende November 2018 folgten allerdings erst 4 Unternehmen aus Los 5b dieser Einladung, weshalb keine allgemeinen Aussagen getroffen werden können und hier auf die Darstellung der Ergebnisse verzichtet wird.

Eine Auswertung dieser Daten aggregiert über alle Lose findet sich im Annex des Syntheseberichts. Generell (über alle Pilotprojekte) kann man sagen, dass Unternehmen den Zeitmangel als häufigsten Grund für die Nichtinanspruchnahme des Beratungsangebotes anführen. Viele Unternehmen haben auch bereits andere Beratungen in Anspruch genommen, wie beispielsweise die AMS geförderte Impulsberatung. Rund ein Viertel der befragten Unternehmen kann sich vorstellen, das Beratungsangebot (eventuell) in den nächsten 12 Monaten nachzufragen.

## 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 Evaluations-team 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 zur erwarteten Wirkung 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 von den Projektverantwortlichen von inclusion@work 8 Unternehmen mit abgeschlossenen bzw. fast abgeschlossenen Beratungsprozessen an das Evaluationsteam gemeldet. Diese Unternehmen wurden eingeladen an einer Online-Befragung teilzunehmen. Bis Ende November 2018 folgten 5 Unternehmen aus Los 5b dieser Einladung. Aufgrund der geringen Fallzahl können keine allgemeinen Aussagen getroffen werden, weshalb hier auf die Darstellung der Ergebnisse verzichtet wird.

Eine Auswertung dieser Daten aggregiert über alle Lose findet sich im Annex des Syntheseberichts. Generell (über alle Pilotprojekte hinweg) haben über 80% der befragten Unternehmen noch nie eine Beratung zur Förderung von Gleichstellung von Frauen und Männern in Anspruch genommen. Es zeigt sich eine hohe Zufriedenheit mit dem gegenständlichen Beratungsangebot, dem Ablauf des Beratungsprozesses und der Kompetenz der Beraterin/des Beraters. Der Nutzen der Beratung wird zumeist hoch eingeschätzt und liegt nach Rückmeldung der Unternehmen vor allem in der Erhöhung der Mitarbeiter- und Mitarbeiterinnen-Bindung und darin, ein attraktiverer Arbeitgeber für Frauen und Männer zu sein. Das waren auch die beiden wichtigsten Motive für die Inanspruchnahme des Beratungsangebotes. Es wird ein gesteigertes Bewusstsein der Führungskräfte für das Thema Gleichstellung/Diversity konstatiert und rückgemeldet, dass die Beratung neue Impulse zur Förderung von Gleichstellung/Diversity geboten hat.

## 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 anderen 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.

Da zum Erhebungszeitpunkt bei inclusion@work erst ein Beratungsfall abgeschlossen war, 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 beim Fallbeispiel handelte es sich um ein Unternehmen, bei dem die Beratung noch laufend war.

Darüber hinaus wurden auch Unternehmen befragt, bei denen eine Information und Sensibilisierung stattgefunden hatte, die in Folge aber keine weitere Beratung in Anspruch genommen haben.

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

Es wurden insgesamt 9 Interviews (8 telefonisch, 1 persönlich) mit den zentralen Ansprechpersonen für das Beratungsangebot in den Unternehmen geführt, davon 6 Interviews mit beratenen und 3 Interviews mit informierten/sensibilisierten Unternehmen.

Im Rahmen des Fallbeispiels wurden neben der Ansprechperson, der HR-Verantwortlichen des Unternehmens, auch der Zentralbetriebsrat sowie eine Mitarbeiterin interviewt. Darüber hinaus gab es ein Gespräch mit der zuständigen inclusion@work Beraterin.

Bei den 6 beratenen Unternehmen handelte es sich um 3 Großbetriebe mit Standorten in ganz Österreich (Lebensmittelindustrie/-handel), ein mittleres Unternehmen (IT-Bereich) und zwei Einpersonen- bzw. Kleinunternehmen (Restaurant, Gebäudereinigung).

Die 3 befragten informierten/sensibilisierten Unternehmen waren zwei Großbetriebe (Infrastruktur, Bildung) und ein Kleinunternehmen (Vertrieb).

Tabelle 5: Interviewpartnerinnen und -partner Los 5b inclusion@work

	Anzahl Unternehmen	Anzahl Interviews	Interviewpartnerinnen und -partner					
			GF/ Inhaber/in	HR	BR / GB*	sonst. FK	MA	Berater/innen
Fallstudien	1	4		1	1		1	1
sensibilisierte Unternehmen	3	3	1	1	1			
beratene Unternehmen	5	5	2	2		1		
Gesamt	9	12	3	4	2	1	1	1

\*BR/GB = Betriebsrat/Gleichstellungsbeauftragte/r

### 4.3.2 Ergebnisse

Die folgenden zwei Kapitel fassen die Aussagen der Ansprechpersonen in den informierten/sensibilisierten und beratenen Unternehmen zusammen. Im Rahmen des Fallbeispiels wurden auch andere Personen befragt. Diese Erfahrungen sind im Kapitel zum Fallbeispiel integriert.

#### 4.3.2.1 Akquise

Die interviewten Ansprechpersonen der **informierten/sensibilisierten Unternehmen** geben an, aktiv von Projektmitarbeiterinnen bzw. -mitarbeiter über die unterstützenden Beratungsleistungen von inclusion@work informiert worden zu sein. Teilweise hatten die informierten/sensibilisierten Unternehmen schon im Kontext anderer Projekte gute Erfahrungen mit den beiden Trägerorganisationen gemacht.

Die Vorerfahrungen mit der Beschäftigung von Frauen mit Fluchterfahrung sind bei den informierten/sensibilisierten Unternehmen gemischt. Während manche bereits geflüchtete Frauen als Mitarbeiterinnen beschäftigen, haben sich andere noch nicht mit diesem Thema auseinandergesetzt und nennen dies auch als Begründung für das Interesse an inclusion@work.

Die informierten/sensibilisierten Unternehmen haben die Termine für das inclusion@work Gespräch aus unterschiedlichen Gründen vereinbart. Einerseits gab es die Erwartung, durch inclusion@work geeignetes Personal zu finden, andererseits bestand der Bedarf, einen Überblick über bürokratische Prozesse im Zusammenhang mit der Einstellung von Flüchtlingen zu erhalten. Aber auch der soziale Auftrag von inclusion@work war Motivation für ein Informations- bzw. Sensibilisierungsgespräch.

Mit den **beratenen Unternehmen** wurde teilweise per Telefon, teilweise durch persönliches Herantreten Kontakt aufgenommen. Diversität war in einigen dieser Unternehmen bereits Thema. „Wir sind froh wenn wir eine Vielfalt im Unternehmen haben, bei uns arbeiten 45 Kulturen. Das ist ein Gewinn.“



Als Hauptmotivation und Ziel für die Inanspruchnahme des Beratungsangebots nennen die meisten Ansprechpersonen ihren Bedarf nach Arbeitskräften. So hält beispielsweise die Ansprechperson eines kleineren Unternehmens fest: *„Es war für mich jetzt wirklich ein Top-Projekt, um Mitarbeiterinnen zu bekommen!“*

Für manche steht auch die Überbrückung kultureller Unterschiede und Sprachbarrieren oder der Wunsch, *„etwas Gutes zu tun“* im Vordergrund. Besonders hervorgehoben wird die Win-win-Situation, die sich für die Unternehmen und die geflüchteten Frauen ergibt: *„Ich wollte den Frauen eine Chance geben. Und es hat sich auch gezeigt, dass das für mich perfekt/super war.“*

Der Großteil der befragten beratenen Unternehmen hätte nach eigener Angabe auch ohne eine finanzielle Förderung am Projekt teilgenommen, da das Thema Diversität einen zentralen Stellenwert im Unternehmen einnimmt, das Beratungsangebot von großem Interesse war, oder schlicht die Meinung vertreten wird, *„(...) wenn ich Anzeigen schalte, dann kostet das auch was!“*

Die übrigen Ansprechpersonen geben an, dass sie ein solches Beratungsangebot wie inclusion@work nicht kostenpflichtig beauftragt hätten, weil die Beratungsleistung, insbesondere in einer kurzfristigen Betrachtungsweise, den Frauen mehr zugutekommt als dem Unternehmen. Umso positiver wird, besonders von den kleineren beratenen Unternehmen, hervorgehoben, dass im Rahmen von inclusion@work auch finanzielle Förderungen durch das AMS in die Wege geleitet wurden.

#### 4.3.2.2 Beratung

Die **informierten/sensibilisierten Unternehmen** erhielten im inclusion@work Gespräch Informationen zum Projekt und den möglichen Beratungsleistungen. In diesem Erstgespräch bzw. teilweise auch bei Folgeterminen bzw. „Follow-up-Anrufen“ wurde besprochen, wie eine konkrete Projektteilnahme aussehen könnte. So wurde beispielsweise für ein Unternehmen abgeklärt, wie Stellen für die spezielle Zielgruppe Frauen mit Fluchterfahrung ausgeschrieben werden können, um dem Gleichbehandlungsgrundsatz zu entsprechen. Weiters wurde, was die jeweiligen Unternehmen sehr schätzten, über mögliche Förderungen des AMS für die Einstellung von Zielgruppenpersonen informiert.

In zwei der drei Fälle kam eine Projektteilnahme deswegen nicht zustande, weil die finanziellen Mittel für eine Personalaufnahme fehlten bzw. keine Möglichkeit gesehen wurde, im Rahmen eines offenen Aufnahmeverfahrens nur geflüchtete Frauen einzustellen. Das dritte Unternehmen wollte eine Praktikantin aufnehmen, erhielt jedoch keine passenden Bewerbungen und zeigte sich enttäuscht, weil es dafür abseits von Deutschkenntnissen keine besonderen fachlichen Voraussetzungen gegeben hätte.

Die informierten/sensibilisierten Unternehmen schließen in den Interviews aber nicht gänzlich aus, dass zukünftig geflüchtete Frauen als Mitarbeiterinnen aufgenommen werden.

Als möglichen Beratungsbedarf nennen die Ansprechpartnerinnen und –partner Informationen zu den Besonderheiten der Herkunftskulturen der geflüchteten Frauen und den Umgang mit kulturellen Unterschieden in Teams. Auch Informationen darüber, bei welchen Institutionen finanzielle Förderungen beantragt werden können, werden gewünscht.

Insgesamt wird das Projekt inclusion@work vom Großteil der befragten informierten/sensibilisierten Unternehmen sehr positiv bewertet. Von einem Kleinunternehmen wird betont, wie wichtig es für kleine Betriebe sei, eine solche Unterstützung zu erhalten.

Die inclusion@work Beraterinnen, die die Informations- und Sensibilisierungsgespräche geführt haben, werden von den befragten Ansprechpersonen der Unternehmen als freundlich, engagiert, professionell und „open-minded“ beschrieben. Besonders positiv wurden die Arabischkenntnisse einer Beraterin hervorgehoben.

Die Rückmeldungen der **berateten Unternehmen** drehen sich vor allem um den Prozess des Recruitings von Frauen mit Fluchterfahrung, weil die Beschäftigung einer solchen Frau ja eine Voraussetzung für die Beratung ist. Dazu gibt es unterschiedliche Erfahrungen.

Einige der Unternehmen erhielten von inclusion@work Kontakt zu Bewerberinnen, die vorweg bereits einen AMS-Kompetenzcheck in einem anderen Projekt von ABZ\*AUSTRIA absolviert hatten, was sehr positiv bewertet wurde. *„Das ABZ hat schon sehr genau geschaut, welche Personen, die bei ihnen sind, auch tatsächlich ein echtes Interesse haben an den offenen Positionen.“*

Die finale Personalauswahl erfolgte nach Angabe der befragten Unternehmen zumeist im Zuge eines Bewerbungstages. In einem Fall konnte die inclusion@work Beraterin das Unternehmen durch den Verweis auf eine mögliche AMS-Förderung überzeugen, trotz der zeitlichen Zusatzbelastung für die Einschulung, eine Frau mitten in der Saison anzustellen.

Als frustrierend wird erlebt, wenn die angestellten Frauen nach kurzer Zeit wieder das Unternehmen verlassen, was in zwei Unternehmen der Fall war. Um dies zu vermeiden, sei eine bessere Information der geflüchteten Frauen über die tatsächlichen Anforderungen der offenen Stellen, beispielsweise zu den sprachlichen Voraussetzungen, erforderlich, so die Unternehmen.

Kritisch sehen die Unternehmen den Aufwand, der für sie im Recruiting-Prozess angefallen ist. Besonders im Falle eines Bewerberintages sollten ausreichende Ressourcen seitens des Unternehmens für einen Auswahlprozess im Vorfeld zu den möglichen Einsatzgebieten für die Frauen im Unternehmen sowie unter den interessierten Bewerberinnen eingeplant werden.

In den befragten Unternehmen sind, so die Rückmeldung in den Interviews, unterschiedliche Personen in den Beratungsprozess eingebunden. Teilweise sind neben der Ansprechperson auch Führungskräfte involviert, in den meisten Fällen liegt der Fokus aber bei der Begleitung der eingestellten Frauen durch die inclusion@work Beraterinnen. Einmal wird angemerkt, dass eine verstärkte Rücksprache der inclusion@work Beraterin für die Frau mit der HR-Abteilung wünschenswert ge-

wesen wäre, damit bei möglichen Konflikten vorbeugend agiert werden kann. Ein größeres Unternehmen sieht es als einschränkend an, dass im Rahmen des Projektes inclusion@work nur eine thematisch und regional eingeschränkte Beratung möglich ist, weil ein Beratungsbedarf auch auf anderen Ebenen bzw. an Standorten außerhalb des Projektgebietes gegeben sei.

Die Kompetenz und das Engagement der inclusion@work Beraterinnen werden von den beratenen Unternehmen durchwegs sehr geschätzt, insbesondere auch im Zusammenhang mit der Begleitung der neu eingestellten Frauen. Lediglich in einem Fall wird das aus Sicht des Unternehmens zu intensive Engagement einer Beraterin, die bei der Kündigung der zuvor eingestellten Frau zusätzliche Gespräche einforderte, negativ bewertet.

Positiv erlebt werden auch die Dolmetsch- und Übersetzungsleistungen im Rahmen von inclusion@work, weil diese es den Unternehmen ermöglichen, den eingestellten Frauen beispielsweise bestimmte Unternehmensvorgaben zu erklären, Arbeitsabläufe zu besprechen oder Termine abzuklären. So wird es auch möglich, wie in den Interviews geschildert wird, zukünftige Kommunikationsstrategien mit den eingestellten Frauen zu vereinbaren, wie z.B. Zeichnungen oder muttersprachliche Bezugspersonen.

Der Nutzen der Beratung liegt für einen Teil der befragten Unternehmen in der Sensibilisierung für unterschiedliche Diversitätsmerkmale. *„Ein wesentliches Learning für mich in diesem Zusammenhang war, dass wir zukünftig nicht nur auf eine Dimension von Diversität schauen, sondern mehrere Dimensionen einbeziehen, wie ich es bei der Analyse der Mitarbeiterinnen mit Fluchthintergrund gemacht habe.“*

Von manchen Befragten wird es als Bereicherung empfunden, mehr über die Hintergründe und Situation der geflüchteten Frauen zu erfahren, unbewusste Vorurteile zu ergründen und mitzuerleben, wie die Frauen am Arbeitsplatz die deutsche Sprache lernen und zunehmend verantwortungsvollere Tätigkeiten übernehmen. Die intensive Auseinandersetzung mit den geflüchteten Frauen kann auch die Zusammenarbeit im Unternehmen erleichtern, so eine Rückmeldung: *„Da weiß man dann mehr, was die Kultur in anderen Ländern anbelangt, auch in Hinblick auf Missverständnisse, die man vermeiden kann. Da weiß man besser, was in anderen Kulturen nicht gerne gesehen wird.“*

Teilweise war den Ansprechpersonen unklar, auf welche konkreten Beratungsleistungen sie im Projekt inclusion@work zurückgreifen können bzw. welche Beratungsmethoden und Tools eingesetzt werden. Im Vordergrund stand für die Mehrheit der befragten beratenen Unternehmen der Einstellungsprozess der geflüchteten Frauen. Teilweise fehlten, so die Anmerkung in den Interviews, auch die zeitlichen Ressourcen, verstärkt auf weitere Beratungsleistungen zurückzugreifen, wie im Folgenden geschildert: *„Aber da ist bei uns der Zeitfaktor ein großes Problem, es gibt zu wenige zeitliche Ressourcen, um diese Workshops zu organisieren und durchzuführen.“*

Die meisten beratenen Unternehmen zeigen sich zufrieden in Bezug auf die Erreichung ihrer Beratungsziele. Besonders geschätzt wird, dass es durch das Projekt möglich war, passende Arbeitskräfte zu finden, die durch die Begleitung auch gut im Unternehmen integriert werden konnten.

*„Mein Ziel war vor allem, den akuten Personalbedarf zu decken und jemanden zu haben, den ich länger an das Unternehmen binden kann; und auch die Frau hat profitiert - so ist es für beide Seiten eine Win-win-Situation. Mein Ziel wurde zu 75% erreicht, weil ich glaube, dass die Frau die nächsten 1 bis 2 Jahre bleiben wird.“*

Jene Unternehmen, die die Erreichung ihrer Beratungsziele nicht ganz so positiv bewerten, orten Verbesserungsbedarf in Hinblick auf die Vorinformationen der Bewerberinnen über das Unternehmen und die Anforderungen am Arbeitsplatz, z.B. erforderliche Sprachkenntnisse. Damit könnte der Beendigung des Arbeitsverhältnisses noch in der Probezeit vorgebeugt werden.

Die Unternehmen sehen durchwegs eine nachhaltige Wirkung aufgrund der Beratung durch inclusion@work. So geben einige an, in Zukunft weitere Bewerberinnentage für geflüchtete Frauen zu planen. Andere Unternehmen haben vor, die im Rahmen von inclusion@work gestarteten Deutschkurse fortzuführen oder weitere Beratung zu spezifischen Diversitätsthemen in Anspruch zu nehmen.

Die Ansprechperson eines kleineren Unternehmens meint, dass die weitere Einstellung von Frauen mit Fluchterfahrung ohne finanzielle Förderungen schwierig sein dürfte.

#### *4.3.2.3 Schnittstellen, Vernetzung, Öffentlichkeitsarbeit*

Die Vermittlung von Frauen mit Fluchterfahrung erfolgt im Projekt inclusion@work durch Schnittstellenpartnerinnen und -partner aus dem Bereich Arbeitsvermittlung bzw. Flüchtlingsbetreuung. Der Vernetzung mit Schnittstellenpartnerinnen und -partner kommt daher eine zentrale Bedeutung zu.

Besonders geschätzt wurde, so die Rückmeldung mehrerer beratener Unternehmen, die Koordinationsfunktion, die inclusion@work in der Zusammenarbeit mit den vermittelnden Schnittstellen innehatte. *„Als Unternehmen verliert man bei den Projekten leicht den Überblick, wenn sich z.B. vom gleichen Projekt mehrere Personen melden und sich diese Personen nicht absprechen. Daher ist es ein riesiger Mehrwert, wenn jemand einen Überblick hat und das auch für uns bündeln kann.“*

Lediglich in einem Fall wurde kritisch angemerkt, dass die Bewerbung einer Frau doppelt erfolgte, sowohl über eine Schnittstellenorganisation als auch im Zusammenhang mit inclusion@work.

Als Idee für eine Weiterentwicklung des Projektes inclusion@work wird von einer Ansprechperson eines beratenen Unternehmens die Zusammenarbeit mit anderen Caritasprojekten, die geflüchtete Frauen bei privaten Problemen unterstützen, genannt. Auch das Angebot einer Arbeitsassistenten für diese Zielgruppe wäre vorstellbar.

Eine der befragten Ansprechpersonen der beratenen Unternehmen gibt an, als Best-Practice-Beispiel bei einer Informationsveranstaltung von inclusion@work teilgenommen zu haben. In einem Fall war dies auch der Anlass, den Kontakt mit dem Projekt aufrecht zu halten und letztendlich einen Beratungsprozess zu starten.

Weitere 2 Befragte berichten über Kontakte zu den Projektorganisationen im Rahmen anderer Netzwerke: einmal bei einer einschlägigen Veranstaltung zum Thema Frauen mit Fluchterfahrungen, an der auch eine der Projektorganisationen beteiligt war, und im anderen Fall durch die Inanspruchnahme der Impulsberatung, ein AMS-gefördertes Beratungsangebot, das u.a. von einer der Projektorganisationen in Wien umgesetzt wird.

#### 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>Konzernbetrieb im Bereich Lebensmitteleinzelhandel mit Standorten in ganz Österreich und international. Insgesamt sind 18.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter beschäftigt.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Der Frauenanteil liegt bei rund 80%, viele der weiblichen Mitarbeiterinnen sind teilzeitbeschäftigt.</li> <li>- Frauenkarrieren werden gefördert, eine Führungsposition ist auch in Teilzeit möglich.</li> </ul> <p>Seit 2012 intensive Auseinandersetzung mit unterschiedlichen Diversitätsdimensionen (Vereinbarkeit Beruf und Familie, Behinderung, sexuelle Orientierung); Einführung eines ganzheitlichen Diversity-Management-Programms; Auszeichnung durch den TÜV.</p> <p>Ziel der Beratung war:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Einstellung von Frauen mit Fluchterfahrung</li> <li>- Begleitung beim Onboarding-Prozess.</li> </ul>
Prozess	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Informations- und Sensibilisierungsgespräch zur Unternehmensanalyse und Erhebung der Ist-Situation weiblicher Beschäftigter, im Besonderen der Mitarbeiterinnen mit Fluchthintergrund</li> <li>- Teilnahme des Unternehmens als Best-Practice-Beispiel an einer Netzwerkveranstaltung</li> <li>- Abschluss Beratungsvereinbarung zur Vorbereitung und Durchführung eines Bewerberinnentages für eine Verkaufsregion in Zusammenarbeit mit dem Betriebsrat</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Erstellen von Stellenbeschreibungen</li> <li>- Vorstellen des Begleitangebotes für die Frauen beim Bewerberinnentag und laufende Begleitung der neu eingestellten Frauen beim Onboarding</li> <li>- Reflexion der Learnings mit der HR-Abteilung</li> </ul>
Umgesetzte Maßnahmen / Outputs	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 6 Frauen wurden eingestellt, davon sind 2 noch beschäftigt</li> <li>- Checklisten für den ersten Arbeitstag (Rechte &amp; Pflichten)</li> <li>- Zusammenfassung der Learnings für einen weiteren Bewerberinnentag 2019</li> </ul>
Bewertung und Nutzen der Beratung	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hohe Zufriedenheit mit dem Bewerberinnentag</li> <li>- Erfahrung, dass die Einstellung von Frauen betriebsintern mehr Zeitressourcen seitens der HR-Abteilung für eine gezieltere Vorauswahl (geeignete Filialen, individuelleres Matching) braucht, um den Output zu erhöhen</li> <li>- Erkenntnis, dass es in Krisenfällen bzw. bei Konflikten einer strukturierten Kommunikation zwischen HR-Abteilung und Filialen bedarf, um rechtzeitig vorbeugende Maßnahmen treffen zu können</li> </ul>
Nachhaltigkeit	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Weiterer Bewerberinnentag mit verändertem Procedere geplant</li> <li>- Höhere Sensibilität seitens der HR-Abteilung für die Bedarfe dieser Zielgruppe</li> <li>- Zukünftige Analysen werden nicht nur eine, sondern mehrere Dimensionen von Diversität im Zusammenhang betrachten</li> <li>- Beim Thema „unconscious bias“ wird die Zielgruppe mitbedacht</li> </ul>
Erkenntnisse für die Ausrollung	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Längerfristige Beratungsprozesse vorsehen, um betriebsinterne Abläufe und Kommunikationsstrukturen sowie Themen kennenlernen zu können</li> </ul>
Fazit	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Der Beratungsprozess ist noch nicht abgeschlossen, aber der bisherige Fokus lag auf der Begleitung des Onboarding-Prozesses. Weitere Beratungsleistungen, wie Sensibilisierung von Führungskräften für die Zielgruppe bzw. interkulturelle Workshops für Beschäftigte in den Filialen, sind aus Ressourcen Gründen schwer realisierbar.</li> <li>- In dem Unternehmen, das den Themen Diversität und Gleichstellung bereits hohe Aufmerksamkeit schenkt, konnten durch die Beratung weitere Anstöße für Maßnahmen gegeben werden, die in Folge ohne Begleitung durch die Beratung intern realisiert werden.</li> <li>- Die Beratung führte dazu, im Rahmen des HR-Managements strukturelle Veränderungen einzuleiten, wie z.B. Entwicklung eines Kommunikationsprocedere zwischen HR-Abteilung und Filialen bei Konflikten bzw. Krisensituationen.</li> </ul>

## 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 befragt. 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 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 intensiv die Projektträger Stakeholder in die Durchführung des Pilotprojekts involvieren.

## 5.2 Ergebnisse

Im Rahmen der Evaluation von inclusion@work wurde an 13 Stakeholder bzw. Vernetzungspartnerinnen und -partner der Link zur Online-Befragung verschickt. 9 Personen füllten diesen aus.

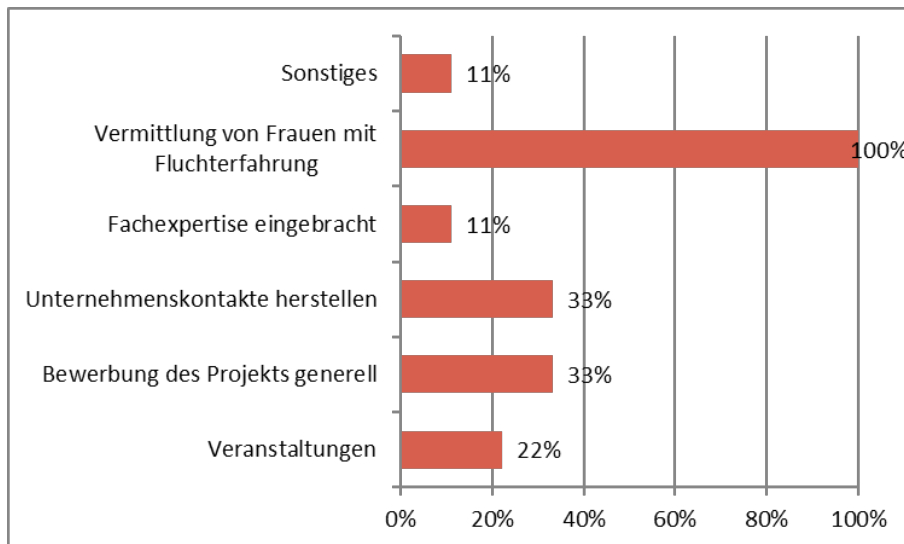
67% der Rückmeldenden entstammen NGOs, 44% kommen aus arbeitsmarktpolitischen Einrichtungen und 11% aus Weiterbildungseinrichtungen.

7 Befragte geben an, sich bereits vor der Kooperation mit inclusion@work mit Gleichstellung im Allgemeinen befasst zu haben, 4 Befragte haben sich schon mit dem spezifischen Losthema „Inklusion/Beschäftigung von Frauen mit Fluchterfahrung“ auseinandergesetzt.

11% der Befragten waren ihrer Angabe nach intensiv in das Projekt eingebunden, 89% standen immer wieder in Kontakt mit inclusion@work.

Alle rückmeldenden Personen sind an der Vermittlung von Frauen mit Fluchterfahrung beteiligt. Jeweils 33% sind über die generelle Bewerbung des Projektes sowie die Herstellung von Unternehmenskontakten in das Projekt eingebunden. 2 Personen nahmen an Veranstaltungen teil. Eine Person bringt Fachexpertise ein.

Abbildung 9: Form der Einbindung in das Projekt (Mehrfachantworten, n=9)



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

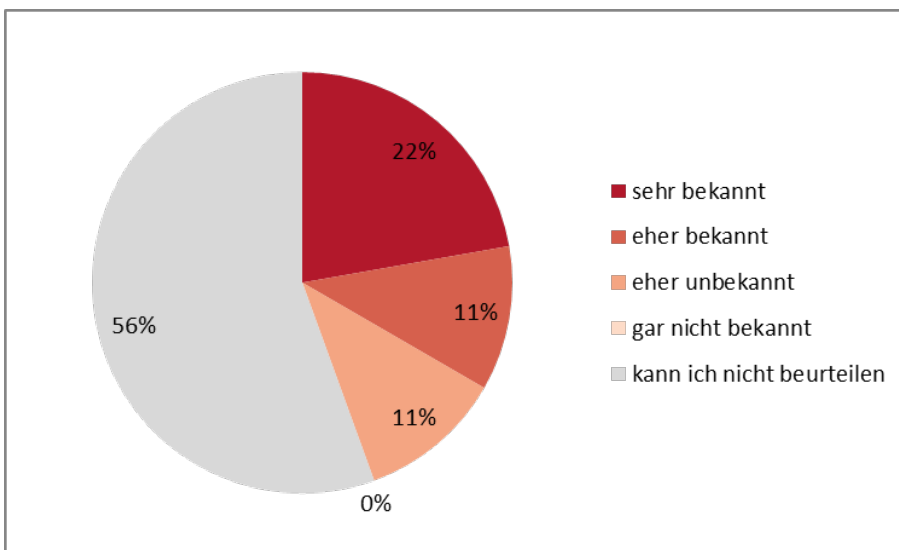
Alle 9 Befragten beschreiben die Zusammenarbeit mit dem Projektträger als sehr gut.



44% der Befragten geben an, dass sie sich im Zuge des Projektes mit anderen Akteurinnen und Akteuren austauschen konnten, bei weiteren 11% war das „etwas“ der Fall. 33% konstatierten keinen Austausch, dieser lag aber auch nicht in ihrem Interesse. 11%, die keinen Austausch hatten, hätten sich einen solchen allerdings gewünscht.

Die Bekanntheit des Projektes inclusion@work bei Unternehmen können 56% der Befragten nicht beurteilen. Ein Stakeholder ist der Ansicht, das Projekt sei bei Unternehmen „eher unbekannt“. Eine weitere Person bezeichnet es als „eher bekannt“, 2 Personen als „sehr bekannt“.

Abbildung 10: Bekanntheit des Projektes bei Unternehmen (n=28)



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

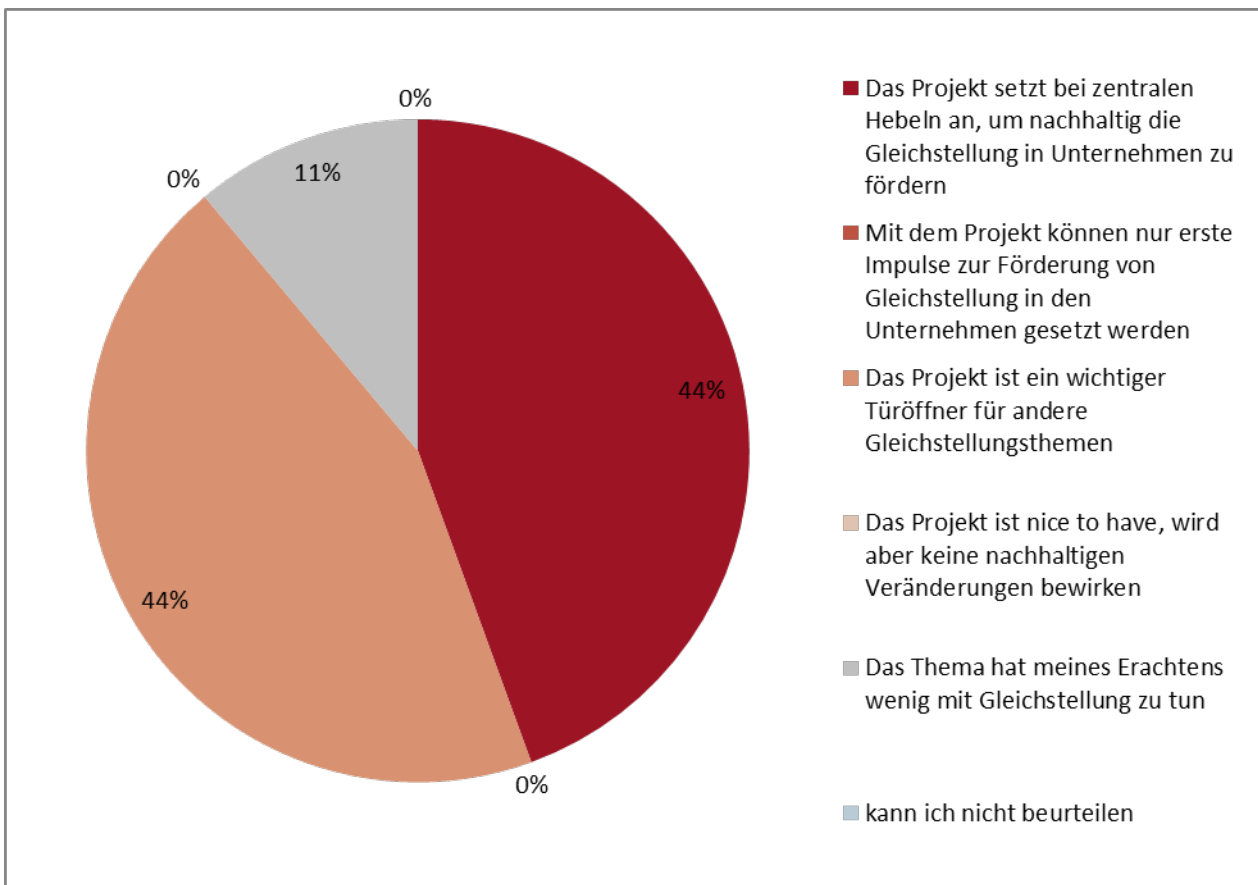
Auch die Präsenz in der Öffentlichkeit ist für die meisten (66%) nicht beurteilbar. Der Rest (33%) hält das Projekt inclusion@work als „eher präsent“ in der Öffentlichkeit.

Jeweils 44% der befragten Stakeholder sind der Ansicht, das Projekt

- setze bei den zentralen Hebeln an, um nachhaltig Gleichstellung in Unternehmen zu fördern.
- ist ein wichtiger Türöffner für andere Gleichstellungsthemen.

Eine Person meint hingegen, das Thema von inclusion@work habe wenig mit Gleichstellung zu tun.

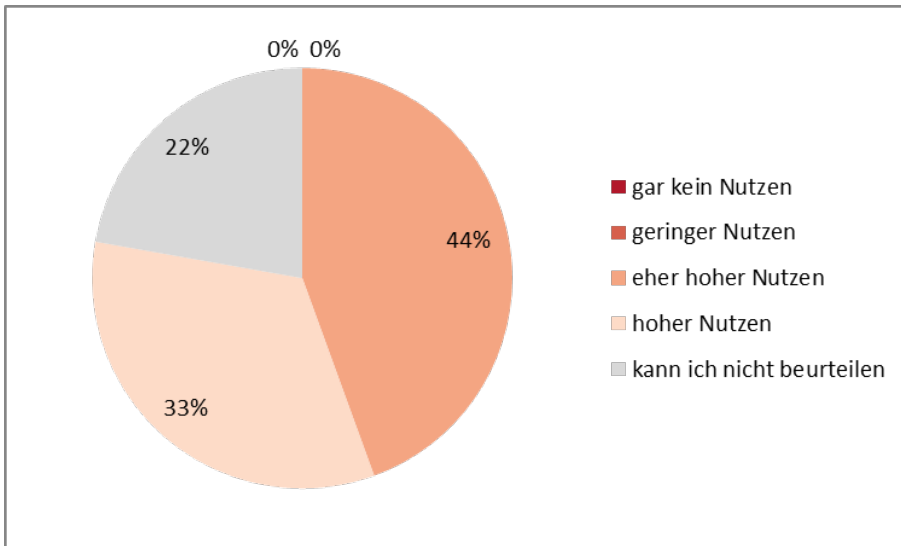
Abbildung 11: Beitrag des Projektes zur Förderung der Gleichstellung zwischen Männern und Frauen (n=9)



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

Den Nutzen der Beratung für Unternehmen schätzen 33% der Befragten als „hoch“, 44% als eher hoch ein. 2 Personen enthalten sich einer Beurteilung.

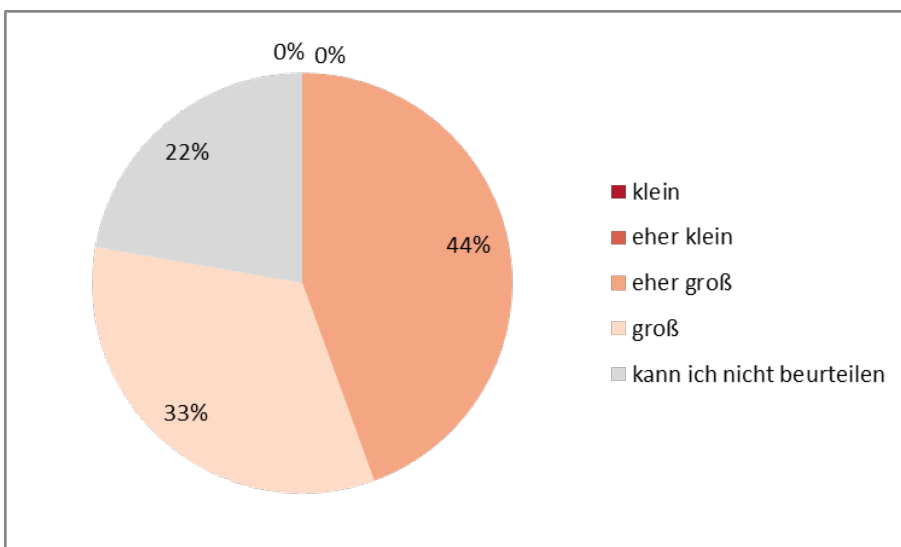
Abbildung 12: Nutzen der Beratung für die Unternehmen (n=9)



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

33% der befragten Stakeholder sehen einen großen Beitrag von inclusion@work zur Verbesserung der Inklusion/Beschäftigung von Frauen mit Fluchterfahrung, 44% schätzen diesen als „eher groß“ ein. 2 Personen können diesen Beitrag nicht beurteilen.

Abbildung 13: Beitrag zur Verbesserung von Inklusion/Beschäftigung von Frauen mit Fluchterfahrung (n=9)



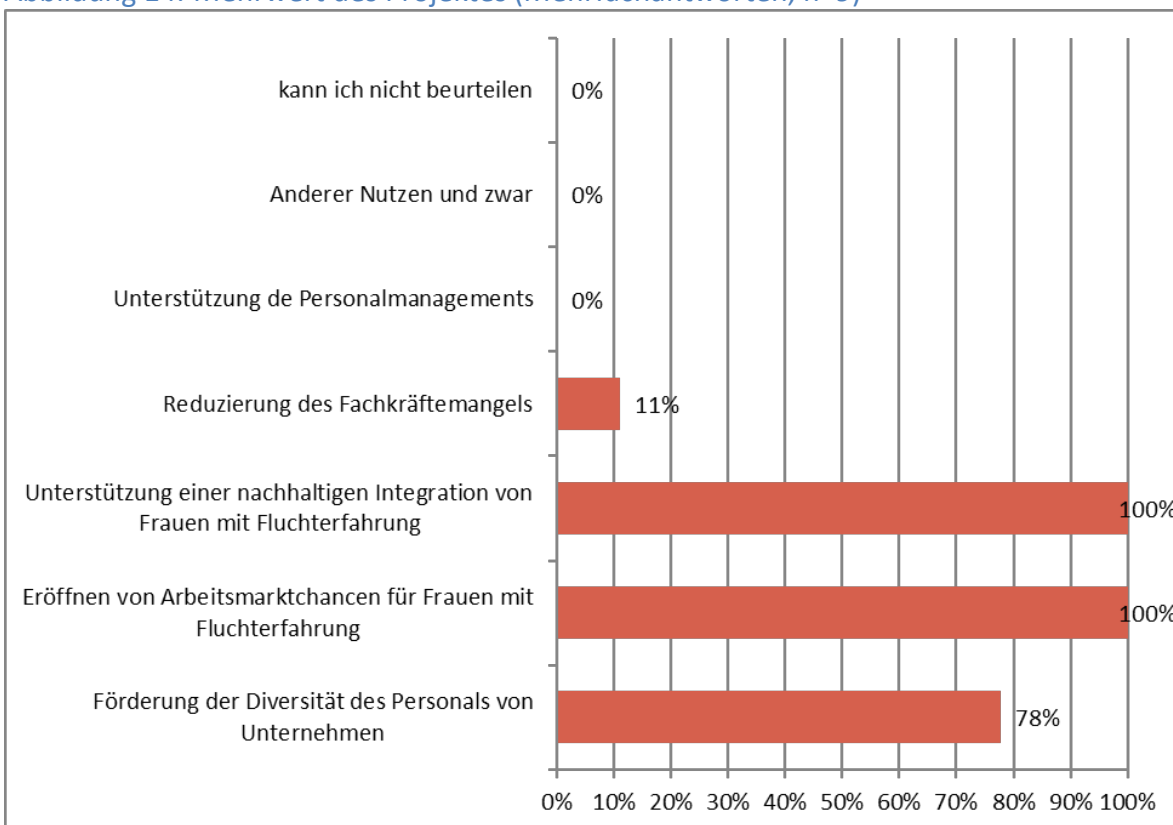
Quelle: ESF Los 5b Online-Fragebogen Stakeholder 11/18

Die Mehrheit der befragten Stakeholder (56%) kann nicht beurteilen, wie die Rückmeldungen der Unternehmen auf das Beratungsangebot von inclusion@work ausfallen. 44% sprechen von überwiegend positiven Rückmeldungen.

Ihre Haltung zum Thema Inklusion/Beschäftigung von Frauen mit Fluchterfahrung hat sich für die Mehrheit der befragten Stakeholder (6 Personen), durch inclusion@work nicht verändert, weil sie sich bereits vor der Projektkooperation für dieses Thema eingesetzt haben. Der Rest (3 Personen) wurde aber der Rückmeldung nach durchaus stärker für dieses Thema sensibilisiert.

Alle befragten Stakeholder sehen die Eröffnung von Arbeitsmarktchancen für Frauen mit Fluchterfahrung sowie die Unterstützung einer nachhaltigen Integration von Frauen mit Fluchterfahrung als wesentlichen Mehrwert des Projekts inclusion@work, 78% (auch) die Förderung von Diversität beim Personal eines Unternehmens. Eine Person stuft auch die Reduzierung des Fachkräftemangels als Mehrwert ein.

Abbildung 14: Mehrwert des Projektes (Mehrfachantworten, n=9)



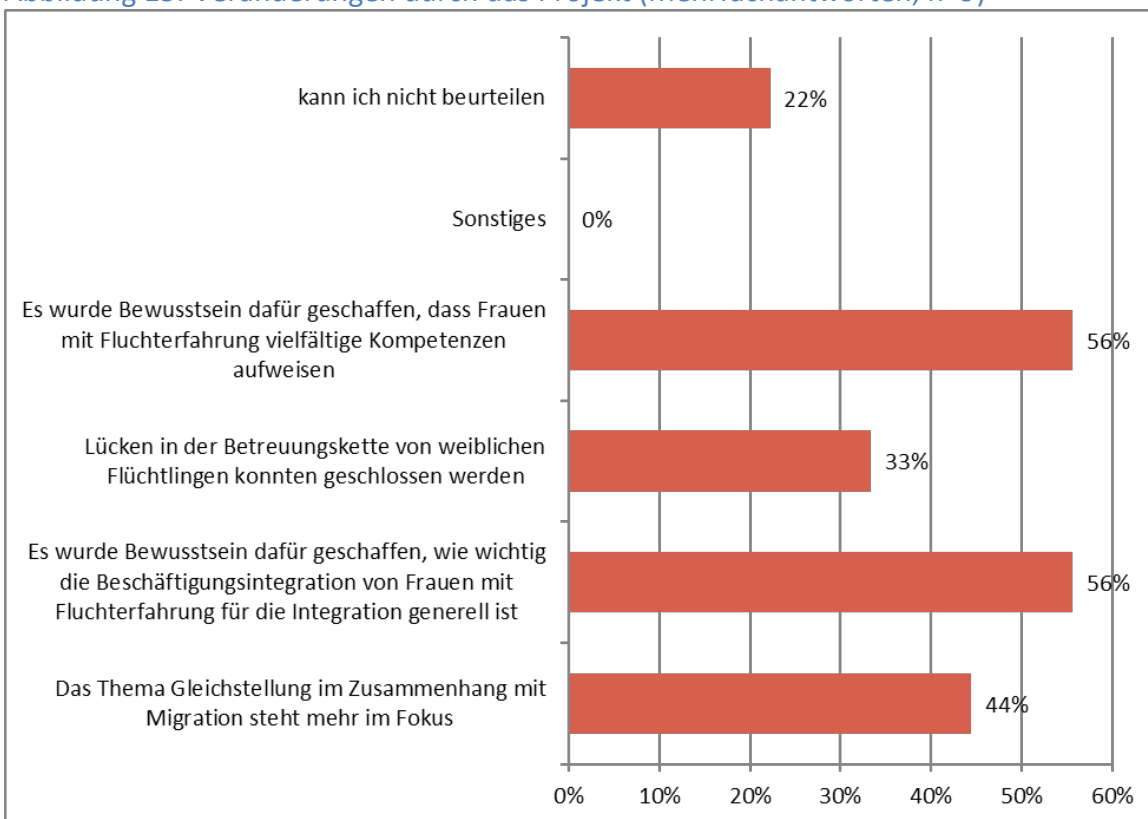
Quelle: ESF Los 5b Online-Fragebogen Stakeholder 11/18

Auf die Frage, welche Veränderungen durch das Pilotprojekt erzielt werden konnten, antworten jeweils 56% der befragten Stakeholder, inclusion@work habe Bewusstsein dafür geschaffen:

- wie wichtig die Beschäftigungsintegration von Frauen mit Fluchterfahrung für die Integration generell ist.
- dass Frauen mit Fluchterfahrung vielfältige Kompetenzen aufweisen.

Dass das Thema Gleichstellung im Zusammenhang mit Migration nun mehr im Fokus stehe, ist für 44% eine wahrgenommene Veränderung. 22% geben an, dass Lücken in der Betreuungskette von weiblichen Flüchtlingen geschlossen werden konnten.

Abbildung 15: Veränderungen durch das Projekt (Mehrfachantworten, n=9)



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

78% der Befragten beurteilen die bisherige Umsetzung des Projektes inclusion@work als sehr professionell, 22% als „eher professionell“.

Auf die Frage, ob aus dem Projekt heraus Aktivitäten entstanden sind, die auch nach Projektende weitergehen werden, antworten 13% mit nein. Für weitere 13% ist dies noch nicht klar. Wiederum 13% konstatieren weiterführende Aktivitäten. Die Mehrheit (63%, oder 5 Personen) konnten das nicht beurteilen.

Fast zwei Drittel (63%) meinen, dass sie vielleicht Interesse an weiteren Aktivitäten hätten. Drei Personen signalisieren explizit ein solches Interesse.

## 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, 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 inclusion@work werden insbesondere angesprochen:

- Unternehmen in Wien und Niederösterreich
- geflüchtete Frauen

Der Auftritt von inclusion@work zeigt, dass den Projektträgern die Bedeutung von professioneller Öffentlichkeitsarbeit für den Projekterfolg bewusst ist und sie diese versiert nutzen, um für das Thema Vielfalt sowie für inclusion@work bestmögliche Aufmerksamkeit bei den Zielgruppen zu erreichen. Damit positionieren sie sich als glaubwürdiger, kompetenter Ansprechpartner.

Es gibt folgende Basis-Tools für die Kommunikationsarbeit:

- einfaches, aber konsequent eingesetztes Logo
- durchgängiges CD (Corporate Design) mit einheitlicher Typo- & Farbweltnutzung
- klare, verbindliche Sprache / Textierung
- übersichtliche Informationsgliederung
- Einsatz zielgruppenaffiner sprachlicher Anker wie „Mehrwert“, „Ihr Gewinn“, „Marktpotential“ etc.

Als Kernelemente für die Kommunikation werden genutzt:

- Die **Projektwebsite**. Diese ist klar strukturiert und übersichtlich, sie wirkt aufgrund des gewählten Corporate Design allerdings etwas einfach. Die Navigationspunkte sind aussagekräftig und ermöglichen eine rasche Orientierung. Das Kurz-Video auf der Einstiegsseite beschreibt nicht nur das Beratungsangebot für Unternehmen sowie die Vorteile von Diversität, sondern durch das Video wird das sehr komplexe Thema „Recruiting & Onboarding von geflüchteten Frauen“ leichter nachvollziehbar und interessant. Vor allem die praktischen Beispiele, wie und wobei inclusion@work unterstützt, überzeugen durch Bewegtbild und Ton weit mehr als reiner Text. Die Website-Inhalte sind zielgruppenadäquat aufbereitet und ansprechend getextet, die Informationen gut strukturiert. Ein FAQ-Ressort beantwortet die häufigsten Fragen, auch ein Pressebereich steht zur Verfügung. Der integrierte Blog wird nur gelegentlich und primär für aktuelle Neuigkeiten genutzt. Dem Trend zur crossmedialen Aufbereitung von Informationen auf Website und social media folgend werden social media-Buttons zur eigenen Facebook- und Instagram-Seite angeboten.
- Ein **Newsletter**. Dieser wurde bislang einmal versandt. Im Mittelpunkt stehen die Projektziele sowie das Angebot für Unternehmen, darüber hinaus werden Kooperationspartnerinnen und -partner mit Foto vorgestellt, was die Aufmerksamkeit der Unternehmen vermutlich erhöht.

Aktiv gesetzte Kommunikationsaktivitäten sind:

- **Informationsmaterialien**. Für interessierte Unternehmen wurden einheitlich gebrandete, ansprechend gestaltete Informationsblätter entwickelt, die das Beratungsangebot sowie den Nutzen anschaulich darstellen. Im zweiten Halbjahr 2018 wurden ergänzend zu den allgemeinen Info-Blättern spezifische Tipps für den „1. Tag im Job“ zur Verfügung gestellt. Aber auch für eine neue Stakeholdergruppe wurde ein Info-Blatt entwickelt: inclusion@work will sich offenbar als Schnittstelle zu Personalvermittlern positionieren, um auch dort das Thema Integration von asylberechtigten bzw. subsidiär schutzberechtigten Frauen zu forcieren.
- **Pressearbeit & Medienabdeckung**: Mitte April 2018 wurde eine Presseaussendung via APA OTS versandt, Titel „inclusion@work – So geht Vielfalt für Unternehmen und Frauen“. Die kommunizierten Botschaften:
  - Diversität & kulturelle Vielfalt sind ein Mehrwert für Unternehmen
  - inclusion@work bietet kostenlose Beratung und Begleitung im Onboarding-Prozess von geflüchteten Frauen

Die Presseaussendung wurde von „Unternehmerin | Frau in der Wirtschaft“ – Herausgeber WKO, sowie von „mo | Magazin für Menschenrechte“ – Herausgeber SOS Mitmensch, aufgegriffen.

- **Veranstaltungen:** Am 19. Juni lud inclusion@work zu einer Auftaktveranstaltung ein. Mit der Einladung einer HR-Verantwortlichen eines sehr großen Unternehmens sowie der Inhaberin eines Kleinbetriebs zur Podiumsdiskussion wurden die konkreten Interessen unterschiedlicher Unternehmen aufgegriffen. Im Zentrum der Diskussion standen die Fragestellungen:
  - Welche Erfahrungen haben Unternehmen gemacht, die bereits geflüchtete Frauen eingestellt haben?
  - Was bringt es einem Unternehmen, sich mit dem Thema Diversität auseinander zu setzen und wie kann es den Recruiting-Prozess positiv beeinflussen?
  - Welche Qualifikationen, Einstellungen und Werte bringen die Geflüchteten aus Sicht der Wissenschaft mit?
  - Wie sehen individuelle Erfolgsgeschichten aus?
  - Die Präsentation eines eigenen Kurzfilms sowie ein Quiz für die Teilnehmenden ergänzten die Projektvorstellung.
- **Videos:** Das bereits erwähnte Imagevideo macht die Ziele und Leistungen des Projekts sehr greifbar. Auch von der Kick-off-Veranstaltung gibt es ein professionell produziertes Video, zugänglich auf der Projekt-Website bzw. auf YouTube. Vor allem die enthaltenen Erfahrungsberichte der Unternehmen können längerfristig dazu beitragen, das Thema Diversität in Unternehmen über die Kernzielgruppen hinaus zu transportieren.
- **Vernetzung:** Zur Kommunikation der Beratungsleistung von inclusion@work setzen die Projektträger vor allem auf die Teilnahme an relevanten Veranstaltungen wie z.B. Tea Time | Verein Wirtschaft für Integration, Jahresdialog Arbeitsrecht | Lindecampus WIFI Wien, Jobmeile | Caritas Wien, Beratungsstraße | TRENDwerk, Dialogforum | Donau Universität Krems, 20-Jahre Fest | Vfi, Verein für Frauenintegration, „Arbeitsmarktintegration von Asylberechtigten und subsidiär Schutzberechtigten“-Tagung | Österreichischer Integrationsfonds und AMS Österreich  
 Darüber hinaus wird der Kontakt zu unternehmensinternen bzw. -spezifischen Veranstaltungen gesucht wie Bewerberinnentag für BILLA | CarBiz, Caritas Bildungszentrum oder Forum SPAR-Akademie | SPAR Österreich
- **Social media:** Auf der Mitte Februar 2018 gestarteten Facebook-Site inclusion.work wird regelmäßig gepostet, im Schnitt 5 bis 7 Postings pro Monat. Neben Infos zu eigenen Aktivitäten, insbesondere zu Vernetzungsveranstaltungen, geht es um interessanten Content verwandter Organisationen. Die Site hat 125 Abonnentinnen und Abonnenten (Stand Mitte Dezember), Postings werden im Schnitt 5 Mal geteilt und werden mit 5 und 15 „Gefällt mir“ bedacht. Der Instagram-Kanal inclusionatwork weist 36-Beiträge und 128 Abonnentinnen und Abonnenten (Stand Mitte Dezember 2018) auf und wird parallel mit den regelmäßigen Facebook-Postings bespielt.



Generell kann inclusion@work eine professionelle Öffentlichkeitsarbeit konstatiert werden, die in erster Linie darauf abzielt, mit den Unternehmen in direkten Kontakt zu kommen. Das scheint strategisch sinnvoll, denn aus Sicht der Wirtschaft liegt der Fokus bei der Personalsuche auf den Kompetenzen – Frauen mit Fluchterfahrung werden in diesem Zusammenhang wahrscheinlich gar nicht wahrgenommen. Die persönliche Präsenz der Projektmitarbeitenden auf Veranstaltungen anderer ist darum sinnvoll, um das Potenzial dieser Zielgruppe aufzuzeigen und die Beratungsleistung vorzustellen.

Für die direkte Ansprache von Unternehmen wäre auch die Aufbereitung konkreter Best-Practice-Beispiele zur erfolgreichen Eingliederung von Frauen mit Fluchterfahrung zu empfehlen (Video, Webbeitrag, Presseaussendung, etc.).

Eine besondere Herausforderung in der Öffentlichkeitsarbeit ist sicher, die spezifische Beratungsleistung von inclusion@work zu kommunizieren, sprich geht es vor allem um die Integration von Frauen mit Fluchterfahrung oder um das Thema Diversity generell. Und wie hängt das Ganze mit der unternehmensinternen Förderung von Gleichstellung zusammen? Vermutlich auch deshalb nimmt das Thema Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt in der Öffentlichkeitsarbeit von inclusion@work keinen Platz ein.

## 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 Expertinnen<sup>9</sup> 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

Das Monitoring verdeutlicht, dass es im Rahmen von inclusion@work noch einiger Anstrengungen bedarf, um das Ziel von 80 Beratungen zu erreichen. 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 inclusion@work 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 vor allem in ländlicheren Regionen ein Problem darstellt. 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.

Dass trotz dieser schwierigen Rahmenbedingungen immerhin mit bereits 30 Unternehmen eine Beratungsbeziehung besteht, scheint vor allem mit der intensiven Nutzung der internen Schnittstellen der beiden Trägerorganisationen, d.h. andere Projekte von ABZ\*AUSTRIA und Caritas Wien, zu tun zu haben.

Die gute Zielerreichung bei den Informations- und Sensibilisierungsgesprächen zeigt, dass durchaus Interesse bei den Unternehmen an der Integration von Frauen mit Fluchterfahrung gegeben ist, vor allem bei Kleinstunternehmen mit Personalbedarf. Auch bei jenen, zu denen die Projektträger bislang keinen Kontakt hatten.

Insofern ist im Falle einer Ausrollung durchaus mit Resonanz der Unternehmen zu rechnen, vor allem wenn die Beratung die Deckung des Personalbedarfes fokussiert. Anzusprechen wären ins-

---

<sup>9</sup> Im Anhang findet sich eine Liste der involvierten Expertinnen.

besondere Unternehmen, die selbst wenige Ressourcen haben, um in die Personalsuche zu investieren und für die Zielgruppe passende Einstiegs Optionen bieten können.

Der Projektträger hat in der Öffentlichkeitsarbeit auch stark auf die Themen Recruiting & Onboarding gesetzt, was sicherlich vermehrt kleinere Unternehmen anspricht. Das Herausstreichen des Mehrwertes von Diversität stellt vermutlich eher eine Botschaft für größere Unternehmen dar.

Eine weitere Möglichkeit ist, so eine befragte Expertin, mit gesellschaftlicher Verantwortung zu argumentieren, weil Unternehmen nicht nur mit wirtschaftlichen Argumenten überzeugt werden können. inclusion@work deckt - beispielsweise mit dem Satz auf der Website „Die Einstellung von Frauen mit Fluchthintergrund bietet Ihnen Vorteile und unterstützt eine nachhaltige Integration und Existenzsicherung von weiblichen Flüchtlingen“ - beide Argumentationen gut ab.

Dabei sollte darauf geachtet werden, nicht in Klischees zu verfallen, wie dieses Zitat einer Expertin verdeutlicht:

*„Ich denke mir, man muss auch aufpassen, dass man sie nicht als Frauen zweiter Klasse quasi kategorisiert, die von Gleichstellung und Frauen-Rechten keine Ahnung haben usw. Also die sind zum Teil Kämpferinnen und Vorreiterinnen für Frauen-Rechte, aus den Ländern aus denen sie kommen, und werden bei uns behandelt, als ob sie die ärmsten Hascherl wären...“*

Auch von Seiten des Projektteams wird betont, dass es wichtig ist, Frauen mit Fluchterfahrung nicht als Sozialfälle hinzustellen, sondern als wichtiges Arbeitskräftepotenzial.

### 7.1.2 Gleichstellung

Bei den meisten beratenen Unternehmen gab es einen akuten bestehenden Personalbedarf und aus diesem Grund standen bislang die Vermittlung und die gute Einarbeitung der Frau mit Fluchterfahrung im Fokus. Die breitere Thematisierung von Gleichstellung und Diversity war nur in wenigen Unternehmen der Fall, vermutlich auch, weil die Betriebe nach der Deckung ihres Personalbedarfes keinen weiteren Beratungsbedarf sahen.

Damit eine breitere Thematisierung möglich wird, sollte nach Ansicht der befragten Expertinnen relativ bald nach der Personalaufnahme diese zum Anlass genommen werden, um das Thema Gleichstellung zu platzieren, ohne dies unbedingt bei den Unternehmen so benennen zu müssen. So kann beispielsweise auf das Thema „gute Personalauswahl“ generell übergeführt und anhand dessen Gleichstellungsfragen erörtert werden.

Der Beitrag zur Gleichstellung liegt also 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 dieser Ersteinstieg in den Arbeitsmarkt häufig in frauendominierte Niedriglohnbranchen, weil dort Personalbedarf und Offenheit gegenüber dieser Zielgruppe besteht. Im Rah-

men 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 inclusion@work unbedingt Unterstützung in Bezug auf nachfolgende Karriereplanung sowie Umsetzung erster Schritte angeboten werden. Eine solche Karrierebegleitung scheint es aktuell vor allem bei den im Projekt beratenen Lehrlingen zu geben, bei den anderen Frauen sollte darauf stärkeres Augenmerk gelegt werden.

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 Wien<sup>10</sup> für diese Tätigkeit eine Nachqualifizierung erhalten.

Im Rahmen von inclusion@work 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 the-

---

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

matisiert. 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 (Krell 2014).

Im Rahmen der Beratungen von inclusion@work 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 inclusion@work ist die Verbindung von Gender&Diversity bislang vor allem beim Thema gender- und diversitygerechtes Recruiting gelungen. Bei jenem Unternehmen, das als Fallbeispiel diente, war eine noch tiefere Auseinandersetzung möglich. Dort sollen in Zukunft die unterschiedlichen Dimensionen im Rahmen des bereits etablierten Diversity-Managements stärker verknüpft werden. Andere Unternehmen bejahen durchaus eine verstärkte Sensibilisierung.

Aus Sicht der neun befragten Stakeholder setzt inclusion@work bei zentralen Hebeln an, um Gleichstellung in Unternehmen zu fördern, bzw. ist das Projekt ein wichtiger Türöffner für Gleichstellungsthemen.

### 7.1.3 Umsetzungsqualität

Die Unternehmensakquise im Rahmen von inclusion@work ist sehr stark durch eine professionelle Öffentlichkeitsarbeit unterstützt, die den Nutzen, die Unternehmen durch die Einstellung einer Frau mit Fluchterfahrung haben, ins Zentrum rückt und die vielen Vorteile einer Beteiligung an inclusion@work herausstreicht. Die laufenden Projekterfahrungen wurden insofern aufgegriffen, als sich die zentralen Botschaften im Laufe der Zeit etwas veränderten.

Darüber hinaus wurden die Inklusionsassistentinnen entsprechend auf ihre Aufgabe vorbereitet. Im Vorfeld der Akquise erhielten sie eine Einschulung durch das Subunternehmen Refugeework.at, das hier einschlägige Erfahrung aufweist. Darüber hinaus gab es einen Input der Gleich-

behandlungsanwaltschaft. Der Austausch im Projektteam hat ebenfalls zu einer entsprechenden Qualitätssicherung in der Akquise und Beratung beigetragen.

Auch im weiteren Projektverlauf war es für die Inklusionsassistentinnen, die aufgrund ihrer Funktion als Ansprechperson für Unternehmen, Frauen und Schnittstellen sehr viele Bereiche abdecken müssen, hilfreich und qualitätssichernd auf vorhandene Expertisen in den beiden Trägerorganisationen zurückgreifen zu können.

In der Beratung nahmen, weil das natürlich primäres Interesse der Unternehmen war, die Themen Personalbedarf und in diesem Zusammenhang Recruiting und Förderungen großen Platz ein. Wenn möglich sollte eine umfassendere Analyse der Situation des Unternehmen unter Gleichstellungsgesichtspunkten erfolgen, um die Frage des Personalbedarfs von Anfang an in einen breiteren Rahmen zu stellen und so die Chance zu erhöhen, dass die Beratung auch darüber hinausgeht.

Manchen befragten Ansprechpersonen in den Unternehmen ist, so die Rückmeldung, unklar, auf welche Beratungsleistungen sie abseits des Einstellungsprozesses im Rahmen von inclusion@work zurückgreifen können. Dies spricht dafür, dass im Beratungsprozess immer wieder auf die anderen möglichen Beratungsleistungen hingewiesen werden muss, damit sie im Bewusstsein der Unternehmen bleiben.

In der Schnittstellenarbeit wurden nicht nur externe Organisationen in den Blick genommen, sondern ganz gezielt interne Schnittstellen einbezogen, weil dadurch die Ergebnisqualität in Bezug auf passende Vorschläge von Bewerberinnen für die kooperierenden Unternehmen besser gesichert werden konnte.

Die befragten Unternehmen sind generell recht zufrieden mit dem Beratungsprozess und den Beraterinnen, vereinzelt wird eine bessere Vorinformation der Frauen über den Arbeitsplatz und die konkreten Anforderungen gewünscht. Da die Inklusionsassistentinnen allerdings oft erst nach erfolgter Vermittlung mit den Frauen in Kontakt treten können, ist dieser Wunsch schwierig zu erfüllen, die Projektträger sind aber bemüht, hier Lösungen zu finden.

#### *7.1.4 Nachhaltigkeit*

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

Die Gespräche mit beratenen Unternehmen zeigen, dass sich die Beratung vor allem um den Onboarding-Prozess gedreht hat und mit einem guten Abschluss dieses Prozesses eigentlich auch der Bedarf der Betriebe gedeckt ist. Wenn sich dadurch die zukünftige Recruiting-Praxis in den Unternehmen verändert - einiges in den Gesprächen mit den Ansprechpersonen bei den Betrieben deutet darauf hin - kann durchaus von einem nachhaltigen Effekt gesprochen werden. Dafür gibt es

auch die entsprechenden Tools von inclusion@work, die in den Unternehmen weiterhin eingesetzt werden können.

Über das Onboarding hinaus konnten bislang nur vereinzelt Schritte in Richtung struktureller Veränderungen zur Förderung von Gleichstellung in den Unternehmen gesetzt werden, weil es, wie die bisherigen Erfahrungen gezeigt haben, schwierig ist, diese Strukturthemen beim Recruiting & Onboarding anzudocken, oder bei den Unternehmen, nachdem ihr unmittelbarer Personalbedarf gedeckt ist, dafür Interesse zu wecken.

Diese mögliche Bruchlinie deutete sich bereits in der Leistungsbeschreibung an. Das hat vermutlich auch damit zu tun, dass als Ausgangspunkt für die Konzipierung von Los 5 ein georteter Unterstützungsbedarf hinsichtlich der Arbeitsmarktintegration für Frauen mit Fluchterfahrung vorlag 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 den 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 inclusion@work nutzbar sind.

Im Sinne der Nachhaltigkeit, aber natürlich auch der Zielerreichung, könnten eine Präsenz von Best-Practice Beispielen sowie eine Vernetzung der Unternehmen 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 inclusion@work 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	Die zentrale Botschaft ist der Mehrwert von Vielfalt, Gleichstellung steht nicht im Zentrum, es wird aber durchaus mit der Förderung einer speziellen Frauengruppe argumentiert.	Nutzen für Unternehmen wird gut kommuniziert, guter Einschulungsprozess der Beraterinnen.	Interne Schnittstellen hilfreich, vorgegebene Rahmenbedingungen schränken ein.		
Beratung	Onboarding und dabei Thematisierung von Diversität steht im Zentrum.	Ausreichende Unterstützung beim Onboarding scheint gegeben, Brücke zu strukturellen Themen gelingt bislang nur vereinzelt.	Unter veränderten Rahmenbedingungen und Beratungsleistungen größeres Potenzial gegeben.	Vor allem dann gegeben, wenn Veränderungen über erfolgreiche Integration des Einzelfalles hinausgehen. Aktuell noch schwer beurteilbar.	Verbindung von Gleichstellungs- und Integrationspolitik im Rahmen eines Unternehmensberatungsangebots.
Schnittstellen	Feld ist zumeist bereits sensibilisiert.	Laufende Verbesserungen beim Schnittstellenmanagement im Sinne der Ergebnisqualität gesetzt.	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	Die Betonung von Diversität sowie die Förderung einer spezifischen Frauengruppe stehen im Mittelpunkt.	Professioneller, für Unternehmen ansprechender Auftritt, spezifische Beratungsleistung bleibt etwas unklar.	Fokus auf mögliche Vorteile und das Angebot der Unterstützung bei Deckung von Personalbedarf ist hilfreich für Akquise und Zielerreichung.		



## 7.2 SWOT Analyse

Eine der **Stärken** von inclusion@work ist die Projektpartnerschaft zwischen einer Organisation mit jahrelanger Erfahrung in der Betreuung von Flüchtlingen (Caritas) und einer anderen, deren Kernthema Gleichstellungsfragen sind und die in diesem Zusammenhang bereits einige Erfahrung mit der Beratung von Unternehmen aufweisen kann. Auch der Subvertrag mit refugeeswork.at scheint für den Kompetenzaufbau bei den Inklusionsassistentinnen wichtig gewesen zu sein.

Die Erzählungen des Projektteams weisen auf eine weitere Stärke hin, nämlich die strategische Herangehensweise an den Aufbau des Schnittstellenmanagements und die gezielte Nutzung vorhandener interner Schnittstellen (Projekte von Caritas Wien und ABZ\*AUSTRIA). Hier konnten Synergien effizient genutzt werden.

Darüber hinaus bietet die Einbindung in zwei große Organisationen mit unterschiedlichen Tätigkeitsbereichen die Möglichkeit, dass die Inklusionsassistentinnen die vielfältigen Anforderungen, die an sie gestellt werden, entsprechend bewältigen können, weil sie bei Bedarf weitere Expertise aus ihren Projektorganisationen hinzuziehen können.

Die Gespräche mit bisher beratenen Unternehmen weisen auf eine mögliche **Schwäche** hin, nämlich dass über die professionelle Abwicklung des Onboarding-Prozesses hinaus keine strukturellen Veränderungen zur Förderung von Gleichstellung in den Unternehmen gesetzt werden können. Dies lässt sich u.a. darauf zurückführen, dass der Sprung von der Einstellung einer konkreten Frau mit Fluchterfahrung und die dabei erfolgte Beratung hin zur Thematisierung von Strukturthemen in der Praxis schwierig ist. Die Unternehmen sind, nachdem ihr unmittelbarer Personalbedarf gedeckt ist, dafür nur sehr schwer zu gewinnen.

Der bisherige Projektverlauf zeigt, dass der Zugang zu frauendominierten Branchen, die häufig im Niedriglohnbereich angesiedelt sind, sich einfacher gestaltet. In diesen Bereichen besteht Personalbedarf und sie sind generell offen gegenüber Personen mit Migrationshintergrund, weil sie sonst ihren Personalbedarf nicht decken könnten. Die Beschäftigungsintegration von Frauen mit Fluchterfahrung in diesen Bereichen fördert zwar nicht das Aufbrechen der Segregation, ermöglicht allerdings einen Erstzugang in das Beschäftigungssystem. Dieser Erstzugang sollte aber unbedingt dazu genutzt werden, im weiteren Beratungsprozess mit der Frau mögliche andere Perspektiven zu beleuchten und eventuell bereits erste Schritte, wie z.B. berufsbegleitende Weiterbildung, in die Wege zu leiten. Solche Schritte sollten im Rahmen von inclusion@work noch forciert werden, weil darin eine wichtige **Chance** des Projektes besteht, nämlich über eine Case Management-Begleitung eine nachhaltige Arbeitsmarktintegration von Frauen mit Fluchterfahrung zu fördern, die auch deren vorhandenen Kompetenzen entspricht. Voraussetzung dafür ist allerdings, dass die Flüchtlingsfrauen über einen längeren Zeitraum begleitet werden können. Die Arbeitsmarktintegration der Frauen kann in Folge weite Kreise ziehen und als Integrationskatalysator für die Familie, aber auch die Communities dienen.

Eine weitere **Chance** von inclusion@work liegt darin, eine bisherige „Lücke“ im Unterstützungssystem zu füllen, weil das Projekt sowohl bei Unternehmen als auch Frauen andockt und beide Seiten über einen längeren Zeitraum beraten kann.

Die innovative Verbindung von Gleichstellungs- und Integrationspolitik und die Entwicklung entsprechender Modelle werden als weitere **Chance** von inclusion@work gesehen. Im Projekt soll das vor allem durch die Betonung des Mehrwertes von Vielfalt befördert werden, also mit einem Argument des Diversity-Ansatzes.

Bei inclusion@work geht es darum, die Diversity-Faktoren Geschlecht und Herkunft so zu verbinden, dass es letztendlich der Förderung von Gleichstellung dient. Diese Verbindung scheint bislang vor allem beim Thema gender- und diversitygerechtes Recruiting gelungen zu sein.

Unternehmen für die Beratung zu gewinnen, indem vor allem der bestehende Personalbedarf angesprochen und Diversity als Lösung angeboten wird, ist einerseits eine erfolgversprechende Akquise-Strategie, andererseits erhöht sich dadurch das **Risiko**, dass die Beratungsbeziehung mit dem erfolgreichen Onboarding beendet ist und keine Strukturthemen bearbeitet werden können.

Die Inklusionsassistentinnen fungieren als Drehscheibe zwischen den Unternehmen und den Schnittstellenorganisationen. Dabei wird mit den Unternehmen ein Stellenprofil abgeklärt und an passende Schnittstellen weitergeleitet. Wenn über diesen Weg eine erfolgreiche Vermittlung erfolgt, ist das ein guter Einstieg in einen Beratungsprozess. Diese Drehscheibenfunktion, die einerseits eine Chance ist, birgt aber auch eine **Gefahr**. Dadurch, dass das Pilotprojekt nicht direkt vermitteln darf, ist es bei diesem Schritt abhängig von den Schnittstellen und wenn diese keine passenden Frauen vermitteln, fällt das letztendlich auf inclusion@work zurück.

Ein weitere **Gefahr**: Für den Personalbedarf von Unternehmen gibt es, vor allem in ländlicheren Regionen, zu wenige passende Frauen bzw. zu wenige mit den geforderten Kompetenzen. Dass nur Beratungen zielrelevant werden, bei denen sowohl das Unternehmen als auch die Frau beraten werden, erschwert die Zielerreichung. Diese Koppelung führt auch dazu, dass es nicht möglich ist, in einen längeren Beratungsprozess mit Unternehmen zu treten, bei denen erst der Boden aufbereitet wird. Das fördert die Akquise der sogenannten „low hanging fruits“, also von Unternehmen, die dem Thema bereits offen gegenüberstehen.

### 7.3 Empfehlungen

Aus den bisherigen Ergebnissen der Umsetzung von inclusion@work 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

<p>Allgemeine Empfehlungen</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Zur Bewusstseinsbildung beitragen, dass die Beschäftigungsintegration von geflüchteten Frauen ein Integrationskatalysator ist.</li> <li>- Auf Erleichterung bei der Anerkennung von im Ausland erworbenen Qualifikationen hinwirken.</li> <li>- 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.</li> <li>- 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.</li> </ul>
<p>für die Projektträger</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Möglichkeiten nutzen, entsprechenden Einfluss auf den Matchingprozess zu nehmen um bereits vor der Bewerbung die Frauen unterstützen zu können.</li> <li>- Ausreichende Berücksichtigung der Dimension Gender im gewählten Diversity Management-Ansatz.</li> <li>- Einstiegschancen in Niedriglohnbranchen nutzen, aber die Frauen gezielt bei der Weichenstellung ihres zukünftigen Berufsweges hin zu einer ausbildungsadäquaten bzw. ihren Potenzialen entsprechenden Beschäftigung unterstützen.</li> <li>- Von Beginn an darauf hinwirken, dass sich die Unternehmen über den Onboarding-Prozess hinaus umfassender mit dem Thema Gleichstellung auseinandersetzen.</li> <li>- Best-Practice vor den Vorhang holen und Unternehmensvernetzung vorantreiben.</li> </ul>
<p>in Hinblick auf eine österreichweite Ausrollung</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Entkoppelung der Beratung der Unternehmen von der Anstellung einer Frau andenken.</li> <li>- Intensivere Informations- und Sensibilisierungsphase einplanen.</li> <li>- Anderen Begriff als Inklusionsassistent/in wählen (wird auch im Zusammenhang von fit2work verwendet).</li> <li>- Beratungsprodukt schärfen vor dem Hintergrund, dass der Bedarf der Unternehmen vor allem in der Unterstützung bei der Deckung des Personalbedarfes liegt.</li> <li>- Ausweitung der Zielgruppe auf Frauen mit Migrationshintergrund, die empirisch nachweisbar eine geringe Arbeitsmarktintegrationsquote aufweisen.</li> </ul>

# 8 Annex

## 8.1 Liste Expertinnen

### Nationale Expertinnen

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

### Internationale Expertinnen

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

## 8.2 Abkürzungsverzeichnis

AMS	Arbeitsmarktservice
BMASGK	Bundesministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit und Konsumentenschutz
CD	Corporate Design
ESF	Europäischer Sozialfonds
HR	Human Resources
IP	Investitionspriorität
KMU	Klein- und Mittelbetriebe
NGO	Non-Governmental Organization (Nicht-Regierungsorganisation)
OP	Operationelles Programm
PT	Projektträger
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](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](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/bildungsprojekte/lehre-eine-chance>, zuletzt geprüft am 17.11.2017.
- Buber-Ennsner, 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](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 constitutional Affairs (ed.). Brussels. Online verfügbar unter [http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2016/556929/IPOL\\_STU\(2016\)55692\\_9\\_EN.pdf](http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2016/556929/IPOL_STU(2016)55692_9_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.