



**DIVERSITÄT AM ARBEITSPLATZ:  
HERAUSFORDERUNGEN UND VORTEILE  
DER EINGLIEDERUNG  
VON DRITTSTAATSANGEHÖRIGEN**

**HANDBUCH FÜR ARBEITGEBER**



# ***DIVERSITÄT AM ARBEITSPLATZ: HERAUSFORDERUNGEN UND VORTEILE DER EINGLIEDERUNG VON DRITTSTAATSANGEHÖRIGEN Februar 2020***

**Koordination:** [ICEI – International Economic Cooperation Institute](#), [Verein Multikulturell](#)

**Referentin:** Gudrun Biffel

**Verschriftlichung:** Judith Steinbach (Verein Multikulturell)

***MILE Migrants Integration in the Labour market in MILE*** ist ein Projekt, das vom Asyl-, Migrations- und Integrationsfonds der Europäischen Union finanziert wird.

*Die alleinige Verantwortung für diese Veröffentlichung liegt beim Autor. Die Europäische Union haftet nicht für die Verwendung der darin enthaltenen Informationen.*



*Die Verbreitung der Inhalte dieses Dokuments erfolgt unter Lizenz: es kann gedruckt oder digital reproduziert werden, sofern Inhalte nicht verfälscht werden und die Quelle zitiert wird, d.h. Titel, Autor(en) und Projektname und -nummer wie folgt: "MILE Migrants Integration in the Labour Market in Europe (821725-MILE-AMIF-2017-AG-INTE), finanziert durch den Asyl-, Migrations- und Integrationsfonds der Europäischen Union".*

## INDEX

EINLEITUNG .....	2
ÖSTERREICH .....	4
“EINWANDERER ALS RESSOURCE FÜR UNTERNEHMEN. CHANCEN, HINDERNISSE, ANSÄTZE” .	4
WEITERFÜHRENDE REFERENZEN .....	16



... a MILE ahead!

## EINLEITUNG

Das Projekt "**MILE - Integration von MigrantInnen in den Arbeitsmarkt in Europa**" (821725-MILE-AMIF-2017-AG-INTE) ist ein vom Asyl-, Migrations- und Integrationsfonds der Europäischen Union finanziertes Projekt.

Das Projekt läuft von Dezember 2018 bis Mai 2021 und wird von [ICEI - Institut für internationale wirtschaftliche Zusammenarbeit](#) (Mailand, Italien) koordiniert.

Das Projekt wird in 5 europäischen Städten/Regionen durchgeführt: in Mailand (Italien), Patras und Athen (Griechenland), Viladecans (Spanien) und Innsbruck (Österreich).

Der [Verein Multikulturell](#) mit Sitz in Innsbruck (AT), ist für die Umsetzung der Projekthalte in Österreich verantwortlich.

Darüber hinaus unterstützen zahlreiche weitere private und öffentliche Organisationen das Projekt und nehmen an verschiedenen Aktivitäten teil, z.B.: Arbeitgeber und Arbeitgeberorganisationen, Behörden, Vereine und Verbände, gemeinnützige Organisationen, Berufsbildungseinrichtungen, Aufnahmezentren für Geflüchtete/Asylbewerber, Forschungsinstitute und Universitäten, Gewerkschaften etc.

**MILE** zielt darauf ab, ein wirksames Modell für die Integration von Drittstaatsangehörigen in den Arbeitsmarkt zu entwickeln, umzusetzen und zu etablieren, das auf bereichsübergreifenden Kompetenzen, der Mobilisierung verschiedener Akteure und den kulturellen, sozialen und wirtschaftlichen Bedürfnissen der MigrantInnen basiert.

Die **Hauptziele** des Projekts sind:

- Die Verbesserung der Kompetenzen und Praktiken aller Akteure (einschließlich der ArbeitgeberInnen) im Bereich der Integration von Nicht-EU-BürgerInnen in den Arbeitsmarkt;
- Entwicklung und Umsetzung einer Strategie, um die Integration von MigrantInnen in den Arbeitsmarkt durch eine strukturierte und kontinuierliche Beteiligung der Arbeitgeber zu fördern;
- die MILE-Erfahrungen auf lokaler, nationaler und EU-Ebene zu verbreiten und umzusetzen.

Die wichtigsten **Aktivitäten** sind:

- Einbindung und Kompetenzaufbau von Multi-Stakeholder-Netzwerken (einschließlich der Arbeitgeber) und Entwicklung des MILE-Modells;
- Entwicklung von Fähigkeiten für die Arbeit von Nicht-EU-BürgerInnen durch technische und Soft Skills-Schulungen;
- Förderung des Zugangs und der Integration von MigrantInnen in die Arbeitswelt durch Berufsberatung und Praktika;

Die Aktivitäten und Weiterbildungsmöglichkeiten werden in verschiedenen intensiven Kursen für insgesamt 120 Drittstaatsangehörige pro Partnerland angeboten.

Im Zusammenhang mit der Zusammenarbeit mit den Interessensvertretern wurde in jedem der vier Partnerländer von Oktober bis Dezember 2019 ein "Capacity Building" für Arbeitgeber und Arbeitgeberorganisationen durchgeführt. In Österreich fand am 16. Oktober 2019 ein Diskussionsvormittag mit dem Soziologen und Politikberater Kenan Güngör zum Thema „**Gebraucht, aber nicht gewollt? Zur ambivalenten Integration von Zugewanderten in den Arbeitsmarkt**“ statt. Am 09. Dezember 2019 referierte die Wirtschaftswissenschaftlerin und

Integrationsexpertin Gudrun Biffel unter dem Titel „**Zugewanderte Menschen als Ressource für Unternehmen**“ über Chancen, Hindernisse und Ansatzpunkte der Integration am Arbeitsmarkt ([https://www.migration.cc/index.php?option=com\\_content&view=article&id=224:wir-duerfen-niemanden-zuruecklassen&catid=10&Itemid=101](https://www.migration.cc/index.php?option=com_content&view=article&id=224:wir-duerfen-niemanden-zuruecklassen&catid=10&Itemid=101)). Die Veranstaltungen fanden in Kooperation mit dem Arbeitsmarktservice (AMS) sowie der Tiroler Wirtschaftskammer (WKO Tirol) statt und zielten darauf ab, die Fähigkeiten, Kenntnisse und Kompetenzen der Teilnehmenden im **Diversity Management** und der **Integration von Nicht-EU-BürgerInnen in den Arbeitsmarkt zu stärken**.

Mehr als 50 Institutionen - aus verschiedensten Bereichen - nahmen in Österreich an den Capacity Buildings teil.

Die Inhalte des “Capacity Buildings” basierten auch auf den Ergebnissen der **Studie "Stimmen Europäischer Arbeitgeber". Herausforderungen und Nutzen der Eingliederung von Migranten in den Arbeitsmarkt**". Diese wurde vom MILE-Projekt mit über 170 Arbeitgebern und Arbeitgeberverbänden in Italien, Österreich, Griechenland und Spanien in der ersten Hälfte des Jahres 2019 durchgeführt und hob die Bedürfnisse, Vorschläge usw. der Arbeitgeber zum Thema Integration von Nicht-EU-BürgerInnen am Arbeitsplatz hervor.

Das vorliegende **Handbuch** enthält die Verfahren des Capacity Buildings und ist als ein einfach zu handhabendes Informations-Werkzeug für alle Arbeitgeber und Arbeitgeberverbände in Österreich gedacht - einschließlich derer, die am MILE-Kompetenzaufbau teilgenommen haben - die bereit sind, mehr Informationen und Wissen darüber zu erhalten, wie sie die Vielfalt an ihrem Arbeitsplatz fördern und die Integration von MigrantInnen in ihren Unternehmen unterstützen können.

Weitere Informationen zum Kompetenzaufbau, die Forschungsergebnisse und zum Projekt MILE allgemein finden Sie unter: <http://www.projectmile.eu>



## ÖSTERREICH

### “EINWANDERER ALS RESSOURCE FÜR UNTERNEHMEN. CHANCEN, HINDERNISSE, ANSÄTZE”

von Dr. Gudrun Biffl

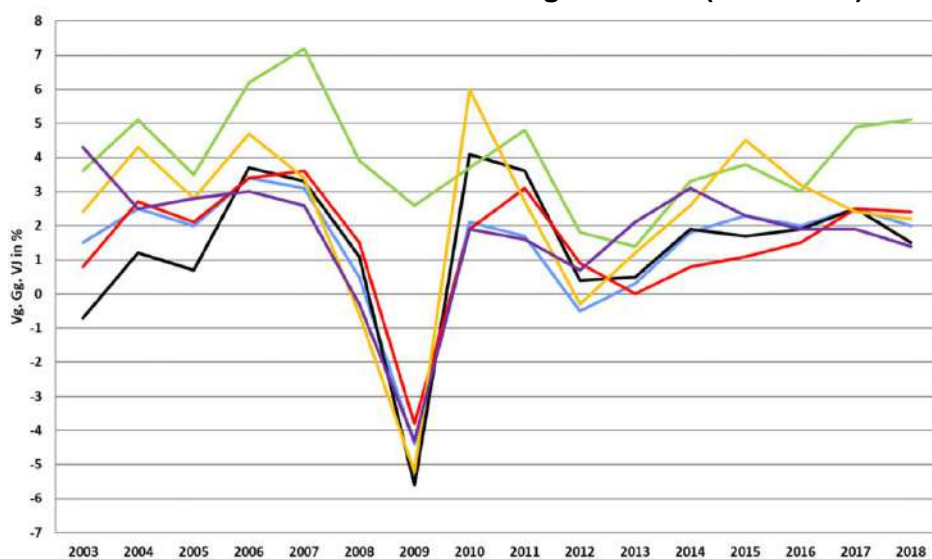
Wirtschaftswissenschaftlerin und renommierte Arbeitsmarkt- und Migrationsexpertin [www.gudrun-biffl.at](http://www.gudrun-biffl.at)  
(Zusammengefasst von Judith Steinbach, Verein Multikulturell)

Zahlreiche Branchen klagen über Personalmangel. Statistiken zeigen, dass es Menschen mit Migrationshintergrund schwerfällt, in der Arbeitswelt Fuß zu fassen. Die österreichische Wissenschaftlerin Gudrun Biffl hat im Rahmen des MILE-Projekts die Situation analysiert und mögliche Strategien vorgeschlagen.

#### EINLEITUNG UND HINTERGRUND

Beim ersten Blick auf die wirtschaftliche Situation des Landes wird man unterschwellig erkennen, dass Österreich nach der Wirtschaftskrise 2009/2010 nur schwer wieder auf die Beine kommen konnte. Notwendige Reformen kamen jahrelang nur sehr langsam in Gang. Der Wachstumspfad Österreichs war jedoch früher besser als der Durchschnitt der Europäischen Union. Und seit 2017/18 ist es gelungen, wieder an frühere Entwicklungen anzuknüpfen. Obwohl die Wertschöpfung pro Kopf (KKS) in Österreich nach wie vor zu den höchsten im EWR - Europäische Wirtschaftsvereinigung gehört (an 6. Stelle nach Luxemburg, Schweiz, Norwegen, Island und den Niederlanden), ist Österreich im Vergleich zu anderen EWR-Ländern und im Vergleich zu 1995 zurückgefallen. Dies gilt insbesondere für die wirtschaftlichen und technologischen Ranglisten, und auch die Industrie- und Exportstruktur ist nicht sehr dynamisch.

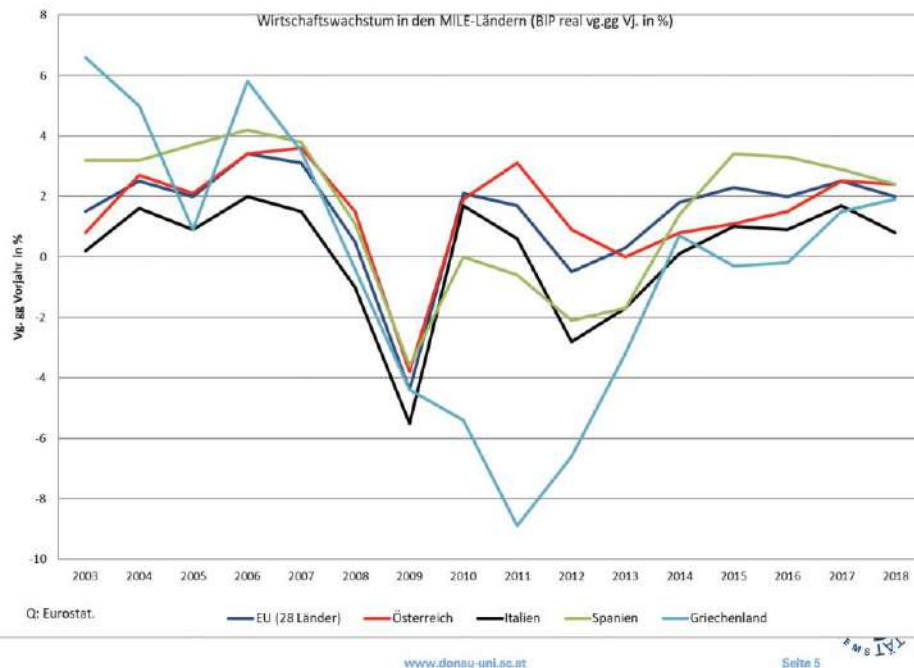
**Wirtschaftswachstum im Vergleich in % (reales BIP)**



Q: Eurostat

— EU (28 Länder) — Deutschland — Österreich — Polen — Schweden — Vereinigtes Königreich

### Wirtschaftswachstum in den MILE-Ländern (reales BIP) in %



### ÖSTERREICHS ARBEITSMARKTENTWICKLUNG IM EU-VERGLEICH

Die Beschäftigungsquote in Österreich zeigt wenig Dynamik, insbesondere im Vergleich zu Deutschland. Im Jahr 2017/18 hat jedoch ein starker Aufholprozess stattgefunden, mit einer Verbesserung für Frauen und ältere Menschen sowie für gut qualifizierte Personen.

Im EU-Durchschnitt ist in den letzten Jahren eine Konvergenz der Arbeitslosenquoten zu beobachten (Migration aus den Ländern mit den höchsten Arbeitslosenquoten, oft südeuropäische Länder, in Länder mit Arbeitskräftemangel);

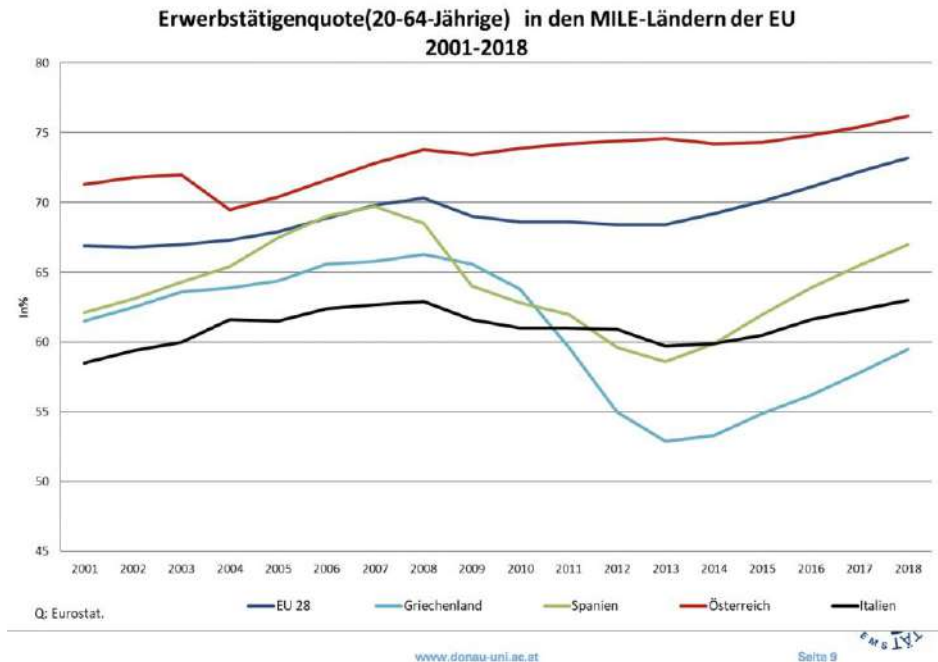
Österreich bildete hier eine Ausnahme, da die Arbeitslosenquoten im Vergleich zu anderen Ländern der EU tatsächlich stärker als erwartet gestiegen sind.

Laut dem gemeinsamen Beschäftigungsbericht 2019, d.h. dem Scoreboard der wichtigsten Beschäftigungs- und Sozialindikatoren (Europäischer Pfeiler der sozialen Rechte), ist Österreich in fast allen Bereichen überdurchschnittlich gut aufgestellt und hat bei der Reduzierung der NEETs seit 2015 besonders gut abgeschnitten. Allerdings gab es eine Verschlechterung der Transfers zur Armutsbekämpfung - noch vor Einführung des neuen Sozialhilfe-Modells.

Österreich hat nach wie vor eine im internationalen Vergleich niedrige Langzeitarbeitslosigkeit, allerdings mit starken regionalen Unterschieden (Wien-Problem); außerdem gibt es einen hohen Anteil an Teilzeitbeschäftigung für Frauen und einen überdurchschnittlichen geschlechtsspezifischen Lohnunterschied.

Es gibt zunehmend Anzeichen für einen Fachkräftemangel in bestimmten Regionen - insbesondere in den Bereichen Informations- und Kommunikationstechnologie, Tourismus, Industrie/Handel.

Wenn sich jedoch BewerberInnen aus Wien auf Stellen in diesen Regionen bewerben, werden sie als MigrantInnen oft nicht akzeptiert, und man muss sich fragen, WARUM das so ist!



Österreichs Arbeitsmarktentwicklung war angesichts der moderaten wirtschaftlichen Bedingungen bis 2017 überraschend gut. Zwischen 2010 und 2018 wurden 381.300 (+11,3%) zusätzliche Arbeitsplätze geschaffen - verbunden mit einer leichten Steigerung der Produktivität. Die Zahl der Arbeitsplätze erreichte 2018 ein Allzeithoch (3.741.500 abhängige Beschäftigte). Und weil es für bestimmte Personengruppen äußerst schwierig war, auf dem abhängigen Arbeitsmarkt eine Unterkunft zu finden, machten sich viele Menschen selbständig. Auch weil es viele positive Unterstützungsmaßnahmen gab, von denen unter anderem MigrantInnen stark profitierten.

Zudem stieg die Zahl der Selbständigen in diesem Zeitraum überproportional von 51.400 im Jahr 2010 auf 486.900, was bedeutet, dass die Zahl der Erwerbstätigen um 432.700 stieg (+11,4% gegenüber 2010). Dies zeigt bereits, dass bestimmte strukturelle Maßnahmen in diesem Zusammenhang wirksam sind.

Das Arbeitskräfteangebot nahm in diesem Zeitraum besonders stark zu, vor allem durch die Zuwanderung, vor allem aus den EU13-Ländern, und ab 2015/16 durch die ankommenden Flüchtlinge. In der Folge stieg die Arbeitslosenquote von 2012 bis 2016 kontinuierlich an (ca. +97.000 (37%) auf 357.000. Erst mit der guten Wirtschaftslage in den Jahren 2017 und 2018 konnte die Arbeitslosigkeit wieder auf 312.100 gesenkt werden. Die Arbeitslosenquote 2018 lag damit leicht unter dem Niveau von 2014.

Damit besteht in Österreich ein strukturelles Problem, das sich in einem sehr hohen Anteil an Arbeitskräften mit nur einer Grundqualifikation, beispielsweise aufgrund eines Migrationshintergrunds, widerspiegelt. Das bedeutet, dass die Anerkennung von im Ausland erworbenen Qualifikationen in Österreich ein großes Thema ist. Analysen zeigen, dass es durchaus möglich ist, auf dem offenen Arbeitsmarkt eine Beschäftigung zu finden, denn ab dem Zeitpunkt, an



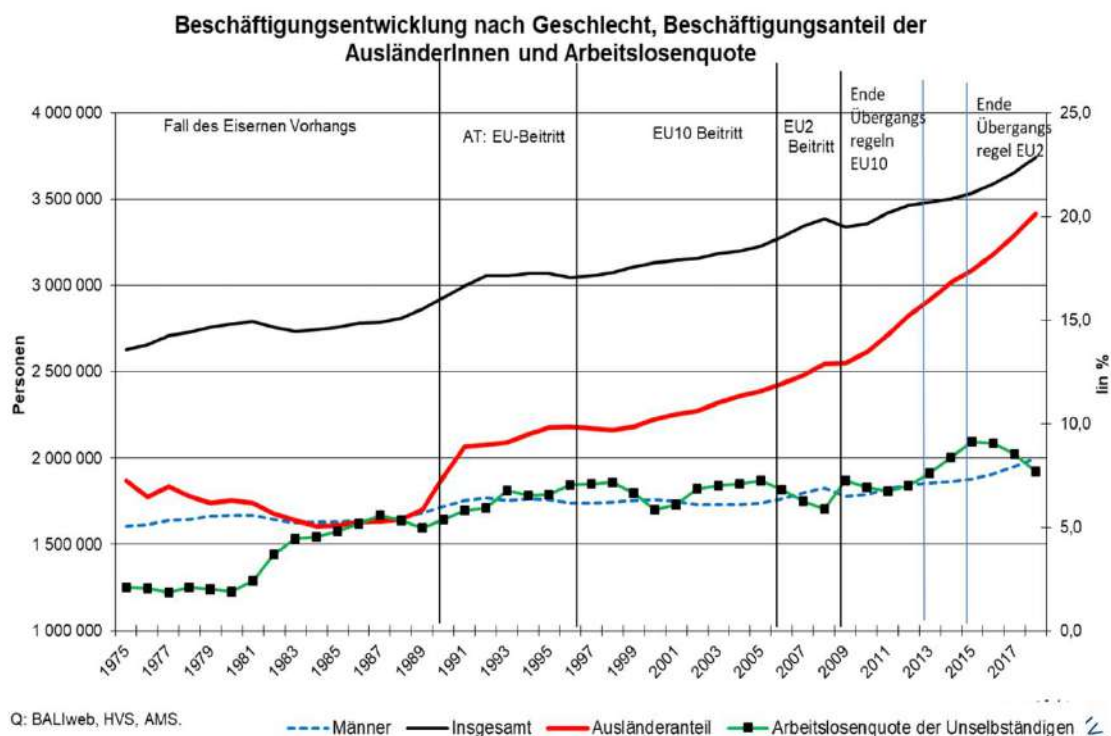
dem man die Prüfung oder die Anerkennung seiner Fähigkeiten besteht, überwindet man eine der höchsten Barrieren und kann dann sehr schnell aufholen (dies betrifft nicht nur Ärzte...).

Die hohe Arbeitslosenquote ist nur zum Teil auf die Kombination aus steigender Erwerbsbevölkerung und schwacher Konjunktur zurückzuführen, zum Teil ist sie die Folge eines strukturellen Problems, des hohen Anteils an Menschen mit geringer Qualifikation.

Maßnahmen nach europäischen Standards zeigen, dass Österreich im Jahr 2018 eine durchschnittliche Arbeitslosenquote von 4,9% und bei Personen mit einem Maximum an Pflichtschulbildung von durchschnittlich 11,6% aufweist. Nimmt man die nationale Berechnung, so hat Österreich eine durchschnittliche Arbeitslosenquote von 7,7 %, die bei Personen mit Basisqualifikationen auf über 25 % ansteigt.

Dies zeigt bereits, dass das Land in diesem Bereich Herausforderungen hat, die entweder im Steuerbereich liegen: Es könnten Maßnahmen ergriffen werden, die sicherstellen, dass es sich für Unternehmen lohnt, Menschen mit geringer Qualifikation zu fördern und zu beschäftigen. Andererseits muss es sich auch finanziell auszahlen, wenn Arbeitslose eine Stelle annehmen.

Es gibt zwar Statistiken über Anfragen von MigrantInnen, wohin sie gehen müssen, um Qualifikationen anerkennen zu lassen und welche Äquivalenzen es gibt, aber es gibt keine Informationen darüber, wie diese Anerkennungen tatsächlich nachgewiesen werden.



## ARBEITSMARKTSITUATION VON MIGRANTINNEN IN ÖSTERREICH

MigrantInnen aus der Europäischen Union haben in Österreich völlig andere Entwicklungsmöglichkeiten als Menschen aus Drittstaaten, es gibt extrem große Unterschiede.

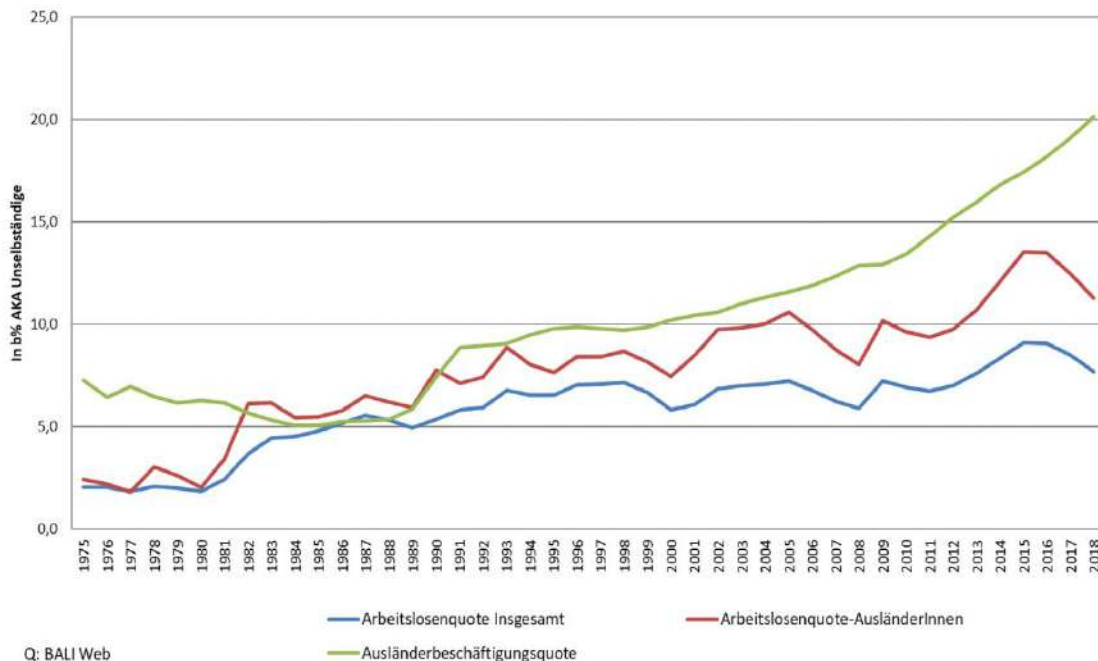
Das Angebot an ausländischen Arbeitskräften (Angestellte + Selbständige) hat seit 1989 kontinuierlich, teilweise in Wellen, zugenommen. So stieg der Anteil der AusländerInnen mit Beschäftigung von 5,4% im Jahr 1988 auf 20,1% im Jahr 2018.

Die Arbeitslosenquote der Ausländer lag immer über dem Durchschnitt der InländerInnen, mit konjunkturellen und manchmal strukturellen Unterschieden. 2018: 11,3% (MigrantInnen) vs. 7,7% (InländerInnen).

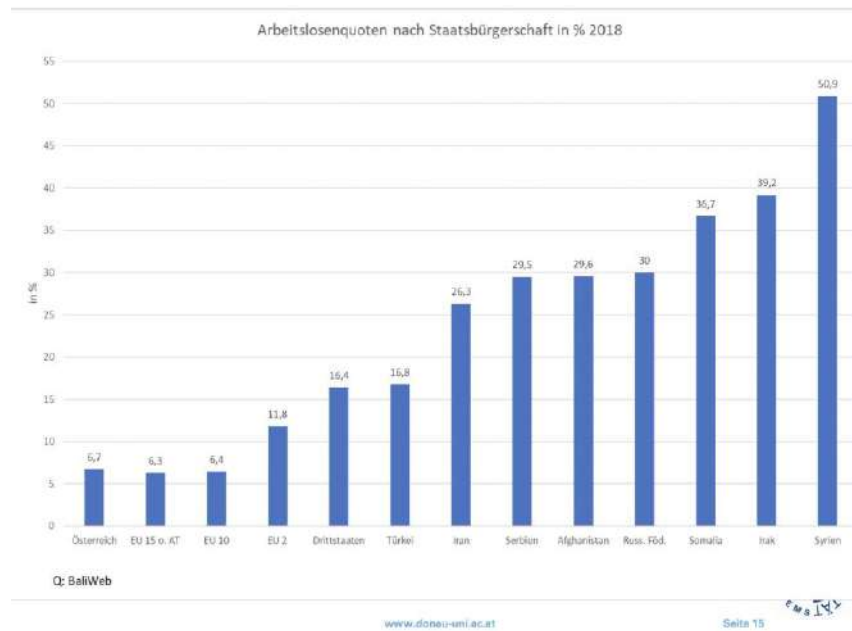
Angesichts der schwierigen Arbeitsmarktsituation nimmt die Selbständigkeit von AusländerInnen überproportional zu. Allein zwischen 2008 und 2018 hat sich die Zahl der selbstständigen AusländerInnen fast verdreifacht (2008: 44.000; 2018: 114.600). Dadurch stieg der Ausländeranteil unter den Selbständigen von 10,5% auf 23,5%.

Es ist deutlich zu erkennen, dass MigrantInnen in allen Berufsbereichen eingesetzt werden, sofern dies für die Betroffenen zufriedenstellend ist. Dies hängt jedoch auch von Faktoren wie Diskriminierung ab (in Österreich sind z.B. Personen aus der Subsahara-Region besonders stark diskriminiert). Solche Erfahrungen treiben die Menschen dann tendenziell in die Selbständigkeit (vor allem oft im Alter von 35 bis 40 Jahren). Darüber hinaus bringt die Selbständigkeit zunehmend eine höhere gesellschaftliche Anerkennung und ein höheres Selbstwertgefühl mit sich.

**Arbeitslosenquote insgesamt und von AusländerInnen,  
Ausländerbeschäftigungsquote**



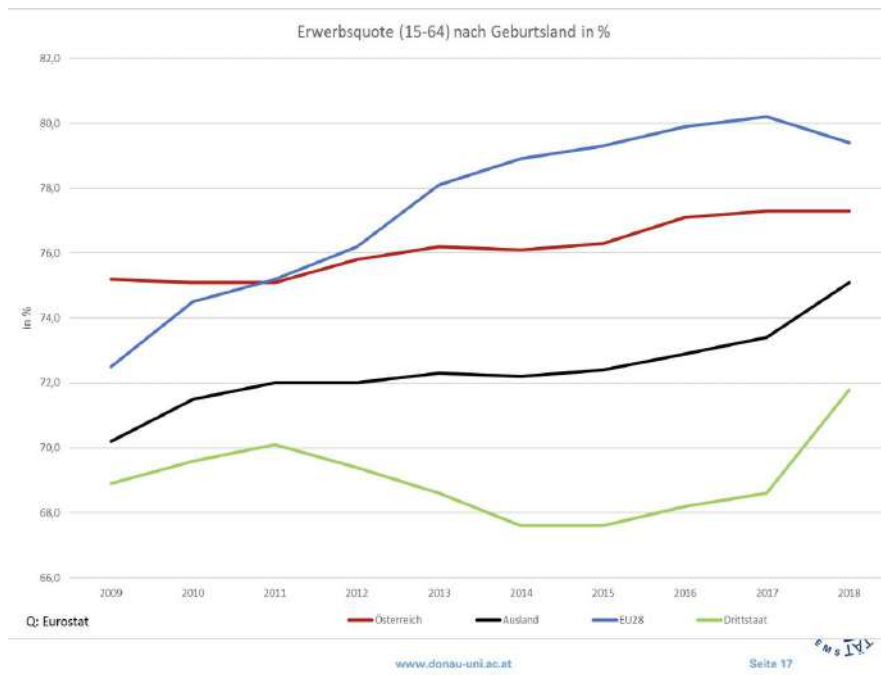
## Arbeitslosenquoten nach Staatsbürgerschaft in % im Jahr 2018



Natürlich scheint die Arbeitslosenquote der SyrerInnen hier (s. Grafik) unverhältnismäßig hoch zu sein, aber in Wirklichkeit ist dies weniger tragisch, da eine große Zahl von SyrerInnen bereits an den Arbeitsmarkt angeschlossen und in die Quote einbezogen ist. Das bedeutet, dass sie bereits Unterstützungsmaßnahmen erhalten und somit beginnen können, Fuß zu fassen. Viele AfghanInnen sind beispielsweise noch nicht einmal mit dem Arbeitsmarkt in Berührung gekommen und erscheinen daher nicht in den Statistiken, was bedeutet, dass sie nicht an die entsprechenden Stellen und Organisationen verwiesen werden können, die sie bei ihrer Integration unterstützen würden.

Das bedeutet, dass die Gruppen, die überhaupt einmal registriert sind, eine hohe Arbeitslosigkeit haben, aber bereits näher an der Integration in den Arbeitsmarkt sind als viele andere. Dann gibt es natürlich auch kulturelle Hintergründe, die berücksichtigt werden müssen, denn es ist zum Beispiel in Ländern wie der Türkei ein Statussymbol des Mannes, sich leisten zu können, dass die Frauen seiner Familie nicht arbeiten müssen... Bei den Serben z.B. ist es eher umgekehrt und Frauen arbeiten vergleichsweise oft, obwohl die Qualifikationen trotzdem eher gering sind. Für den Beobachter ist es daher wichtig, nicht immer nur die Arbeitslosenquoten zu betrachten, sondern auch den ethnisch-kulturellen Hintergrund und die Rolle der Gemeinden und Familien zu berücksichtigen (Nicht alle MigrantInnen sind gleich!).

## Beschäftigungsquote (15- bis 64-Jährige) nach Geburtsland in %



Diese Grafik zeigt auch gut, dass die Zahl der Drittstaatsangehörigen mit dem Jahr 2015 deutlich steigt, was mit der Einbeziehung anerkannter Flüchtlinge und Personen mit genehmigtem Bedarf an subsidiärem Schutz zu tun hat. Auch gibt es nach wie vor Bildungsmaßnahmen, die vom Arbeitsmarktservice aus Bundesmitteln angeboten werden und die auch greifen, wie hier deutlich zu sehen ist. Hinsichtlich der Weiterbildungskontingente nach Herkunft und Ausbildung zeichnet sich eine besondere Strategie des Arbeitsmarktservice ab, die es hoch und höchst gebildeten Flüchtlingen ermöglicht, so schnell wie möglich in den Arbeitsmarkt einzutreten, wenn sie vorrangig Zugang zu Weiterbildungsmöglichkeiten erhalten. Dies hat sogar eine rasche Integration von gut ausgebildeten Migranten im internationalen Vergleich ermöglicht.

### ALLGEMEINE STRUKTURELLE HERAUSFORDERUNGEN FÜR UNTERNEHMEN

- **MigrantInnen stellen ein Reservoir an Arbeitskräften dar, das nicht ausreichend genutzt wird. Warum nicht?**

#### Barrieren auf Seiten der MigrantInnen:

- Qualifikationsstruktur der Migranten/Flüchtlinge (hier wurden bereits bestimmte Maßnahmen ergriffen)
- Traditionelle arbeitsorientierte Verhaltensmuster (Barrieren, die in den Köpfen der Menschen verankert sind; österreichische Institutionen sind nicht oder fühlen sich nicht in der Lage, diese zu verändern)

- Alters- und Geschlechtsstruktur (nur wenige auf individuelle Bedürfnisse zugeschnittene Programme; z.B. Weiterbildungsangebote für Frauen in Kombination mit Kinderbetreuung; wenig Ressourcen für das Case Management)
- Der Gesundheitszustand (insbesondere Menschen mit Fluchterfahrung leiden oft unter posttraumatischen Belastungsstörungen. Leider gibt es keine oder kaum geeignete Behandlungsprogramme, die von den Betroffenen über einen längeren Zeitraum in Anspruch genommen werden können)

➤ **Hindernisse auf der Vermittlungsseite:**

- Infrastruktur - insbesondere Unterstützungsstrukturen und individualisierte Aus- und Weiterbildung in der Zusammenarbeit zwischen MigrantInnen und Arbeitgebern:  
Was erhofft oder wünscht sich der Migrant von seiner Beschäftigung? Wie lässt sich feststellen, welche anderen Fähigkeiten eine Person mitbringt, die ihr vielleicht nicht bewusst sind? Viele Migranten sind sich nicht bewusst, welche Fähigkeiten für uns wertvoll sind, weil sie ihre Fähigkeiten von zu Hause oder aus dem privaten Umfeld mitbringen. Diese Fähigkeiten zusammen herauszufinden, nimmt jedoch mehr Zeit in Anspruch, als ein 15-minütiges Bewerbungsgespräch zulässt.

➤ **Hemmnisse auf der Nachfrageseite:**

- Mangel an interkultureller Managementkompetenz und Weiterbildung der MitarbeiterInnen im Umgang mit MigrantInnen zur Verbesserung der Kommunikation und des gegenseitigen Verständnisses
- Fragmentiertes Schnittstellenmanagement zwischen Institutionen/Büros, um komplementär und kosteneffizient zu sein

Superdiversität ist im Allgemeinen ein großes Thema. Im Falle von MigrantInnen aus Ländern mit völlig unterschiedlichen Organisationsstrukturen, sei es der Staatskapitalismus (Syrien), eine Agrarwirtschaft/-gesellschaft (Somalia) oder einfach keine Erfahrungen mit demokratischen Strukturen. Das bedeutet, dass die zusätzliche Herausforderung für MigrantInnen noch immer darin besteht, sich in einem strukturell oft völlig fremden System zurechtzufinden. Dazu benötigen sie Verständnis sowie Unterstützung bei z.B. bürokratischen Abläufen wie der Bearbeitung von Dokumenten und Formularen.

All dies soll und kann nicht nur in einem achtstündigen Werte- und Orientierungskurs vermittelt werden, wie es bisher in Österreich der Fall war. Aber wer übernimmt letztlich diese Aufgaben? Das Arbeitsmarktservice? Der Arbeitgeber?

Das bedeutet, dass sich ALLE Beteiligten bewusst sein müssen, dass es schwierig ist, dass man lernen und Kompromisse eingehen muss und dass es nie eine objektiv richtige Antwort gibt. Ein möglicher Rahmen für die Diskussion dieser Aspekte könnten genau solche Veranstaltungen wie diese (MILE Capacity Building Event) sein, bei denen sich Arbeitgeber, VertreterInnen der Wirtschaft, aber auch MitarbeiterInnen von Institutionen, die Unterstützungsmaßnahmen für MigrantInnen anbieten, treffen.

Große Unternehmen haben inzwischen Abteilungen für Diversity Management zu diesem Zweck, aber früher oder später werden sich auch kleine und mittlere Unternehmen mit diesen Fragen beschäftigen müssen (wenn auch nicht in institutionalisierter Form), denn nur so kann der für die Förderung der Produktivität unbedingt notwendige Zusammenhalt der Mitarbeitenden in einem Unternehmen geschaffen werden. Und es ist erwiesen, dass Produktivität immer etwas mit sozialem Zusammenhalt zu tun hat (Animositäten innerhalb eines Unternehmens sind immer destruktiv!).

Ein Beispiel ist das Vorgehen des sogenannten "Gesundheitszirkels". Das bedeutet, dass der Arbeitgeber den ArbeitnehmerInnen dokumentiert, dass ihm die Gesundheit der ArbeitnehmerInnen wichtig ist. Zu diesem Zweck wird ein Gesundheitszirkel eingeführt, in dem man sich trifft und verschiedene Themen diskutiert, darunter natürlich auch die Gesundheit am Arbeitsplatz, und auf diese Weise lernt man sich gegenseitig kennen und besser verstehen.

Es ist also nicht immer ein "interkulturelles Training" notwendig, aber entsprechende Aspekte können bei verschiedenen anderen Themen und Aktivitäten angebracht und berücksichtigt werden. Darüber hinaus sind auch interkulturelle MediatorInnen (intern oder extern) äußerst hilfreich. Personen, die sich der verschiedenen ethnischen, kulturellen und traditionellen Verhaltensmuster bewusst sind und die sowohl mit den Mitarbeitenden als auch mit dem Management sprechen und vermitteln können.

Ein weiteres Beispiel (in England gesehen) ist, dass die Arbeitgeber festlegen, dass sie sich um die Ausbildung ihrer Mitarbeiter bemühen und daher eine allgemeine Aus- und Weiterbildung (Sprache etc.) fördern, die über rein betriebswirtschaftliche Kenntnisse hinausgeht. Die Arbeitgeber zeigen damit, dass ihnen die Menschen selbst und ihre persönliche Entwicklung am Herzen liegen, die es wert ist, hier gefördert zu werden. Dies hat zu einem unvorstellbaren Produktivitätsschub in diesen Unternehmen geführt.

Es ist also wichtig, darüber nachzudenken, wie die Kommunikation zwischen den Mitarbeitenden in dieser Hinsicht gefördert werden kann. Und das ist immer besser, wenn sie institutionalisiert, also im offiziellen Rahmen, stattfindet und nicht den Mitarbeitenden als Pausenaufgabe überlassen wird.

Um auf den wichtigen Punkt eines Schnittstellenmanagements zurückzukommen: Dazu gehört auch die Wohnungssuche, dazu gehören auch Doppelkarrieremodelle etc. Viele lokale Institutionen und Kommunen bieten eigentlich dasselbe an, aber wie diese Unterstützungsstrukturen zusammengeführt werden können, ist die große Herausforderung.

## **ANSÄTZE FÜR EINE EFFIZIENTERE NUTZUNG DES ARBEITSKRÄFTEANGEBOTS VON MIGRANTINNEN – ZUSAMMENFASSUNG**


- ✓ Was wir brauchen, ist ein Methodenmix, der sich auf Frauen und junge Menschen auf allen drei Ebenen (Unternehmen - Infrastruktur (Matching) - Migrantinnen) konzentriert.
- ✓ In Unternehmen: Diversity Management, Mentoring (Buddy-System im Unternehmen - generationsübergreifend), Gesundheitszirkel (als Symbol der Wertschätzung der Mitarbeitenden sowie zur Schaffung eines Raumes für (interkulturelle) Interaktion), unternehmensspezifische sowie allgemeine Weiterbildungsangebote auf allen Bildungsebenen (Aufheben versteckter Ressourcen)

- ✓ **Infrastruktur:** Förderung der beruflichen, regionalen und bildungspolitischen Mobilität, Orientierungskurse zum besseren Verständnis der wirtschaftlichen und sozialen Organisation in Österreich sowie in den Herkunftsländern, Unterstützungseinrichtungen (Kinder, Familien, Vereine) und Vernetzung untereinander, aufsuchende Arbeit am Sozial- und Arbeitsmarkt (Die bestehenden Werte- und Orientierungskurse sollten deutlich vertieft werden und ihre strukturelle Verortung (derzeit vom ÖIF Österreichischer Integrationsfonds angeboten) könnte noch einmal überdacht werden.
- ✓ **MigrantInnen:** Teilnahme an Unterstützungsmaßnahmen (Sprache, Weiterbildung...) Zusammenarbeit im Freiwilligensektor zur besseren Vernetzung in der lokalen Zivilgesellschaft, Einsatz von Theaterpädagogik, um soziale Verhaltensmuster in unterschiedlichen Settings (Herkunfts- vs. Aufnahmeland) greifbar zu machen und die Kommunikation in unterschiedlichen Kontexten (Familie, Gemeinde, Arbeitgeber, Behörden...) zu erleichtern.

In diesem Zusammenhang sollten verschiedene mögliche Institutionen, wie (kulturelle) Vereinigungen oder Gemeinden, als Vermittler in Betracht gezogen werden, um Zugang zu Zielgruppen von Menschen zu erhalten, die zwar über Ressourcen verfügen, aber nicht wissen, wie sie sich artikulieren sollen. Dabei ist immer zu prüfen, ob diese Vereine sich für die Integration engagieren oder ob sie zur Ausgrenzung beitragen.

Besondere Maßnahmen sind auch im Hinblick auf junge Migranten erforderlich. Junge Menschen mit Migrationshintergrund sind recht heterogen und fühlen sich außerhalb ihrer direkten Gemeinschaft/Familie oft fremd und isoliert. Lehrerinnen und Lehrer sind oft mit individuellen Problemen überfordert, weshalb es eine häufigere und engere Zusammenarbeit mit der außerschulischen Jugendarbeit geben sollte. Oft arbeiten hier speziell ausgebildete MitarbeiterInnen, die u.a. den Übergang von der Schule ins Berufsleben zusätzlich unterstützen können.

<b>Interaktion zwischen Angebots- und Nachfragefaktoren und Einbettung in Makro-Rahmen und institutionelle Infrastruktur (Matching)</b>		
<b>Möglichkeiten-Strukturen</b>		<b>Ressourcen der MigrantInnen</b>
<b>Marktbedingungen</b>		<b>Kulturelle Traditionen</b>
<b>Nischen vs. freier Markt</b>		<b>Ethnisch-kulturelle soziale Netzwerke</b>
<b>Arbeitsmarktbedingungen</b>		<b>Bildung und Kompetenzen</b>
<b>erster vs. zweiter Arbeitsmarkt</b>		<b>Wissen über Funktionsmechanismen</b>

<b>Ausstattung mit sozialen Diensten (Infrastruktur, Kinderbetreuung, Pflege etc), Anerkennung von im Ausland erworbenen Qualifikationen, active AMP...</b>		<b>der Märkte/ gesellsch. Organisation in AT relativ zu Herkunftsländern (freie Marktwirtschaft/ Demokratie vs. Staatskapitalismus/ Agrarwirtschaft/ Diktatur etc.)</b>
<b>Zugang zu Kapital(markt)</b>		
<b>Gesetzlicher Rahmen</b>		<b>Sozialstatus und Sozialkapital</b>
<b>EU-Freizügigkeit vs. Drittstaatsregelungen</b>		
<b>Soziale Akzeptanz vs. Ablehnung</b>		
<b>Superdiversität von Migranten auf der Angebotsseite - nach Alter, Geschlecht, Bildung, ethnisch-kulturellem Hintergrund, Rechtsstatus - und Superdiversität auf der Nachfrageseite - unterschiedliche technologische Entwicklungs(möglichkeiten), Grad der internationalen Vernetzung (Wertschöpfungsketten), Produktion für den lokalen oder internationalen Markt, (digitale) Infrastruktur - überlagern die Interaktion zwischen strukturellen Bedingungen und ethnisch-kulturellen Ressourcen.</b>		

## SCHLUSSFOLGERUNG

### Förderung der Kommunikation in Unternehmen

Nach Ansicht von Gudrun Biffel ist Integrationsarbeit in jedem Fall dringend erforderlich. Arbeitsmarktintegration und soziale Integration sind untrennbar miteinander verbunden, sie bedingen sich gegenseitig und bieten unterschiedliche Ansatzpunkte. "Die Flüchtlingsbewegung der letzten Jahre hat dazu geführt, dass die laufende Integrationsarbeit von Migranten vernachlässigt wird", stellt Biffel fest und plädiert für eine Kultur der gelebten Vielfalt in den Unternehmen. Dies erfordere nicht unbedingt immer ein Training der interkulturellen Kompetenz, sondern vielmehr die gezielte Förderung der Kommunikation zwischen den Mitarbeitenden "unabhängig vom Thema". Formate wie zum Beispiel Gesundheitszirkel seien hilfreich: "Hier kommen Mitarbeiter eines Unternehmens zusammen, können Erfahrungen austauschen und sich besser kennenlernen. Das verbessert automatisch die Zusammenarbeit", sagt die Integrationsexpertin. Auch Weiterbildungskurse zu ganz unterschiedlichen Themen, in denen das gemeinsame Lernen gefördert wird, könnten sehr effektiv sein. "Die interkulturelle Kommunikation muss gezielt gefördert werden. Eine Verlagerung in die Kaffeepausen funktioniert nicht", stellte Biffel klar.

### Gegenseitiges Verständnis und Orientierung ermöglichen

Es gibt viele wirksame Modelle, und auch Orientierungskurse zum besseren Verständnis der wirtschaftlichen und sozialen Organisation in Österreich und in den Herkunftsländern sind ein guter Ansatz. Die bisher angebotenen achtstündigen Wertkurse seien jedoch viel zu wenig und forderten



eine umfassende Öffnung der Gesellschaft: Die Arbeit im ehrenamtlichen Bereich könne zu einer besseren Vernetzung in der lokalen Zivilgesellschaft beitragen, Theaterpädagogische Projekte könnten helfen, soziale Verhaltensmuster in unterschiedlichen Settings für beide Seiten verständlich zu machen, etc.

"Die Trennung in Einwanderer und Einheimische funktioniert nicht mehr", sagt Gudrun Biffl und wird nicht müde, darauf hinzuweisen, dass eine erfolgreiche Integration nicht nur Menschen mit Migrationshintergrund, sondern auch der Gesellschaft insgesamt zugutekommt: "Wir dürfen niemanden zurücklassen, wir müssen uns engagieren".

## WEITERE VERÖFFENTLICHUNGEN

- European Commission (2019): Joint Employment Report 2019. As adopted by the EPSCO Council on 15 March 2019. Brussels.
- Gudrun Biffl & Philip L. Martin (2018): Migration and Integration: Austrian and California Experiences with Low-Skilled Migrants.
- Gudrun Biffl (2011): Deckung des Arbeitskräftebedarfs durch Migration in Österreich. Studie des Nationalen Kontaktpunkts Österreich im Europäischen Migrationsnetzwerk EMN, Internationale Organisation für Migration, Wien.
- Österreichischer Integrationsfonds (2019): migration&integration. Zahlen, Daten, Indikatoren 2019. Wien.

## WEITERFÜHRENDE REFERENZEN

### Strategien, Instrumente und Ressourcen der EU

- Europäische Website für Integration <https://ec.europa.eu/migrant-integration/home?lang=de>
- Arbeitgeber für Integration [https://ec.europa.eu/home-affairs/what-we-do/policies/legal-migration/european-dialogue-skills-and-migration/integration-pact\\_en](https://ec.europa.eu/home-affairs/what-we-do/policies/legal-migration/european-dialogue-skills-and-migration/integration-pact_en)
- EU-Instrument zur Erstellung von Kompetenzprofilen für Drittstaatsangehörige <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1412&langId=de>
- Europäische Ausbildungsallianz <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1147&intPageId=5234&langId>
- Europäische Beschäftigungsstrategie <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=101&langId=de>

### Andere EU-finanzierte Projekte/Netzwerke zum Thema Integration von Drittstaatsangehörigen in den Arbeitsmarkt

- MTOP – More than just one perspective <https://mtop.at/>
- Pole Position – Startklar für den Arbeitsmarkt <https://www.bfi.tirol/weiterbildung/news/newsarchiv/pole-position-startklar-fuer-den-arbeitsmarkt.html>
- TASKFORCOME <https://www.interreg-central.eu/Content.Node/TASKFORCOME.html>
- Abz\*Austria – abz\*Handel(n) für Migrantinnen <https://www.abzaustria.at/angebote-projekte>

### Andere Strategien, Programme und Ressourcen

- WKO Mentoring for Migrants <https://www.wko.at/site/Mentoring/mentoring.html>
- ZeMIT AST - Anlaufstelle für Personen mit im Ausland erworbenen Qualifikationen <https://www.zemit.at/de/ast.html>
- ÖIF Österreichischer Integrationsfonds <https://www.integrationsfonds.at/der-oeif/ueber-den-oeif>



**. . . a MILE ahead!**



Co-funded by  
the European Union



*The content of this publication represents the views of the author only and is his/her sole responsibility.*

*The European Commission does not accept any responsibility for use that may be made of the information it contains.*