

## Frauen auf dem Arbeitsmarkt, Kroatien

*In dieser Fallstudie wird ein Beispiel für einen integrierten Ansatz vorgestellt, um arbeitslose Frauen bei der Unternehmensgründung als Weg zurück in den Arbeitsmarkt zu unterstützen. Die Beschreibung behandelt die Ziele und den Hintergrund des Projekts und skizziert die durchgeführten Hauptaktivitäten. Zudem werden die größten Herausforderungen und die Auswirkungen des Projekts vorgestellt. Auch die Voraussetzungen für die Übertragung dieser Erfahrung auf einen anderen Kontext werden erörtert.*

### Ziele

Das Projekt „Frauen auf dem Arbeitsmarkt“ wurde von der kroatischen Arbeitsverwaltung (HZZ, Hrvatski zavod za zapošljavanje) im Rahmen des Instruments für Heranführungshilfe (IPA), 4. Komponente „Förderung der Humanressourcen“ im Zeitraum 2007-2009 durchgeführt. Die Projektumsetzung begann im September 2010 und endete im März 2012. Dazu gehörte ein Beihilfeprogramm zur Unterstützung arbeitsloser Frauen bei der Unternehmensgründung als ein Weg zurück in den Arbeitsmarkt sowie ein technisches Unterstützungsprogramm für politische Entscheidungsträger.

Das übergeordnete Ziel des Projekts war die Steigerung der Beschäftigungsfähigkeit benachteiligter Frauen und die Förderung ihres Einstiegs in den Arbeitsmarkt. Die Zielgruppe dieser Beihilfe waren arbeitslose Frauen über 40 Jahre, Frauen, die seit mindestens zwölf Monaten arbeitslos waren, nicht erwerbstätige Frauen, arbeitslose Frauen aus Gespanschaften mit überdurchschnittlicher Arbeitslosenquote sowie arbeitslose Frauen aus ethnischen Minderheitengruppen, wobei der Schwerpunkt auf der Roma-Minderheit lag.

### Hintergrund

Der Hauptgrund für die Einführung dieser Initiative war die Verringerung der Benachteiligungen auf dem Arbeitsmarkt, denen arbeitslose Kroatinnen gegenüberstehen. Wichtige Arbeitsmarktindikatoren zeigen, dass die Ungleichheit zwischen den Geschlechtern zwar weniger geworden ist, jedoch nach wie vor geschlechtsspezifische Unterschiede vorhanden sind. So lag zum Beispiel im Jahr 2014 die Beschäftigungsquote der Frauen 9,1 Prozentpunkte unter der der Männer. Zudem liegen in Kroatien die Erwerbstätigkeitsquoten und Monatseinkommen bei Frauen niedriger als bei den Männern. Eine Vielzahl von Faktoren sorgt dafür, dass die Frauen größere Schwierigkeiten beim Zugang, bei der Rückkehr und beim Verbleib im Arbeitsmarkt haben. Ein überproportionaler Anteil der Frauen ist in befristeten und unsicheren Arbeitsplätzen tätig, was dazu führt, dass sie gefährdeter und stärker von Armut oder externen Schocks, zum Beispiel der aktuellen Wirtschaftskrise, betroffen sind.

Benachteiligte Frauen erleben diese Probleme noch intensiver. Arbeitslose Frauen, insbesondere diejenigen zwischen 40 und 65 Jahren, stehen vor Hindernissen in Bezug auf die Suche und die Sicherung

einer Beschäftigung, nicht nur aufgrund der allgemein ungünstigen Konjunktur, sondern auch, weil ihnen Bildung und Fähigkeiten fehlen. In Ermangelung an Systemen zum lebenslangen Lernen verringert sich die Wahrscheinlichkeit, dass sich diese Lücke nach und nach schließen kann.

Ziel des Programms war eine Reaktion auf diesem Umstand, indem eine Reihe gleichstellungsorientierter und maßgeschneiderter Arbeitsmarktpolitiken für benachteiligte Frauen finanziert wurden, darunter Frauen über 40 Jahre, Langzeitarbeitslose, Frauen, die in den Gespanschaften mit den höchsten Arbeitslosenquoten leben, und Frauen, die aus Minderheitsbevölkerungen wie die der Roma stammen.

Das Programm insgesamt band lokale Partner der HZZ bei der Gestaltung und Umsetzung der Unterstützung für Frauen auf dem Arbeitsmarkt ein, unter anderem die regionalen Geschäftsstellen der HZZ, Sozialhilfezentren, Stadtverwaltungen, die zuständigen staatlichen Agenturen, Gewerkschaften, Arbeitgeberverbände und Vertreter der Zivilgesellschaft.

## Aktivitäten

Das Beihilfeprogramm wurde im August 2009 mit einem Aufruf zur Einreichung von Vorschlägen ins Leben gerufen, der auf der EuropeAid- und HZZ-Website veröffentlicht wurde. Infrage kommende Bewerberorganisationen konnten sich einzeln oder in Partnerschaften für zwölfmonatige Projekte mit einer Finanzierung von 90000 bis 140000 EUR für die folgenden Arten von Aktivitäten bewerben (die Liste war nicht erschöpfend, und geeignete Maßnahmen, die nicht aufgeführt wurden, konnten ebenfalls für eine Unterstützung in Betracht kommen):

- Bereitstellung von Hilfe und Informationen zu Möglichkeiten auf dem Arbeitsmarkt sowie Anreizmaßnahmen für Beschäftigung;
- Aktivitäten, die auf die Entwicklung neuer Methoden für Verfahren und Dienste gerichtet sind, die benachteiligten Gruppen von Frauen den Zugang zum Arbeitsmarkt erleichtern sollen;
- Aktivitäten, die auf die Erhöhung der Beschäftigungsfähigkeit von benachteiligten Gruppen von Frauen gerichtet sind;
- Aktivitäten, die auf die Schaffung von Netzwerken, Partnerschaften und neuen Methoden zur Unterstützung von benachteiligten Gruppen von Frauen gerichtet sind.

55 Projektbewerbungen gingen ein und wurden einer dreistufigen Beurteilung unterzogen: i) Einhaltung von Verwaltungsvorschriften (z. B. vollständige Bewerbung, rechtzeitiger Eingang), ii) Evaluierung des Konzepts (z. B. Relevanz, Vorzüge, Wirksamkeit, Tragfähigkeit und Nachhaltigkeit der vorgeschlagenen Maßnahme) und iii) Evaluierung der vollständigen Bewerbung (z. B. Überprüfung der Qualität anhand von vorab definierten Evaluierungskriterien, einschließlich Haushalt, Kapazität der Bewerber und ihrer Partner). Der Evaluierungsprozess dauerte neun Monate und wurde mit Unterstützung externer Beurteilender, unter anderem Vertreter der für den Schwerpunkt des Beihilfeprogramms zuständigen Fachministerien, von der ausschreibenden Stelle durchgeführt.

In diesem Prozess wurden 18 Vorschläge ausgewählt, denen im November 2010 eine Finanzierung gewährt wurde. Drei dieser Projekte waren so angelegt, dass sie die Arbeitslosigkeit benachteiligter Frauen durch die Bereitstellung von Unterstützung für eine selbstständige Erwerbstätigkeit angingen, und zwar:

- das Projekt „Sei unternehmerisch – sei wettbewerbsfähig“ in der Gespanschaft Brod-Posavina;
- das Projekt „Schritt für Schritt in den Arbeitsmarkt“ in der Gespanschaft Vukovar-Srijem;
- das Projekt „MOTS – Mehr Möglichkeiten durch neue Fähigkeiten“ in der Gespanschaft Dubrovnik-Neretva.

Die Hauptinstrumente, die diese Projekte zur Förderung des weiblichen Unternehmertums einsetzten, waren folgende:

- Bereitstellung von Informationen und Schulungen zu grundlegenden unternehmerischen Fähigkeiten, Geschäftsplanung, Betriebswirtschaft, Marketing, Buchhaltung, Finanzplanung, Computerkenntnisse und Kommunikation;
- Entwicklung von Veröffentlichungen, Handbüchern und Websites;
- Ausrichtung von Treffen zwischen Unternehmen, um Projektteilnehmer und potenzielle Arbeitgeber zusammenzubringen.

Das Projekt „Sei unternehmerisch – sei wettbewerbsfähig“ (91605 EUR) wurde von der Gespanschaft Brod-Posavina in Partnerschaft mit der regionalen HZZ-Geschäftsstelle in Slavonski Brod durchgeführt. Es beabsichtigte, 48 arbeitslose Frauen bei der aktiven Stellensuche und der Verfolgung einer unternehmerischen Tätigkeit zu unterstützen. Zur Teilnahme an dem Projekt eingeladen wurden arbeitslose Frauen, die in der HZZ-Datenbank der Gespanschaft Brod-Posavina gemeldet waren (415 Frauen). Auf der Grundlage einer Befragung der Teilnehmerinnen wählte das Projekt eine Gruppe von Frauen (55 von 131, die Interesse bekundeten) aus, an dem Bildungsprogramm zur Stärkung der Kompetenzen für den Arbeitsmarkt und der IKT-Fertigkeiten (alle 55 Teilnehmerinnen) sowie zur Unternehmensgründung (21 Teilnehmerinnen mit Geschäftsideen) teilzunehmen. Das Projekt entwickelte außerdem öffentlichkeitswirksame Maßnahmen (z. B. Flyer, Poster und eine Website) sowie die Broschüre „Praktischer Wegweiser zum Unternehmertum für Frauen“. Laut Überwachungsdaten gründeten 13 der Teilnehmerinnen ein eigenes Unternehmen oder fanden eine Beschäftigung.

Das Projekt „Schritt für Schritt in den Arbeitsmarkt“ (110268 EUR) wurde von der regionalen HZZ-Geschäftsstelle in Vukovar in Zusammenarbeit mit zwei lokalen zivilgesellschaftlichen Organisationen, dem Frauenverband und dem Zentrum für soziale Bildung PRONI, durchgeführt. Der Schwerpunkt des Projekts lag auf langzeitarbeitslosen Frauen in der Gespanschaft Vukovar-Srijem. Sie sollten beim Erwerb neuer Fähigkeiten und Kompetenzen, die ihnen mehr Beschäftigungsmöglichkeiten verschaffen würden, und bei der Entwicklung innovativer Geschäftsmodelle für eine selbstständige Erwerbstätigkeit unterstützt werden. Als vorbereitende Aktivität absolvierten die Betreuer in der regionalen HZZ-Geschäftsstelle eine Schulung. Darauf folgte eine Reihe von Workshops mit den Teilnehmerinnen zu den Themen Motivation für die aktive Stellensuche, IKT-Fertigkeiten und Unternehmensgründung sowie psychologische Betreuung. Insgesamt nahmen 262 Frauen an dem Projekt teil. Davon nahmen 88 an den Motivations-Workshops, 155 an der psychologischen Betreuung, 57 an den IKT-Workshops und 28 Frauen an den Workshops zum Unternehmertum teil. Das Projekt führte zur Gründung von zwei Unternehmen (in denen 13 Teilnehmerinnen eine Beschäftigung fanden) und der Gründung einer zivilrechtlichen Organisation durch drei Teilnehmerinnen. Zusätzlich fanden 27 Frauen eine anderweitige Beschäftigung.

Das Projekt „MOTS – Mehr Möglichkeiten durch neue Fähigkeiten“ (107539 EUR) wurde von der zivilrechtlichen Organisation Deša in Zusammenarbeit mit der regionalen HZZ-Geschäftsstelle in Dubrovnik und dem Unternehmerzentrum Dubrovnik durchgeführt. Der Zweck des Projekts war die Erhöhung der Beschäftigungsfähigkeit von 120 langzeitarbeitslosen Frauen über 40 Jahren in der Gespanschaft Dubrovnik-Neretva. Die Aktivitäten umfassten Seminare zum Unternehmertum und zu Finanzen und Buchhaltung sowie Schulungen zu IKT und zur Entwicklung und Bewerbung authentischer lokaler Souvenirs und Produkte. Außerdem richtete das Projekt ein B2B-Treffen aus, an dem die arbeitslosen Teilnehmerinnen lokalen Arbeitgebern ihre Fähigkeiten präsentieren und ihre Lebensläufe vorlegen konnten. 233 arbeitslose Frauen nahmen an dem Projekt teil. Von diesen fanden 59 eine Beschäftigung und neun Frauen gründeten ein Unternehmen.

Der Gesamtwert der Mittel, die für die im Rahmen des Beihilfeprogramms durchgeführten Projekte ausgeschrieben waren, belief sich auf 2017480 EUR. Das Programm konnte nur für 70% bis 85% der förderfähigen Gesamtkosten eine finanzielle Förderung bereitstellen, sodass die Bewerber den Restbetrag aus eigenen Mitteln oder anderen Quellen von außerhalb der Europäischen Union kofinanzieren mussten. In der Praxis finanzierte das Beihilfeprogramm zwischen 77% und 85% jedes Projekts, dem eine Finanzierung gewährt worden war.

## Herausforderungen

Alle Beihilfeempfänger durchliefen eine Reihe vorbereitender Workshops und Konsultationen, und die ausschreibende Stelle stand den Beihilfeempfängern bei Klärungsbedarf und zur Unterstützung zur Verfügung. Dennoch stießen die Träger des Projekts auf Schwierigkeiten. Von dem ausgeschriebenen Gesamtbetrag von 2017480 EUR für alle 18 Beihilfeverträge wurden nur 1853606 EUR (91,8% des ausgeschriebenen Gesamtbetrags) auch tatsächlich ausbezahlt. Der Hauptgrund für diese Auszahlungslücke bestand in der unzureichenden Planung und Finanzverwaltung der Beihilfehaushalte seitens der Bewerber. Dies zog eine Verringerung der förderfähigen Gesamtkosten nach sich.

## Auswirkungen

Dieses Programm ermöglichte zahlreichen Einrichtungen auf nationaler, regionaler (d. h. gesponschaftlicher) und lokaler Ebene die Entwicklung neuen Wissens und die Unterstützung von Maßnahmen für verschiedene gefährdete Gruppen, die für den Arbeitsmarkt von Bedeutung sind, insbesondere Frauen. Ein weiteres Schlüsselergebnis war, dass der Aufruf zur Einreichung von Vorschlägen für das Programm ausreichend spezifisch war, um Gebote aus allen Teilen des Landes zu stimulieren, aber auch flexibel genug, um den bietenden Einrichtungen die Bildung von Bietergemeinschaften und die Entwicklung von Geboten zu erlauben, die ihrer Ansicht nach den Bedürfnissen ihrer Gemeinschaften und Interessenträger am besten entsprachen. Dies spielte eine wichtige Rolle bei der Entwicklung und Umsetzung innovativer Vorschläge im Rahmen der vorgegebenen Kriterien. So konnte die HZZ aus den gewonnenen Erfahrungen lernen.

In Bezug auf die Klienten halfen die drei Projekte zur Unterstützung arbeitsloser Frauen bei der Unternehmensgründung 105 Frauen dabei, eine selbstständige oder abhängige Erwerbstätigkeit aufzunehmen.

## Voraussetzungen für die Übertragung

Es ist wichtig anzuerkennen, dass sich Kroatien zu dem Zeitpunkt, als diese Initiative konzipiert und umgesetzt wurde, im Beitrittsprozess zur Europäischen Union befand. Die Initiative sollte die relevanten Interessenträger dafür sensibilisieren, wie wichtig es ist, sich in verschiedenen Kategorien auf arbeitslose Frauen zu konzentrieren und geeignete politische Initiativen zu entwickeln. Trotz dieses spezifischen Kontextes bietet die Erfahrung zweierlei wichtige Erkenntnisse für die Anwendung eines ähnlichen Ansatzes an anderen Orten:

1. *Einsatz von Aufrufen zur Einreichung von Vorschlägen, um den Privatsektor einzubinden.* Dies räumte den Bietern eine angemessene Flexibilität ein, um die Kriterien so auszulegen, dass sie den tatsächlichen Bedürfnissen ihrer Gemeinschaften und Interessenträger optimal entsprachen, und regte damit alternative Ansätze und Innovationen an. Ein derartiger Ansatz kann besonders im Kontext gefährdeter Gruppen, die äußerst schwierig zu erreichen sind, von Bedeutung sein. Allerdings sind die Vergabeverfahren der Europäischen Union für alle Beteiligten, einschließlich der Behörden und Bieter, anspruchsvoll. Entscheidend ist, dass bei der Umsetzung von Systemen mit unerfahrenen Nutzern Schulungen und Unterstützung bereitgestellt werden.
2. *Vorausplanung für Überwachung und Evaluierung.* Fehlende Überlegungen und fehlende Priorisierung beim Aspekt der Überwachung und Evaluierung stellten eine der größten Schwächen dieser Erfahrung dar. Bei einer so großen Anzahl von Projekten, Trägern und Nutzern war es nicht möglich, Überwachungs- und Evaluierungssysteme hinterher konsequent umzusetzen.

**Literatur**

- Kroatische Arbeitsverwaltung (2010), „Grant contracts awarded during November 2010“, verfügbar unter: [www.hzz.hr/dfc/userdocsimages/AN-129003\(GS\).pdf](http://www.hzz.hr/dfc/userdocsimages/AN-129003(GS).pdf).
- Kroatische Arbeitsverwaltung, Abteilung für Finanzierung und die Vergabe von EU-Projekten (2009), „Frauen auf dem Arbeitsmarkt – Richtlinien für Antragsteller“, verfügbar unter: [www.hzz.hr/dfc/userdocsimages///GfA-129003\(GS\)-CRO.pdf](http://www.hzz.hr/dfc/userdocsimages///GfA-129003(GS)-CRO.pdf).
- Europäische Kommission (2012), „The current situation of gender equality in Croatia – Country Profile 2012“, Generaldirektion Justiz.
- Europäische Kommission (2007), „Croatia: Operational Programme for Human Resources Development 2007 – 2009“, verfügbar unter: [http://ec.europa.eu/enlargement/pdf/croatia/ipa/4\\_croatia\\_human\\_resources\\_development\\_operational\\_programme\\_2007-2009\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/enlargement/pdf/croatia/ipa/4_croatia_human_resources_development_operational_programme_2007-2009_en.pdf).
- GEM (2012), „Što čini Hrvatsku (ne)poduzetničkom zemljom? (Was macht Kroatien zu einem (nicht) unternehmerischen Land?)“, verfügbar unter: [www.gemconsortium.com](http://www.gemconsortium.com).
- WYG International Ltd. (2012), „Final Report - Women in the Labour Market“.



**From:**  
**Inclusive Business Creation**  
Good Practice Compendium

**Access the complete publication at:**  
<https://doi.org/10.1787/9789264251496-en>

**Please cite this chapter as:**

OECD/European Union (2016), "Frauen auf dem Arbeitsmarkt, Kroatien", in *Inclusive Business Creation: Good Practice Compendium*, OECD Publishing, Paris.

DOI: <https://doi.org/10.1787/9789264261402-9-de>

Das vorliegende Dokument wird unter der Verantwortung des Generalsekretärs der OECD veröffentlicht. Die darin zum Ausdruck gebrachten Meinungen und Argumente spiegeln nicht zwangsläufig die offizielle Einstellung der OECD-Mitgliedstaaten wider.

This document and any map included herein are without prejudice to the status of or sovereignty over any territory, to the delimitation of international frontiers and boundaries and to the name of any territory, city or area.

You can copy, download or print OECD content for your own use, and you can include excerpts from OECD publications, databases and multimedia products in your own documents, presentations, blogs, websites and teaching materials, provided that suitable acknowledgment of OECD as source and copyright owner is given. All requests for public or commercial use and translation rights should be submitted to [rights@oecd.org](mailto:rights@oecd.org). Requests for permission to photocopy portions of this material for public or commercial use shall be addressed directly to the Copyright Clearance Center (CCC) at [info@copyright.com](mailto:info@copyright.com) or the Centre français d'exploitation du droit de copie (CFC) at [contact@cfcopies.com](mailto:contact@cfcopies.com).