

# **Forschungsbericht**

## **Diversität weiterdenken**

Intersektionalität und Faultlines in der Stadt Wien  
am Beispiel des 6. Wiener Gemeindebezirks

finanziert durch den  
**Jubiläumsfonds der Stadt Wien für die Wirtschaftsuniversität Wien**

*Projektleitung:*

Univ.Prof.<sup>in</sup> DI<sup>in</sup> Dr.<sup>in</sup> Edeltraud Hanappi-Egger

*Projektmitarbeiter:*

Mag. Alexander Fleischmann

Dipl.-Kfm. Alexander von Dippel

*Projektzeitraum:*

15. März – 15. Oktober 2007

**Forschungsinstitut für Gender und Diversität in Organisationen**

Wirtschaftsuniversität Wien

Wien, im Oktober 2007



## Executive Summary

Ziel des vorliegenden Forschungsprojekts war es, zu untersuchen, wie mit der Diversität der BewohnerInnen des 6. Wiener Gemeindebezirks (Mariahilf) umgegangen wird und welche Verbindungen zu theoretischen Überlegungen über Intersektionalität und Faultlines gezogen werden können. Unseren Ergebnissen zufolge befindet sich die Stadt Wien gerade am Übergang von einer integrations- zu einer diversitätspolitischen Perspektive. Anhand des Fallbeispiels Mariahilf lassen sich verschiedene Umsetzungszugänge identifizieren. So werden einerseits Top-down-Maßnahmen von der Verwaltung angeregt, die entweder auf Bezirksebene initiiert oder von der Stadtverwaltung ins Leben gerufen werden. Andererseits werden Bottom-up-Projekte von gemeinnützigen Vereinen gestartet und teilweise von der Stadt bzw. den Bezirken finanziert. Dabei werden immer öfter auch kleinere Vereine wahrgenommen, die etwa die Überschneidung mehrerer Diversitätsdimensionen berücksichtigen (Intersektionalität). Bei von Magistratsabteilungen geförderten Projekten entsteht daraus allerdings häufig das Problem, Querschnittsthemen klar einzelnen Abteilungen zuordnen zu müssen.

Die Instrumente des Diversitätsmanagements reichen von Arbeitsgruppen, Kommissionen, Projekten, Förderung von Vereinen, Beratungen, Informationsveranstaltungen, Festen, Informationsblättern und -broschüren bis hin zu Schulungen von MitarbeiterInnen. Allerdings kann gleichzeitig festgestellt werden, dass Diversitätsthemen in der ‚normalen‘ Arbeitszeit womöglich zu kurz kommen, da sie nicht breit in den administrativen Strukturen der Stadt verankert sind, etwa in Zielvorgaben oder -vereinbarungen. Als großes Manko der Stadtverwaltung lässt sich daher das Fehlen eines strategischen Diversitätskonzepts identifizieren, das möglichst alle Diversitätsdimensionen miteinbezieht.

Auf Ebene der Magistratsdirektion wurde ‚lediglich‘ für die Kategorie Geschlecht die Projektstelle Gender Mainstreaming als Stabsstelle eingerichtet. Betrachtet man jedoch weitere Dienststellen, die mit Diversitätsthemen betraut sind, so sollen diese ebenfalls Querschnittsfunktionen erfüllen, obwohl sie formal amtsführenden StadträtInnen unterstellt sind und sich ihre Querschnittsfunktion in keinster Weise im Organigramm widerspiegelt. Somit bleibt es fraglich, ob sie nachhaltigen Einfluss auf andere Magistratsabteilungen der eigenen Geschäftsgruppe oder gar anderer Geschäftsgruppen ausüben

können. Die jetzige Organisationsform kommt einer nachhaltigen Sensibilisierung aller MitarbeiterInnen für Diversität sowie einer damit einhergehenden Veränderung der Verwaltungskultur tendenziell nicht entgegen.

Anhand des Fallbeispiels Mariahilf hat sich dies insofern als problematisch erwiesen, als bei neuen, innovativen Projekten des Bezirks eine Vielzahl an politischen Prozessen im Vorfeld notwendig ist, um eingefahrene Strukturen in Fachabteilungen von neuen Projektideen und Perspektiven zu überzeugen. Der Einsatz für ungewöhnliche Themen, wie etwa die konkrete Überschneidung mehrere Diversitätsdimensionen im Sinne von Intersektionalität, benötigt ein erhöhtes Maß an Energie, weil BündnispartnerInnen erst aufwändig gefunden werden müssen, da es für neue Themen keine institutionalisierten Wege gibt. Weiters zeigt das Beispiel Mariahilf, dass auch auf Bezirksebene eine Vielzahl an Initiativen in Bezug auf Diversität gesetzt werden kann. Gleichzeitig ließe sich allerdings innerhalb des Ermessensspielraums der Bezirke eine ebenso konsequente Haltung gegen Diversität entwickeln. Viele lokale Projekte hängen also letztendlich von der Prioritätensetzung der Bezirksebene ab. Die Politik der Bezirksvorsteherin Mariahilfs lässt sich unter Bezug auf Faultlines dementsprechend verstehen als Bestrebung, möglichst häufig unterschiedliche Gruppierungen im Bezirk zusammenzubringen, zu durchmischen, um somit die Faultlines, also mögliche Koalitionen aufgrund unterschiedlicher Diversitätskategorien, schwach zu halten.

In Bezug auf eine Weiterentwicklung der Diversitätspolitik der Stadt Wien erscheint es aufgrund der vorliegenden Ergebnisse sinnvoll, in der Stadt ein *Diversitätsmainstreaming* sowohl als politische Zielsetzung festzuschreiben, als auch in weiterer Folge in der Verwaltungsorganisation des Magistrats abzubilden. Eine geeignete Struktur könnte etwa durch die Einrichtung einer Stabsstelle für Diversität auf Ebene der Magistratsdirektion, verbunden mit einer Neuorganisation der einzelnen mit Diversitätsbelangen betrauten Dienststellen, geschaffen werden, um einer Hierarchisierung der Diversitätskategorien und einem möglichen Wettbewerb zwischen diesen entgegenzuwirken. Das langfristige Ziel sollte die Etablierung von Strukturen sein, welche die Überschneidungen zwischen Diversitätskategorien im Sinne von Intersektionalität wahrnehmen und ein Verständnis von Diversität fördern, das nicht von starren Identitäten ausgeht und Stereotype reproduziert.

# Inhaltsverzeichnis

1. Projektablauf.....	7
2. Einleitung .....	9
3. Theoretischer Bezugsrahmen .....	11
3.1 Phänomen Stadt.....	11
3.2 Diversitätsmanagement: Ansätze und mögliche Erweiterungen .....	13
3.2.1 Dynamische Identitätskonstruktionen: Intersektionalität und Faultlines.....	15
3.2.2 Intersektionalität .....	15
3.2.3 Faultlines .....	16
3.3 Theorien der öffentlichen Verwaltung .....	18
3.3.1 New Public Management .....	19
3.3.2 Von New Public Management zu Governance.....	21
3.3.2.1 Demokratiequalität von Governance .....	23
3.3.3 Diversitätspolitik .....	26
3.4 Umsetzung von Diversitätspolitik in der öffentlichen Verwaltung.....	28
3.5 Zusammenfassende Überlegungen.....	30
4. Die Verwaltung der Stadt Wien .....	33
4.1 Geschichte und Status quo .....	33
4.2 Die formale Organisation der Stadt Wien .....	35
4.2.1 Bürgermeister, Magistratsdirektor und amtsführende StadträtInnen .....	35
4.3 Diversitätsmanagement in der Stadt Wien.....	37
5. Fallbeispiel Mariahilf .....	39
5.1 Rolle der Bezirke in der Stadt Wien .....	39
5.2 Demographische Besonderheiten im 6. Bezirk.....	41
5.3 Diversität in Mariahilf – Ergebnisse der Interviews .....	42
5.3.1 Methodik und Vorstellung der InterviewpartnerInnen.....	42
5.3.2 Ergebnisse .....	46
5.3.2.1 Diversität als Strategie .....	46
5.3.2.2 Maßnahmen .....	47

6. Schlussfolgerungen.....	67
6.1 Diversität in Mariahilf.....	67
6.2 Organisation des Magistrats in Bezug auf Diversität.....	69
6.3 Diversitätspolitik und Governance .....	74
6.4 Weiterentwicklung von Diversität in der Stadt Wien.....	75
6.5 Ausblick .....	78
Bibliographie .....	81
Anhang A: Die Organisation der Wiener Stadtverwaltung.....	89
Anhang B: Interviewleitfäden.....	91

# 1. Projektablauf

Am Beginn des Projekts stand, bedingt durch die Bewilligung lediglich der Hälfte der beantragten Projektsumme, die Frage, was innerhalb des nunmehr zur Verfügung stehenden Rahmens sinnvollerweise bewältigbar wäre. Klar war, dass die im Antrag vorgeschlagene Erweiterung des Diversitätsbegriffs in Richtung Intersektionalität und Faultlines beibehalten werden sollte, da diese Erweiterung eines der interessantesten Anliegen des Projekts war. Allerdings musste der im ursprünglichen Projektantrag gelegte Fokus auf das Erleben der BewohnerInnen der Stadt aufgegeben werden, da dieser ohne die ebenfalls vorgesehene Einbettung in den administrativen Zusammenhang der Stadt Wien als wenig aussagekräftig erachtet wurde. Der Blickpunkt lag nunmehr auf Ebene der Umsetzung von Diversitätsmaßnahmen. Um das Forschungsfeld konkret einzuschränken, wurde weiters beschlossen, sich einen konkreten Bezirk anzusehen. Die Wahl fiel dabei auf den 6. Wiener Gemeindebezirk, den Bezirk Mariahilf, da dieser ein Gender-Mainstreaming-Pilotbezirk Wiens ist (vgl. Leitstelle für Alltags- und Frauengerechtes Planen und Bauen 2007) und somit zu erwarten war, dass ‚good practices‘ auch im Bereich Diversität beobachtbar sind. Der Fokus des Projekts im Rahmen des bewilligten Finanzrahmens lag somit auf folgender konkreten Forschungsfrage:

***Wie wird mit der Diversität der BewohnerInnen im 6. Wiener Gemeindebezirk umgegangen, und welche Verbindungen können zu Intersektionalität und Faultlines gezogen werden?***

Nach einem ersten Vorgespräch mit der Bezirksvorsteherin des 6. Bezirks, Renate Kaufmann, wurde mit einer Sichtung diversitätsrelevanter Inhalte der Homepage der Stadt Wien begonnen. Dabei lag der Fokus darauf, jene Einrichtungen zu betrachten, die sich mit Diversität im engeren Sinn beschäftigen, um einen Überblick über die entsprechende Verwaltung der Stadt Wien zu erhalten. Im Anschluss wurde ein Interview mit der Bezirksvorsteherin geführt, das uns – im Sinne eines theoretischen Samplings, wie es im Methodenteil erläutert wird – Hinweise auf weitere potentielle InterviewpartnerInnen gab. Dementsprechend entschieden wir uns im Anschluss, ausgewählte Projektinitiativen in Mariahilf, die sich mit dem Thema Diversität (und hierbei speziell mit der Überschneidung mehrerer Diversitätsdimensionen) beschäftigten, zu untersuchen. Um

die Ebene des Magistrats zu beleuchten, wurde ergänzend ein Interview mit den für Mariahilf zuständigen MitarbeiterInnen der Magistratsabteilung 17 (Integrations- und Diversitätsangelegenheiten) geführt.

Weiters ergab sich während der Projektlaufzeit die Gelegenheit, auf der interdisziplinären Konferenz „EURODIV third Conference: ‘Diversity in cities: Visible and invisible walls’“ in London teilzunehmen.



## 2. Einleitung

Demographische Veränderungen, wie etwa die steigende Lebenserwartung der Bevölkerung, Globalisierung, die zunehmende Berufstätigkeit von Frauen und Migrationsbewegungen sowie Umbrüche in Rollenverständnissen und Identitätskonzepten brachten in den vergangenen Jahrzehnten, und bringen noch heute, Diversität auf die Agenda unterschiedlichster AkteurInnen aus Politik, Verwaltung, Profit- und Not-for-Profit-Organisationen. Unternehmen versuchen vor allem im US-amerikanischen Raum schon seit längerem, mit der Diversität ihrer KundInnen und MitarbeiterInnen durch die Implementierung von Diversitätsmanagement umzugehen und dadurch ihre Wettbewerbsfähigkeit und Profitabilität zu steigern. Öffentliche Verwaltungen und Städte reflektieren diese sozialen Veränderungen mit Antidiskriminierungs- und Chancengleichheitsprogrammen, oftmals aus einer Sichtweise des Defizits heraus (vgl. Trauner und Sohler 2005). Mittlerweile verfolgen aber auch immer mehr Städte eine Diversitätspolitik und implementieren Diversitätsmanagementprogramme.

Dies bildet den Hintergrund für die hier vorliegende Forschungsarbeit. Anhand des 6. Wiener Gemeindebezirks Mariahilf soll veranschaulicht werden, wie Diversitätsmaßnahmen in Wien auf einer strategischen und taktischen Ebene geplant und umgesetzt werden. Die Ergebnisse sollen gleichzeitig vor dem Hintergrund reflektiert werden, dass in der theoretischen Diskussion des Diversitätsmanagements zunehmend Kritik an einem starren und essentialistischen Diversitätsbegriff und den damit verbundenen Vorstellungen von Identität laut wird.

Im Folgenden wird daher zuerst der theoretische Bezugsrahmen vorgestellt, der das Phänomen „Stadt“, Überlegungen zu Differenz und Diversität sowie Diversitätsmanagement beinhaltet. Weiters werden wichtige Kritikpunkte an gängigen Diversitätsverständnissen beleuchtet. In Kapitel 4 wird die Verwaltung der Stadt Wien näher betrachtet, wobei hier eine Einbettung innerhalb der Konzepte des New Public Managements und Governance erfolgt. Anschließend werden der Fallbeispielsbezirk Mariahilf vorgestellt und die Ergebnisse der ExpertInneninterviews diskutiert. Den Abschluss bildet eine ausführliche Darstellung unserer Schlussfolgerungen.



## 3. Theoretischer Bezugsrahmen

### 3.1 Phänomen Stadt

“Difference is undoubtedly a sustained feature of urban spaces.”  
(Jacobs und Fincher 1998: 1)

Betrachtet man obiges Zitat, so könnte leicht ein negatives Bild von fehlendem sozialen Zusammenhalt in Städten vor dem geistigen Auge der LeserIn erscheinen. Wenn Differenz allerdings als fortwährende Eigenschaft von urbanen Räumen verstanden wird, so impliziert dies nicht unbedingt nur, dass diese Differenzen als natürlich oder unanfechtbar gelten. Vollkommen konträr argumentiert nämlich Liz Bondi (2005) für Geschlechterdifferenzen:

“Cities are places where embodied meanings and experiences of gender are not necessarily reproduced according to dominant norms, but can be challenged, reworked and reshaped.” (Bondi 2005: 6)

Betont man nämlich die soziale Konstruktion von Differenz (unter anderem) in Städten, so werden auch Möglichkeiten der Anfechtung und Veränderung sichtbar. Städte können dementsprechend als „Verräumlichung sozialer Interaktionen“, als Orte der Kommunikation zwischen einzelnen Elementen der städtischen Gesellschaft beschrieben werden (Eckardt 2004: 27). Systemtheoretische Theorieansätze zeigen ‚moderne‘ StadtbewohnerInnen als eingebunden in unterschiedliche soziale Einheiten, was Niklas Luhmann als ‚Inklusion‘ beschrieben hat. Eine Stadt lässt sich somit auch als besondere Form der „Verdichtung von Inklusionsangeboten“ (Nassehi 2002) verstehen, in der Möglichkeit und Zwang zur Integration in die Gesellschaft beobachtet werden können. Andererseits zeigen städtische Gesellschaften völlig konträre Tendenzen, denn Städte sind auch Orte der Differenzierung, Segregation und Exklusion. StadtsoziologInnen versuchen deshalb unter anderem zu analysieren, ab welchem Differenzierungsgrad die Stadt in ihrer Kommunikationsfähigkeit und ihrem sozialen Ausgleich bedroht wird.

VertreterInnen von Theorien der ‚postmodernen Stadt‘ argumentieren, dass für diese – im Gegensatz zu jener der ‚modernen Stadt‘ – Netzwerke charakteristischer seien als Strukturen, die einer Zentrum/Peripherie-Logik folgen (vgl. etwa Dear und Flusty 1998).

Diese Sichtweise dürfte für das Verständnis von Diversität in der Stadt Wien von großer Bedeutung sein, wenn man – wie später ausgeführt werden wird – unter Diversität und deren Management die Auflösung von hegemonialen Dominanzstrukturen versteht.

Bisherige Forschungen zu Ungleichheiten und Exklusion in Städten fokussierte laut Thorns (2002: 152) auf die Analyse von Armut und Einkommensunterschieden. Die bewusste Verwendung des Begriffs ‚soziale Exklusion‘ (‚social exclusion‘) verbreitert diese Sichtweise, wodurch nicht nur wirtschaftliche oder finanzielle, sondern auch kulturelle oder politische Mechanismen von Ausschlüssen fassbar werden. Dies impliziert auch Diskriminierungen aufgrund von Ethnizität, Religionszugehörigkeit, Geschlecht, sexueller Orientierung, Behinderung oder Alter, wie sie im klassischen Diversitätsmanagement angesprochen werden. Prinzipiell lassen sich mit Thorns (2002: 150–154) zwei theoretische Herangehensweisen an das Phänomen soziale Exklusion identifizieren. Einerseits jene Perspektive, welche die individuelle Angebotsseite betrachtet, wie etwa Fähigkeiten, Ausbildung oder Motivation, und dementsprechend ‚policies‘ zur Verbesserung der individuellen Kapazitäten und Ressourcen favorisiert. Dies impliziert eine Inklusion in eine Mehrheitsgesellschaft („‚mainstream‘ of society“) – wobei allerdings dieser Mainstream nicht problematisiert wird und angenommen wird, dass alle Menschen dahin tendieren. Andererseits gibt es jene Zugänge, die ihren Fokus auf Strukturen und externe Faktoren legen. Mit dem Anspruch, die Dominanz von Mehrheitsstrukturen in Frage zu stellen und Strukturen zu verändern, lässt sich Diversitätsmanagement in letzterer Zugangsweise verorten.

In diesem Zusammenhang ist weiters wichtig, im Auge zu behalten, unter welchen Gesichtspunkten „Minderheiten“ betrachtet werden. Jacobs and Fincher (1998: 6) kritisieren ein herkömmliches Verständnis von Differenz in Städten, das dazu tendiert, ausgewählte soziale Gruppen zu problematisieren. In den USA sind dies dementsprechend jene, die „deviate from the white, heteronormative ideal embodied in the ‘clean and bright’ outer suburbs“. Diese Differenzierung führt dazu, ein Bild einer nicht funktionierenden Stadt heraufzubeschwören. Eng damit verbunden sind auch Überlegungen zu ‚citizenship‘, wie sie etwa Tovi Fenster anstellt:

“[C]itizenship definitions are identity-related in that they dictate which identities are included within the hegemonic community and which are excluded. Definitions of ‘full citizenships’ – either formally or informally expressed – have negative effects on women, children, immigrants, people of ethnic and racial minorities, gay men and lesbians, and sometimes on elderly people, too.” (Fenster 2005: 244f)

Wie bereits erwähnt, zielt Diversitätsmanagement „auf eine Veränderung von Machtstrukturen [...], auf die ‚Eliminierung‘ von Dominanzgruppen und auf die Aufhebung von Ausschließungsmechanismen“ (Hanappi-Egger 2004: 36) ab und sollte demnach eine mögliche Lösung oben genannter Probleme darstellen. Im Folgenden werden deshalb Kernaspekte des Diversitätsmanagements, Kritik an dessen Identitätsverständnis und mögliche Erweiterungen erörtert.

### **3.2 Diversitätsmanagement: Ansätze und mögliche Erweiterungen**

Den Ausgangspunkt der Überlegungen in diesem Forschungsprojekt stellt Diversitätsmanagement dar. Diversitätsmanagement geht davon aus, dass Diversität in Organisationen aufgrund demographischer Veränderungen immer bedeutender wird, darüber hinaus produktiv genutzt werden kann und daher aus betriebswirtschaftlicher Sicht zur Erhöhung der Produktivität beiträgt (vgl. Hanappi-Egger 2004). In der Tat stellt Diversitätsmanagement eine interessante Herangehensweise in diesem Zusammenhang dar, weil es die positiven Aspekte von Unterschiedlichkeit ins Zentrum rückt. Allerdings zeigen bisherige Überlegungen zu Diversität vornehmlich ein statisches Verständnis von Identität, was durch ein Missachten der Überlappungen verschiedener Identitätsdimensionen nicht zuletzt dazu führen kann, Stereotype zu reproduzieren. Denn die etablierten Ansätze des Diversitätsmanagements teilen Individuen in endlich viele Gruppen aufgrund etablierter Sozialkategorien ein. Dies zeigt etwa die von Gardenswartz und Rowe (1994) innerhalb des Diversitätsmanagementdiskurses weit verbreitete Einteilung der Persönlichkeit in interne Dimensionen (Alter, sexuelle Orientierung, Ethnizität, physische Fähigkeiten etc.), externe Dimensionen (etwa geographischer Lebensmittelpunkt, Ausbildung, Arbeitserfahrung, Einkommen, persönliche Gewohnheiten, Familienstand oder Religion) sowie den organisationalen Kontext (z.B. funktionale Zugehörigkeit, Seniorität, Management-Status, Arbeitsinhalt, Abteilungszugehörigkeit oder Einbindung in Interessensvertretungen).

Kandola und Fullerton (2001) skizzieren das Basiskonzept von Diversitätsmanagement dementsprechend folgendermaßen:

“The basic concept of managing diversity accepts that the workforce consists of a diverse population of people. The diversity consists of visible and non-visible differences which will include factors such as sex, age, background, race, disability, personality and work-style. It is founded on the premise that harnessing these differences will create a productive environment in which everybody feels valued, where their talents are being fully utilised and in which organisational goals are met.” (Kandola und Fullerton 2001: 8)

Dabei nehmen Diversitätskonzepte diese Sozialkategorien als gegeben an, und die Diskussion verläuft dementsprechend um Fragen, welche Sozialkategorien am bedeutendsten sind und deshalb in Managementkonzepte integriert werden sollen, weshalb tendenziell die Gefahr besteht, dass diese Kategorisierungen eher fixiert als aufgelöst werden (Fleischmann 2005: 71). Weiters werden an diese Einteilung im Diversitätsmanagement konkrete ‚zielgruppengerechte‘, also monodimensionale, Herangehensweisen geknüpft, das heißt, auf die einzelnen Diversitätsdimensionen wird mit expliziten Maßnahmen eingegangen. Es handelt sich dabei also um ein äußerst statisches Konzept.

Hinsichtlich Differenz gilt es weiters zu beachten, dass selbst bei einer Bezugnahme auf mehrere Kategorien das Konzept nicht durch Stereotype und Essentialismen geprägt ist. Wird Diversitätsmanagement implizit durch ein statisches Identitätsverständnis geleitet, so bedeutet dies, selbst bei der Beachtung mehrerer Kategorien, dass bestimmte Identitätsdimensionen miteinbezogen werden – andere aber nicht. Weiters wird dabei nicht zwangsläufig die Intersektionalität sowie die gegenseitige Konstruktion und Widersprüchlichkeit verschiedener Identitätskategorien bedacht.

Wir versprechen uns wertvolle theoretische Anregungen zur Verbesserung dieser Probleme von zwei im Folgenden vorgestellten Konzepten: Intersektionalität und Faultlines. Zur Einbettung dieser wird im Folgenden ein Überblick über Identitätskonzepte gegeben. Um den soeben skizzierten Problemen begegnen zu können, muss ein Identitätskonzept formuliert werden, das der Dynamik, der Veränderung und dem jeweiligen Kontext Rechnung trägt.

### 3.2.1 Dynamische Identitätskonstruktionen: Intersektionalität und Faultlines

Identität und Differenz spielen eine zentrale Rolle, sowohl in theoretischen Überlegungen zu Diversität und Diversitätsmanagement als auch in deren praktischen Umsetzungsversuchen. Wie bereits eingangs erwähnt, kann Differenz als zentrales Charakteristikum städtischer Gesellschaften identifiziert werden. Viele derzeitige Überlegungen, Diversität in Organisationen zu managen, sind geprägt von eher statischen Konzepten von sozialen Kategorien, wie beispielsweise das oben erwähnte Modell von Gardenswartz und Rowe (1994). Durch die Fokussierung auf Differenz wird allerdings oft übersehen, dass im ursprünglichen Verständnis von Diversität auch immer von Gemeinsamkeiten ausgegangen wird (vgl. Thomas 1996).

Beiträge zur Theorie der sozialen Identität (vgl. Tajfel 1978) und zur Selbstkategorisierungstheorie (vgl. Turner 1981; 1985) heben hingegen hervor, dass – obwohl es multiple Kategorien gibt – Individuen dazu neigen, die in einer bestimmten sozialen Situation jeweils hervorstechenden Identitätskategorien zu betonen. Anders ausgedrückt bedeutet dies, dass Individuen sich selbst und andere je nach spezifischen Erwartungen der jeweiligen sozialen Situation kategorisieren (siehe auch Turner und Reynolds 2004).

Auch Gendertheorien und Queer Theory stellen die Idee einer fixen und statischen Identität in Frage und betonen die Wichtigkeit von Überschneidungen verschiedener sozialer Kategorien (vgl. z.B. Phoenix und Pattynama 2006; Fleischmann 2005; Perko 2005).

Die in Zusammenhang mit Diversitätsmanagement interessanten Fragen sind daher, entlang welcher Faktoren Ein- und Ausschließungsmechanismen entstehen und wie mit der Überlappung von Kategorien in spezifischen Sozialkontexten umgegangen wird und werden kann. Dies soll im Folgenden genauer diskutiert werden.

### 3.2.2 Intersektionalität

Einen Ansatz, eine strikte Einteilung von Individuen aufgrund von statischen Identitätskategorien zu vermeiden, bietet das Konzept der Intersektionalität. Das Konzept entstand vornehmlich aus der Auseinandersetzung schwarzer Feministinnen mit etablierter

feministischer Theorie, die als von weißen heterosexuellen Frauen aus der Mittel- und Oberschicht stammend kritisiert wurde (vgl. etwa hooks 1984). Der Terminus Intersektionalität geht auf die Auseinandersetzung der US-amerikanischen Rechtswissenschaftlerin Kimberlé Crenshaw (1998/1989) mit der spezifischen Benachteiligung und Diskriminierung von schwarzen Frauen am Arbeitsmarkt zurück (Hardmeier und Vinz 2007: 23). Brah und Phoenix definieren den Begriff als:

“[...] signifying the complex, irreducible, varied, and variable effects which ensue when multiple axis [sic!] of differentiation – economic, political, cultural, psychic, subjective and experiential – intersect in historically specific contexts. The concept emphasizes that different dimensions of social life cannot be separated out into discrete and pure strands.” (Brah und Phoenix 2004: 76)

Dabei geht es dementsprechend nicht um eine simple Addition von Diskriminierungsachsen, sondern um die verschiedenen „Interaktionen und Interdependenzen“ derselben, was somit ein Verständnis von Subjekt bedingt, das multipel und widersprüchlich sein kann (Hardmeier und Vinz 2007: 24). Ähnlich argumentiert McCall, wenn sie Intersektionalität beschreibt als „the relationships among multiple dimensions and modalities of social relations and subject formations“ (McCall 2005: 1771). Dies bedeutet, dass Kategorien grundsätzlich als sozial konstruiert, fluide und veränderbar gelten. Dementsprechend wird das Konzept einer einzigen sozialen Identität stark kritisiert.

Intersektionalität scheint einen geeigneten Ansatzpunkt für eine Weiterentwicklung des Diversitätsbegriffs darzustellen, da sie vor allem den Zusammenhang zwischen einzelnen Diskriminierungsgründen sowie deren gegenseitige Wirkung zueinander beschreibt. Das Konzept wird mittlerweile vielfältig, vor allem in den feministischen Sozial- und Kulturwissenschaften, diskutiert (z.B. de Lauretis 1990; Klinger 2003; Knapp 2005; McCall 2005; Søndergaard 2005; Yuval-Davis 2006). Allerdings mangelt es bislang noch an breiter Verknüpfung zu Organisations- und Managementtheorien.

### 3.2.3 Faultlines

Auf organisationaler Ebene, konkreter auf Ebene der Teamorganisation, wird Diversität und Intersektionalität in letzter Zeit auch unter dem Begriff ‚Faultline‘ diskutiert, ein Konzept, das auf Lau und Murnighan (1998) zurückgeht. Der Begriff ist bewusst der Geologie entlehnt, wo er die Bruchlinien zwischen tektonischen Platten bezeichnet. Lau und



Murnighan (1998: 329–330) beschreiben drei Analogien zwischen Faultlines in Gruppen und in der Geologie. Erstens gleichen die verschiedenen Persönlichkeitsdimensionen den unterschiedlichen Erdschichten (wenngleich sie richtigerweise darauf hinweisen, dass dies keinesfalls eine hierarchische Anordnung von Merkmalen bei einer Person bedeuten soll). Zweitens können Faultlines unbemerkt ‚vor sich hin schwelen‘ und bedürfen oftmals externer Faktoren, um ‚auszubrechen‘. Und drittens erhöhen starke Faultlines sowohl geologisch als auch in Gruppen die Wahrscheinlichkeit, dass die Folgen eines ‚Ausbruchs‘ schwerwiegend sind.

Starke Faultlines in Organisationen beschreiben mögliche Trennlinien, nach denen sich Gruppen in *homogene* Subgruppen aufgrund *mehrerer unterschiedlicher* Merkmale teilen können. Eine starke Faultline besteht also etwa, wenn eine Gruppe aus drei Frauen aus dem Bürobereich ohne unmittelbaren Migrationshintergrund und drei Männern mit migrantischem Hintergrund aus einem manuellen Arbeitsbereich bestünde, da sich homogene Subgruppen aufgrund von Geschlecht, Herkunft und Arbeitsbereich ergeben könnten. Im Mittelpunkt steht also das Zusammenspiel mehrerer Aspekte, ein auslösendes Ereignis sowie der jeweilige Kontext, da ähnliche Faultlines in verschiedenen Situationen unterschiedlich wirken können. Aus der Analyse von Gruppen kommend, beschreibt das Modell, dass Dynamiken zwischen und innerhalb von Gruppen beziehungsweise einzelnen Subgruppen stärker sind als zwischen Individuen (vgl. Lau und Murnighan 1998; 2005). Es lassen sich somit unterschiedliches (Sub-)Gruppenformierungen und Koalitionen aufgrund verschiedener sozialer Kategorien fassbar machen. Das Konzept der Faultlines stellt folglich eine weitere sinnvolle Ergänzung des Diversitätskonzeptes dar, da es erlaubt, Dynamiken und Veränderungen über die Zeit sowie den situativen und prozesshaften Charakter des Zusammenspiels unterschiedlicher Diversitätsdimensionen darzustellen.

Intersektionalität und Faultline-Theorien gehen also von dynamischen, multiplen, in Wechselwirkung stehenden und kontextabhängigen Identitätskonstruktionen aus. Die Umsetzung solcher Konzepte in spezifischen Organisationen wird vor allem dann schwierig sein, wenn die Aufbauorganisation eine traditionelle divisionale Struktur hat, wie sie etwa in der Stadtverwaltung vorzufinden ist. Allerdings versuchen neuere Konzepte den veränderten Ansprüchen gerecht zu werden, was im Folgenden detaillierter dargestellt wird.

### 3.3 Theorien der öffentlichen Verwaltung

„Öffentliche Verwaltungen verarbeiten politische Entscheidungsprogramme im Staatsinneren zu programmierten Entscheidungen und sonstigen Handlungen: Sie vollziehen politische Entscheidungsprogramme.“ (Becker 1989: 111).

Grundsätzlich setzt eine öffentliche Verwaltung also die politischen Entscheidungen als Schnittstelle zwischen Staat und BürgerInnen um. Nach Ladeur (1994) sind Stadtverwaltungen spezifische Organisationen, die, eingebettet in ein politisches System, der Entscheidungsproduktion, Entscheidungen und spezifischen Regeln folgen. In einem systemtheoretischen Verständnis identifiziert das politische System (repräsentiert durch die politischen Parteien) Themen und Problemstellungen verschiedener Gruppen, während das administrative System dementsprechende Programme entwickelt und Handlungen setzt, um diese Probleme zu lösen (vgl. Luhmann 1987).

Da jedoch die real vorherrschende Praxis der Gewaltentrennung in europäischen Staaten nicht streng der Trennung in Legislative, Judikative und Exekutive entspricht, zeigt sich im Gegensatz zu obiger Beschreibung, dass Verwaltungen einen „erheblichen Einfluss auf die Legislative durch ihre Rolle bei der Politikvorbereitung“ einnehmen (Schedler und Proeller 2003: 15). Dementsprechend stellen Schedler und Proeller (2003: 15, in Anlehnung an Becker 1989 und Reichard 1987) folgende begriffsprägende Charakteristika der öffentlichen Verwaltung zusammen:

„Die öffentliche Verwaltung trägt durch die Vorbereitung, den Vollzug und die Kontrolle politischer Entscheidungen und auf diesen beruhenden Handlungen zur Erreichung des Staatszweckes und der durch diesen bestimmten öffentlichen Aufgaben bei. Diese Aktionen erbringt sie in einer speziellen vom Staat bereitgestellten und gesetzlich determinierten Organisation, die ihrerseits teils direkt teils indirekt demokratisch legitimiert ist.“ (Schedler und Proeller 2003: 15)

Aktuell wird das Thema ‚öffentliche Verwaltung‘ vor allem unter Bezugnahme auf New Public Management und Governance diskutiert, was im Folgenden erläutert wird.

### 3.3.1 New Public Management

In den 1980er-Jahren etablierte sich in vielen westlichen Demokratien New Public Management (NPM) als neues Paradigma der öffentlichen Verwaltung, welches das durch die Weber'sche Bürokratiethorie beschriebene existierende Modell ablösen sollte (Schedler und Proeller 2003). Bauer (2003) stellt in einer Übersicht in Anlehnung an Naschold und Bogumil (1998) sowie den Rechnungshof (2002) folgende zentrale Strategien und Gestaltungsansätze des NPM zusammen (vgl. in diesem Zusammenhang beispielsweise auch Schedler und Proeller 2003; Steiger 2003):

Strategie	Instrumente (Gestaltungsansatz) des NPM
„Politische“ Steuerung	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Strategisches Management auf der Ebene der politischen und administrativen Führung;</li> <li>▪ die zentralen öffentlichen Aufgaben und ihre Finanzierung werden jeweils festgelegt (Kontrakte);</li> <li>▪ Trennen von politisch-administrativer Führung und Ausführung der Aufgaben.</li> </ul>
Schlanke, flexiblere organisatorische Strukturen	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dezentralisierungs-, Entflechtungs- und/oder Verselbständigungsstrategien;</li> <li>▪ Zusammenführen von Fach- und Ressourcenverantwortung auf der Ebene der ausführenden Organisationseinheiten (Schaffen von Ergebnis-, Verantwortungscenren);</li> <li>▪ Querschnittseinheiten bieten Service für die strategische Arbeit und für die operativen Einheiten.</li> </ul>
Verfahren	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ergebnisorientierung durch Festlegen von „Produkten“ (Output) und erforderlichen bzw. gewünschten Wirkungen („Outcome“);</li> <li>▪ Kontraktmanagement; Controlling über Leistungsberichte, Kosten- u. Leistungsrechnung, Wettbewerb, Wirkungsanalysen (Evaluationen).</li> </ul>
Personal- und Organisationsentwicklung	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Vermehrte Verantwortung für Führungskräfte auf allen Ebenen;</li> <li>▪ Personalentwicklung durch Ausbau der Weiterbildung, Mitarbeitergespräche, Karriere- u. Verwendungsplanung;</li> <li>▪ Organisationsentwicklung durch Schaffen einer neuen Corporate Identity, umfassende Delegationsansätze, Betonen von Projektarbeit, positive Einstellung zu Innovationen.</li> </ul>
Außenverhältnis	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ausbau der Kundenorientierung durch Marketing und Qualitätsmanagement;</li> <li>▪ Öffnen zu Wettbewerb und Forcieren verwaltungsübergreifender Vergleiche auf Basis von Leistungs- und Kostenkennzahlen.</li> </ul>

Abbildung 1: Zentrale Strategien und Instrumente des NPM (Quelle: Bauer 2003: 17)<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Die Verwendung nicht-geschlechtergerechter Sprache geht in diesem und in weiteren Zitaten auf den jeweiligen Originaltext zurück.

Innerhalb des New Public Managements (NPM) gilt die KundInnenorientierung als eines der strategischen Ziele. Allerdings lässt sich laut Schedler und Proeller (2003: 57) der KundInnenbegriff, vor allem was die hoheitliche Verwaltung betrifft, nicht eins zu eins auf die öffentliche Verwaltung übertragen. Prinzipiell können die BürgerInnen demokratischer Staaten als AuftraggeberInnen der staatlichen Verwaltung und ihrer Leistungen angesehen werden. Demgegenüber sind die jeweiligen LeistungsabnehmerInnen im NPM als KundInnen der jeweils spezifischen Dienstleistung anzusehen. BürgerInnen legen also in demokratischen Verfahren die legitimen Ansprüche der KundInnen fest, woraus für die Verwaltung wiederum die Verpflichtung entsteht, diese Dienstleistung optimal im Sinne des Auftrags der BürgerInnen für die jeweiligen KundInnen zu erfüllen. Wie bereits in Bezug auf das Modell der Citizenship eingangs erwähnt, wird es im Bereich der städtischen Diversitätspolitik von entscheidender Bedeutung sein, sowohl den KundInnenbegriff als auch den BürgerInnenbegriff zu hinterfragen, da dies eine potentielle Form der Produktion von Differenz und damit einhergehender Exklusion darstellt.

Zentral für das Verständnis und die Weiterentwicklung der Begriffe KundInnen und BürgerInnen ist das Governance-Konzept, das im nächsten Kapitel beschrieben wird.

### 3.3.2 Von New Public Management zu Governance

Mittlerweile wird das Konzept des NPM oftmals kritisch betrachtet, da es mit seiner „(betriebswirtschaftliche[n]) Binnenmodernisierung der öffentlichen Verwaltungen“ (Bauer 2003: 11; aber auch Jann und Wegrich 2004) nur ein begrenztes Blickfeld hat. In der Politikwissenschaft hat sich der Begriff ‚Governance‘ zur Bezeichnung „netzwerkartiger Strukturen des Zusammenwirkens staatlicher und privater Akteure“ (Benz 2004: 20) in Bezug auf Veränderungen in Politik und Verwaltung etabliert. Der Fokus liegt demnach darauf, „komplexere Kombinationen von Steuerungsmechanismen“ neben reiner Marktorientierung zu etablieren (Jann und Wegrich 2004: 26; aber auch König 2001).

Der Begriff leistet gleichzeitig sowohl eine *analytische* Beschreibung der Veränderungen in der Verwaltungspolitik, als auch *normativ* ein Reformkonzept, das bewusst als Weiterentwicklung des betriebswirtschaftlichen Konzepts des New Public Managements bezeichnet werden kann (Jann und Wegrich 2004). In letzterem, normativem, Verständnis sind auch die Prinzipien von ‚Good Governance‘ zu sehen, wie sie etwa von

der Europäischen Union im Weißbuch „Gutes Regieren“ dargelegt und von Bauer (2003: 26) folgendermaßen zusammengefasst werden:

<b>Prinzipien von Good Governance der EU</b>	
<b>Transparenz</b>	Entscheidungsprozesse und öffentliche Institutionen sollten transparent sein, z.B. bei Auswahlkriterien von Führungskräften, beim Vergleichen von Leistungen und Kosten für einzelne Produkte und Leistungen
<b>Beteiligung</b>	Umfassende Beteiligung ergänzend zur Politik führt zu mehr Vertrauen, zu höherer Prozess- und Ergebnisqualität
<b>Verantwortung (Accountability)</b>	Verantwortung für die Qualität der Leistungen, für Effizienz, Nachhaltigkeit etc. gegenüber Stakeholdern, z.B. einzelne Bürger, Kundengruppen, Vereine/NGOs, Arbeitnehmer- und Unternehmerverbände
<b>Effektivität</b>	Bedarfe müssen effektiv erfüllt bzw. Probleme gelöst werden, basierend auf Objektivität und Evaluierung; z.B. sind etwa therapeutische Ergebnisse und Wirkungen von Maßnahmen im Gesundheitsbereich maßgeblich, nicht die Zahl der Betten, Röntgenbefunde, Behandlungen.
<b>Kohärenz</b>	Politik und Handlungen müssen zusammenpassen und verständlich sein; politisches und administratives Handeln muss abgestimmt werden; Maßnahmen zur Befähigung sollen mit entsprechenden Ergebnissen korrespondieren.

Abbildung 2: Prinzipien von Good Governance  
(Quelle: Bauer 2003: 26)

Jann (2002) stellt dementsprechend exemplarisch die „politischen Themenkonjunkturen“ der 1990er-Jahre mit ihrem Fokus auf Management den 2000er-Jahren mit der Betonung von Governance gegenüber:

	<b>Management</b> 1990er	<b>Governance</b> 2000er
<b>Schlagworte</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Neues Steuerungsmodell</li> <li>▪ Unternehmen Verwaltung</li> <li>▪ Bürokratiekritik</li> <li>▪ Dienstleistungskommune</li> <li>▪ schlanker Staat</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Bürger-/ Zivilgesellschaft</li> <li>▪ Sozialkapital</li> <li>▪ Gewährleistungsstaat</li> <li>▪ Bürgerkommune</li> <li>▪ aktivierender Staat</li> </ul>
<b>Probleme</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Staat/Bürokratie(-versagen)</li> <li>▪ Steuerungs-lücken</li> <li>▪ organisierte Unverantwortlichkeit</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Gesellschafts(-versagen)</li> <li>▪ Fragmentierung</li> <li>▪ externe Effekte</li> <li>▪ Exklusion</li> </ul>
<b>Ziele</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Effizienz, value for money</li> <li>▪ Dienstleistung</li> <li>▪ Kundenorientierung</li> <li>▪ Qualität</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ soziale, politische und administrative Kohäsion</li> <li>▪ Beteiligung</li> <li>▪ bürgergesellschaftliches Engagement</li> </ul>

Abbildung 3: Politische Themenkonjunkturen  
(Quelle: Jann 2002: 294)

Wichtig ist hierbei zu beachten, dass Governance „keinen Gegenpol zum Managementansatz“ darstellt (so nennen beispielsweise Schedler und Proeller (2003) den Gewährleistungsstaat als Grundelement des NPM), vielmehr handelt es sich um eine Weiterentwicklung, um Korrekturen und Ergänzungen. Jann und Wegrich (2004) nennen dementsprechend die „inter- statt intra-organisatorische Perspektive“, den Fokus auf „Netzwerke statt Markt und Hierarchie“ sowie die „Kombination von Steuerungsformen (mix of modes)“ als konkrete Punkte der Weiterentwicklung.

### 3.3.2.1 Demokratiequalität von Governance

Allerdings wirft das Konzept Governance auch Fragen nach seiner Demokratiequalität auf, da teilweise vereinfacht unterstellt wird, die Beteiligung von Privaten (bzw. Organisationen) in Netzwerken sichere bereits die demokratische Legitimation, aber teilweise auch kritisiert wird, dass „elitäre Netzwerke Beteiligungschancen und Öffentlichkeit reduzieren“ (Benz 2004: 26). So stellt die dezentrale Entscheidungsfindung staatliche Institution vor zwei schwierige Herausforderungen:

„Zum einen müssen sie mit der Tatsache fertig werden, dass bei der Verwirklichung staatlicher Aktivitäten oft widersprüchliche Sonderinteressen aufeinander abgestimmt werden müssen. [...] Zum anderen ist dafür zu sorgen, dass die für Entscheidungen erforderlichen Ressourcen, die in der Realität zwischen verschiedenen Akteuren aufgeteilt sind, für Zwecke des Gemeinwohls genutzt werden.“ (Papadopoulos 2004: 218)

Dies beschreibt treffend das Dilemma, in dem sich städtisches Diversitätsmanagement befindet. In diesem Zusammenhang betont Papadopoulos (2004: 218), dass es „gleichwohl voreilig, wenn nicht irreführend [wäre], würde man die Entscheidungsfindung im öffentlichen Sektor gemäß einem [sic!] ‚partnerschaftlichen‘ Politikmodus mit Demokratisierung gleichsetzen“. Zwar wird Governance durch „eine Art ‚manageriale‘ Legitimität gestützt“ (ebd.: 225), welche Entscheidungen durch die Effektivität des Outputs rechtfertigt, teilweise jedoch zu Lasten der formalen Verfahren der repräsentativen Demokratie. Denn wesentlich für eine Demokratie, bezugnehmend auf die Demokratiedefinition von Joseph Schumpeter, ist die Autorisierung von Regierenden durch BürgerInnen unter der Bedingung, dass sie aus konkurrierenden Parteien gewählt werden.

„In Governance-Arenen stehen nun diese regierenden Akteure in Konkurrenz mit anderen Akteuren, die nicht über diese demokratische Legitimation verfügen (Experten) oder sich lediglich auf sektor-spezifische Autorisierung (Vertreter von Interessensgruppen) oder auf Delegation (höhere Verwaltungsbeamte) berufen können.“ (Papadopoulos 2004: 220)

Weiters ist in solchen Konstellationen die „accountability“ der Regierenden nicht gewährleistet (wie sie etwa auch oben im ‚Weißbuch der Europäischen Union zu Good Governance‘ erwähnt wurde), da BürgerInnen im demokratischen Normalfall die Herrschenden durch Abwahl sanktionieren können, was wiederum sicherstellen soll, dass letztere die Präferenzen der BürgerInnen respektieren (Responsivität). Selbst wenn man keine „zu großen Illusionen über die effektive Verwirklichung dieser Prinzipien der in modernen Staaten realisierten Demokratie“ hat, so besteht die Gefahr, dass Governance „die Tendenz zu einer demokratischen Elitenherrschaft zusätzlich verschärfen wird“ (ebd.). Papadopoulos sieht dementsprechend ein „Problem der Selektivität der Beteiligten in Governance“. Denn es ist wahrscheinlich, dass ‚policy networks‘ durch die am besten organisierten AkteurInnen kontrolliert werden. Vor allem die Interessen von kleinen Gruppen sind am besten organisierbar, weil die einzelnen Mitglieder starken Anreizen zur Mitwirkung unterliegen. Andererseits ist zu bemerken, dass deliberative Verfahren wie Governance-Strukturen auf Widerstandsbewegungen einen Normalisierungs-



druck ausüben und dass sozial benachteiligte Gruppen „den Anforderungen an die Artikulationsfähigkeit nicht immer gewachsen sind“ (ebd.: 228). Gehör könnten sich dementsprechend nur kleinere, gut organisierte Gruppen mit Zugang zu bestehenden Politiknetzwerken verschaffen. Papadopoulos kommt daher zum Schluss, dass es „wahrscheinlich [ist], dass der Pluralismus von Governance-Netzwerken bestenfalls unvollständig den gesellschaftlichen Pluralismus widerspiegelt“ (ebd.: 221).

Allerdings sind Vorwürfe der mangelnden Demokratiefähigkeit nicht neu und werden auch auf Systeme ohne (oder vor) Governance angewandt. Denn es ist prinzipiell fraglich, ob Politikbestimmung nach der Mehrheitsregel überhaupt möglich ist, oder ob „Kompromisse zwischen Eliten“ diese verfälschen (ebd.: 229). Im Hinblick auf eine sich stärker differenzierende Gesellschaft scheint eine simple Aggregation von Präferenzen durch Mehrheiten also nachteilig zu sein, da dies die Intensitäten von Präferenzen nicht erfassbar macht.

„Es wäre aus normativer Sicht sehr fragwürdig und würde die Legitimation untergraben, wenn eine Mehrheit wenig betroffener Bürger (die oft schlecht informiert sind) eine Entscheidung gegen vitale Interessen von sektoralen, regionalen oder kulturellen Minderheiten treffen würde.“ (Papadopoulos 2004: 229)

Eine Entscheidungsfindung rein auf Basis der „Zählung von Stimmen und dem Sieg der größeren Zahl“ erweist sich somit als zu wenig komplex in differenzierten Gesellschaften. Statt die Interessen der Mehrheit *gegen* die Interessen von Minderheit(en) durchzusetzen, bedarf es Deliberation, um einen Interessensausgleich zu erreichen. Das Problem besteht also darin, wie eine solche Deliberation in demokratischer Weise erfolgen kann. In Anlehnung an Goodin (1996) bemerkt Papadopoulos, dass es somit denkbar wäre, dass „Netzwerke von Governance, so elitär sie zweifellos sind, durch Konzentrierung von Interessen und Deliberation der Förderung des Gemeinwohls besser dienen als Verfahren der repräsentativen und der direkten Demokratie“. Denn durch Governance-Strukturen ist so etwas wie eine „Tyrannei der Mehrheit“ gebannt, da die Betroffenheit bei bestimmten Themen ein Kriterium für die Inklusion von AkteurInnen in den Entscheidungsprozess darstellt. Allerdings stellt sich hierbei wiederum die Frage, wie und von wem Betroffenheit definiert wird, und ob die damit verbundenen Entscheidungen transparent und nach offenen Kriterien erfolgen (Papadopoulos 2004: 229–230).

Zusammenfassend lässt sich also sagen, dass durch Politikprozesse in Governance-Strukturen die Entscheidungsqualität steigen kann, wenn auch gleichzeitig im Auge behalten werden muss, dass die Einbindung bestimmter Interessensgruppen bereits eine Entscheidung darstellt, die womöglich schlecht etablierte oder wenig organisierte Gruppierungen potentiell ausschließt und somit womöglich wiederum zu einem elitären Entscheidungsfindungszirkel führt. In Hinblick auf die Fragestellung der vorliegenden Forschungsarbeit ist somit insbesondere die Frage nach Ein- und Ausschließungsmechanismen in Bezug auf Diversität zu beleuchten, die in den Schlussfolgerungen aufgenommen wird.

### 3.3.3 Diversitätspolitik

Obige Überlegungen zu Governance spielen auch für die Diversitätspolitik in Städten eine bedeutende Rolle. Bezugnehmend unter anderem auf Becks „Risikogesellschaft“ (Beck 1986) sah Budäus bereits 1995 die zunehmende Individualisierung der Gesellschaft als Herausforderung für die öffentliche Verwaltung, und zwar insbesondere durch den Umstand, dass das politisch-administrative System bisher auf die Verhandlung mit pluralistisch organisierten Interessensorganisationen ausgerichtet war (vgl. Budäus 1995: 13f). Die wachsende Individualisierung bedeutet nun für (Massen-)Organisationen, dass sie „nicht mehr als Vermittler von Wissen über die Realität mit ihren Problemen und Lösungsperspektiven (aber auch einheitlichen Werten ihrer Mitglieder) gegenüber Politik und Verwaltung fungieren – ihnen gehen zunehmend die Individuen (Mitglieder) verloren“ (ebd.). Somit ergeben sich vielmehr „partikularisierte Interessenszirkel“ als Klientel von Verwaltung und Politik. Die nunmehrige zunehmende Organisation der Gesellschaft in kleinere und zahlreichere Gruppen verändert staatliche Aufgaben und dementsprechend Ausgaben und stellt somit neue Anforderungen an die Partizipation. Denn fraglich ist somit wiederum, welchen Interessen Gehör verschafft wird und welche Interessen von der Politik in Betracht gezogen werden. Diese Frage wird insbesondere für ein städtisches Diversitätsmanagement von Bedeutung sein.

Mittlerweile ist Diversität auch auf politischer Ebene zum „neuen gleichstellungspolitischen Paradigma“ (Lepperhoff, Rüling und Scheele 2007: 9) geworden. Dies zeigt sich etwa in der EU-Antidiskriminierungsrichtlinie und ihrer nationalstaatlichen Umsetzung, die genau jene „Big 6“-Dimensionen des US-amerikanisch geprägten Diversitätsmanagements abdecken (Geschlecht, Alter, Ethnizität, Religion, Behinderung und sexuelle

Orientierung) (vgl. Hardmeier und Vinz 2007: 28–29). Allerdings kritisiert etwa Verloo (2006) aus einer Intersektionalitätsperspektive die aktuelle EU-Antidiskriminierungspolitik an drei konkreten Punkten. Erstens ist es fragwürdig, dass, trotz der proklamierten Gleichheit der verschiedenen Diskriminierungsgründe, in den verschiedenen Richtlinien unterschiedliche „policy attention“ für die einzelnen Gründe vorgesehen ist. So wird beispielsweise Diskriminierung aufgrund des Geschlechts in quasi allen gesellschaftlichen Bereichen vom Gesetz sanktioniert, Diskriminierung aufgrund der sexuellen Orientierung allerdings nur im Bereich der Arbeitswelt. Zweitens gehen für Verloo die Direktiven nicht weit genug, da sie nicht in Richtung einer Politik des „diversity mainstreaming or equality mainstreaming“ (ebd.: 215) arbeiten. Drittens bedeutet dies, dass die ‚policies‘ der EU jetzt schon Hierarchien zwischen den einzelnen Diskriminierungsgründen etablieren und zu einem verstärkten Wettbewerb zwischen den Diskriminierungsgründen führen werden. Verloo folgert dementsprechend:

“[T]here seems to be a wide range of dimensions that differentiate between unequal social categories. It seems wise to ground policy strategies not only in the similarity, but also in the distinctiveness of inequalities. Moreover, these inequalities are not independent, since there are many historical, political, social and cultural intersections.” (Verloo 2006: 222)

Ähnlich wie obige Kritik des Ansatzes der Europäischen Union lässt sich auch die Herangehensweise des Diversitätsmanagements im Hinblick auf eine potentielle Konkurrenzierung der einzelnen Dimensionen hinterfragen. Forschung in Hinblick auf eine Weiterentwicklung dieses Ansatzes ist daher notwendig und soll durch das vorliegende Projekt versucht werden.

Dabei ist ein (aus der feministischen Theorie wohlbekanntes) *Dilemma* zu beachten: denn einerseits geht es um die ‚Gleichheit‘ (etwa von Frauen und Männern) und andererseits um die ‚Differenz‘. Beides führt auf jeweils eigene Weise zu Diskriminierung, denn eine strikte Gleichbehandlung kann zur Verfestigung sozial hergestellter Differenzen führen, eine Ungleichbehandlung allerdings wiederum zu Stigmatisierung und Ausgrenzung (Maihofer 1997: 172ff). Lepperhoff, Rüling und Scheele (2007: 17) plädieren dementsprechend für ein Verständnis von Intersektionalität bzw. Diversitätspolitik, „das nicht vorrangig bei einer individualisierten Förderung von Mitgliedern benachteiligter Gruppen ansetzt. Im Zentrum stehen vielmehr die bestehenden Strukturen von Institutionen, von Verfahren und von Programmen, um hierüber strukturelle Ungleichheiten

abzubauen. [...] Neben den klassischen politikwissenschaftlichen Begriffen von Macht, Herrschaft und Gewalt bieten sich weitere Ansatzpunkte, den Diskurs um Vielfalt um eine kritische Dimension zu erweitern, so etwa die Frage von Repräsentation, Partizipation und demokratischer Teilhabe im Kontext von modernen vielfach differenzierten Gesellschaften.“ Dies soll im folgenden Kapitel näher betrachtet werden.

### 3.4 Umsetzung von Diversitätspolitik in der öffentlichen Verwaltung

Während in Profit-Unternehmen der ‚business case‘ und die Produktivitätssteigerung des Diversitätsmanagements im Mittelpunkt stehen, rückt bei der öffentlichen Verwaltungen die *Diversitätspolitik* in den Fokus, wenn es darum geht, mit einer diversen Klientel umzugehen (vgl. Hanappi-Egger 2006a).

Im Gegensatz zu Profit-Organisationen gehen die Erwartungen an öffentliche Verwaltungen nicht in Richtung Gewinnproduktion, es wird vielmehr erwartet, dass von SteuerzahlerInnen finanzierte Dienstleistungen und Services (im NPM-Verständnis: Produkte) angeboten werden. Wie bereits erwähnt, gelten aber auch für öffentliche Verwaltungen ökonomische Rahmenbedingungen, etwa durch die Forderung nach Effizienz und Effektivität der Leistungen. Einige der ökonomischen Motivationen für Diversitätsmanagement können auch auf den Organisationstyp ‚Öffentliche Verwaltung‘ übertragen werden – dabei überzeugt etwa das Argument, dass Diversitätsmanagement zu einer größeren Flexibilität durch höhere Kreativität führt, oder jenes, dass die Qualität der Produkte für die KundInnen steigt (von Dippel 2007). Dennoch muss beachtet werden, dass die öffentliche Verwaltung mit ihrer Einbettung in das politische System nicht auf Profitmaximierung abzielt, sondern eher auf die Erhaltung der eigenen (Macht-)Position sowie der eigenen Attraktivität für die WählerInnen.

Wie eingangs erwähnt, sind Diversität und Differenz und der konkrete Umgang damit Themen, denen sich (Stadt-)PolitikerInnen stellen müssen (vgl. Antalovsky und Wolffhardt 2002). Während traditionell dieser breite Themenkomplex unter dem Titel ‚Integrationspolitik‘ abgehandelt wurde, scheint uns ein auf Diversität und Diversitätsmanagement ausgerichteter Ansatz adäquater, auch im Kontext städtischer öffentlicher Verwaltungen.

Nichtsdestoweniger wird das politische Handeln, zumindest in Österreich, vor allem von einer Integrationspolitik bestimmt. Dies bedeutet, dass Minderheiten, beispielsweise Personen mit Migrationshintergrund, einem Assimilationsdruck ausgesetzt sind, sich an bestehende Normen und Wertesysteme anzupassen (vgl. Struppe 2006). Diesbezüglich identifiziert Wrench (2003) verschiedene Bewusstseinsniveaus („levels of awareness“) und damit verbundene Maßnahmen: Das geringsten Maßnahmenniveau zeichnet sich durch das Anbieten von Sprachkursen für MigrantInnen aus. Auf der nächsten Stufe wird versucht, um so etwas wie Identitätsbildung zu ermöglichen, die speziellen Bedürfnisse von ‚Minderheiten‘ zu identifizieren und dementsprechende Angebote anzubieten (etwa in Form von Kulturzentren oder deren Unterstützung). Wrench beschreibt als nächste Stufe den Perspektivenwechsel von dem Blick auf Minderheiten auf die Stadt selbst. Daher beinhalten Maßnahmen auf dieser Stufe Sensibilisierung und Information innerhalb der Verwaltung, um etwa (strukturellen) Rassismen zu begegnen. Danach kommt in dieser Typologie die Etablierung eines rechtlichen Rahmens gegen Diskriminierung, verbunden mit ‚positive actions‘ und Chancengleichheitsprogrammen, um strukturelle Ausschließungsmechanismen zu beseitigen. Diversitätsmanagement als letzte Stufe würde den Fokus auf das Infragestellen und Verändern von Machtstrukturen setzen.

Vor allem Letzteres setzt einen starken (politischen) Willen voraus, da die Vorherrschaft dominanter Gruppen, deren Werte und Normen in Frage zu stellen sind. Dementsprechend würde dies für ein Diversitätsmanagement in einer Stadtverwaltung bedeuten, sich von der Integrationsperspektive zu verabschieden. Und zwar einerseits in ihrer Bedeutung von Integration als ‚lediglich‘ mit der Diversitätskategorie Ethnizität assoziiert und andererseits auch im Verständnis von Integration als Assimilation. Als Konsequenz heißt dies, einerseits den Fokus auf unterschiedliche Achsen der sozialen Differenzierung zu legen (Geschlecht, Alter, Ethnizität, Religion, sexuelle Orientierung, Behinderung etc.) und gleichzeitig eine positive Einstellung zu Differenz und Diversität zu fördern, die Pluralismus und Offenheit erlaubt.

### 3.5 Zusammenfassende Überlegungen

Aufgrund obiger Erörterung können wir drei Problemfelder im Bereich Diversität und Stadt identifizieren. Erstens gibt es eine starke Diskrepanz zwischen dem theoretischen Anspruch, einen möglichst breiten Zugang zu Diversität (möglichst ‚alle‘ Diversitätsdimensionen abbildend) in möglichst jeden organisationalen Prozess zu implementieren, und der bestehenden traditionellen Struktur städtischer Verwaltungen in Divisionen, von denen jede eine oder eine bestimmte Anzahl an Dimensionen abdecken muss. Zweitens basieren sowohl in Unternehmen als auch in öffentlichen Verwaltungen bestehende Diversitätsmanagementkonzeptionen oft auf einer essentialistischen Vorstellung von Differenz (Lorbiecki und Jack 2000). Dementsprechend gibt es eine laufende Debatte darüber, welche Diversitätskategorien wichtig sind und deshalb in Programme implementiert werden sollen. Dieser Zugang scheint höchst problematisch, da er eine Hierarchie zwischen verschiedenen Dimensionen etabliert und somit zu einer Konkurrenz zwischen ihnen führen kann (Verloo 2006). In Städten lässt sich dieser Wettbewerb etwa in der Interaktion zwischen Politik, Verwaltung und Gesellschaft in Auseinandersetzungen über die Anerkennung von sozialen Gruppen und einer entsprechenden Umverteilung von Ressourcen wahrnehmen (zu Anerkennung und Umverteilung siehe etwa Young 1990). Drittens widersprechen die Erfahrung des ‚Andersseins‘ von Individuen oftmals einem statischen und trennenden Verständnis von Identität, da verschiedene Dimensionen ineinander übergehen und unterschiedliche Bedeutung und Relevanz in verschiedenen sozialen Kontexten zeigen (Brah und Phoenix 2004).

Aus praktischen Gesichtspunkten zur Anwendbarkeit dieser Überlegungen stellt sich jedoch die Frage nach Grenzen der Umsetzbarkeit in Bezug auf Komplexität. Speziell im Bereich der Diversitätspolitik scheinen klare Kategorisierungen notwendig, um Ressourcenallokationen entscheidbar zu machen. Wie Weick (2002) ausführt, ist Komplexitätsreduktion eine notwendige Maßnahme, um Kontrolle über soziale Situationen zu erhalten und um überhaupt sinnvolles Handeln zu ermöglichen. Deshalb sind Stereotype im allgemeinen wichtige kognitive Instrumentarien (vgl. Hanappi-Egger 2006b), wenn man gleichzeitig im Auge behält, dass eine einmalig durchgeführte Attribution lediglich zeitlich begrenzt für den Prozess des ‚sense-making‘ Gültigkeit hat.

Gemäß den theoretischen Überlegungen zu Diversität und Identitätskonstruktionen sowie neuen Verwaltungsformen stellt sich also das durchaus schwierige Problem, Res-

sourcenallokationen umzusetzen, ohne dabei auf hierarchisch geordnete statische oder aber auch elitäre Gruppierungen zurückzugreifen und ‚andere‘ generell auszuschließen.

Allerdings ergibt sich durch eine divisionale Organisation von bürokratischen öffentlichen Verwaltungen und der damit einhergehenden Arbeits-, Aufgaben- und Verantwortungsteilung der Umstand, dass spezifische Leistungen und Produkte (wie etwa in den Bereichen Immigration, Schule, Gesundheit, Wohnen etc.) schwerpunktmäßig auf verschiedene Einheiten aufgeteilt sind. Die Klientel der öffentlichen Verwaltung hat dann herauszufinden, welche Stelle für eine spezifische Fragestellung zuständig ist. Dies wird besonders deutlich, wenn sich überschneidende bzw. intersektionale Problemstellungen ergeben. Wohin geht eine Frau über 50 mit Migrationshintergrund nach Scheidung, wenn sie bei der Wohnungssuche Hilfe benötigt? Welches ist hier das wichtigste Merkmal? Wie sollen Abfolgen der sozialen Kategorisierungen definiert werden?

Anhand des Fallbeispiels des 6. Wiener Gemeindebezirks Mariahilf soll nun untersucht werden, welche Verbindungen zu Intersektionalität und Faultlines gezogen werden können. Zunächst erfolgt deshalb eine Einbettung des Fallbeispiels in die allgemeine Verwaltung der Stadt Wien.





## 4. Die Verwaltung der Stadt Wien

### 4.1 Geschichte und Status quo

Nach Ende des Zweiten Weltkriegs wurde durch den sozialdemokratischen provisorischen Bürgermeister Theodor Körner die Geschäftseinteilung der Stadtverwaltung ähnlich jener der Zwischenkriegszeit wieder erlassen. Einige Wochen später wurde auch die Verfassung der Stadt Wien in der Fassung von 1931 wieder in Kraft gesetzt. Bis zum Abzug der alliierten Truppen waren alle Verordnungen und Gesetze an deren Zustimmung gebunden. Einen Schlussstrich unter die Verwaltungsgeschichte der Nachkriegszeit zog die Neueinteilung des Magistrats per 1. Jänner 1956. Nach einer weiteren Neuauflage der Geschäftseinteilung 1969, welche die Geschäftsaufzählungen diverser Dienststellen adaptierte, verliefen die Veränderungen in der Verwaltungsstruktur bis 1990 „kontinuierlich und wenig spektakulär“ (Steiger 2003: 121ff).

Spätestens seit den 1990er-Jahren gibt es in der Stadt Wien, bedingt einerseits durch externe Faktoren wie etwa der sinkenden finanziellen Basis oder gesellschaftliche Veränderungen und sich ändernde Erwartungen an die Verwaltung, aber andererseits auch durch ‚interne‘ Zielsetzungen, den deklarierten Wunsch, „eine Verbesserung der Bereitstellung von Lieferungen und Leistungen bei gleichzeitiger echter Kostensenkung“ zu erreichen (Steiger 2003: 126ff). Der Startschuss für die Verwaltungsreform in Richtung New Public Management erfolgte im November 1996 (ebd.: 202). Auf der Homepage der Stadt Wien finden sich aktuell die von Magistratsdirektor Dr. Ernst Theimer in Abstimmung mit der Stadtregierung festgelegten Verwaltungsziele des Magistrats:

## Die grundlegenden Verwaltungsziele des Magistrats

### Leistungs- und Ergebnisziele

- Effektiver und effizienter Dienstleister mit sozialer Verantwortung
- Erhaltung beziehungsweise Ausbau moderner Projekt- und Qualitätsstandards
- Weitere Beschleunigung der Dauer von Verfahren

### Kundinnen- und Kundenziele

#### Erhöhung der Kundinnen- und Kundenorientierung:

- Zufriedenheit an den wichtigsten Kundinnen- und Kundenschnittstellen (zum Beispiel Telefonauskünfte, E-Government-Angebote): Beurteilung sehr hoch bis exzellent
- Kontinuierliche Beobachtung der Akzeptanz neuer Serviceleistungen
- Erledigungsstandards bei Anfragen, Ersuchen und Beschwerden
- Gezielteres Ansprechen von Kundinnen- und Kundenbedürfnissen

### Finanz- und Wirtschaftlichkeitsziele

- Weiterführung der Budgetkonsolidierung (EU-Konformität)
- Stabilisierung im Bereich Personalkosten
- Sicherstellung von optimalen Kosten- und Organisationsstrukturen zur Verbesserung von Kostendeckungsgraden

### Managementziele

- Fortsetzung der Verwaltungsreform (Einführung betriebswirtschaftlicher Steuerungssysteme, interne Leistungsverrechnung)
- Weiterer qualitätsvoller Ausbau des E-Government-Leistungsangebots
- Sicherstellung ausreichender Mitarbeiterinnen- und Mitarbeiter-Qualifikationen auch für künftige Aufgaben

Quelle: Magistratsdirektion 2007

Auch in anderen Eigendarstellungen des Magistrats (z.B. Aulehla 2003) lässt sich die Orientierung am NPM erkennen. So wird beispielsweise die KundInnen-sicht betont oder angemerkt, dass sich die Stadt Wien „ausdrücklich zur **Umsetzung einer Verwaltungsreform auf Basis des Neuen Steuerungsmodells**“ (Aulehla 2003: 171, Hervorhebung i.O.) bekennt.

Für das E-Government-Konzept der Stadt Wien gilt etwa das so genannte „Lebens- oder Problemlagenkonzept“, wonach die Angebote einer bestimmten Problemlage als Paket angeboten werden, „ohne dass der/die BürgerIn merkt, dass sich unterschiedliche öffentliche und private Dienstleister mit der Erledigung seines Anliegens befassen“ (Aulehla 2003: 177).

Bei ihrer Beschreibung von 39 strategischen Leitprojekten zur Verwaltungsreform der Stadt Wien beschreibt Aulehla (2003, zuständig für Veränderungsmanagement im Geschäftsbereich Personal) das Projekt ‚Tolerantes berufliches Miteinander‘:

„Ablehnung jedweder Diskriminierung sollte top down stärker in den Köpfen verankert werden. Dazu sind auch bisher als Randprobleme tabuisierte Themen wie Transsexualität oder Integration von MitarbeiterInnen ausländischer Herkunft behutsam und sachlich konsequent aufzuarbeiten. Es geht darum, Mitverantwortung für das Wohlfühlen ‚der anderen‘ am Arbeitsplatz zu erkennen und drückende Isolation aufzubrechen, um die für alle gleichen Unternehmensziele gemeinsam besser erreichen zu können. MultiplikatorInnen für ein Klima der Toleranz am Arbeitsplatz müssen aber v.a. gut geschulte Führungskräfte mit Vorbildfunktion sein.“ (Aulehla 2003: 185)

Daraus lässt sich schließen, dass innerhalb der Stadt Wien auch Antidiskriminierungs- und Diversitätsthemen als zentrale Anliegen der Stadtverwaltung gesehen werden.

Die heutige Orientierung der Verwaltung der Stadt Wien lässt sich somit klar im New Public Management verorten, wobei vorauszuschicken ist, dass die Ergebnisse unserer Untersuchungen in Mariahilf eindeutig Züge von Governance tragen.

Im Folgenden soll ein kurzer Überblick über die Struktur der Verwaltung der Stadt Wien gegeben werden.

## **4.2 Die formale Organisation der Stadt Wien<sup>2</sup>**

### **4.2.1 Bürgermeister, Magistratsdirektor und amtsführende StadträtInnen**

An der Spitze der Verwaltung der Stadt Wien steht der Bürgermeister, zum Projektzeitpunkt Dr. Michael Häupl von der Sozialdemokratischen Partei Österreichs.

---

<sup>2</sup> Hinweis zur geschlechtergerechten Sprache: für die Funktionsbezeichnung von MitarbeiterInnen der Stadt Wien verwenden wir jene Form, die für den Projektzeitraum zutreffend ist (so ist bspw. sowohl die Funktion des Bürgermeisters als auch die des Magistratsdirektors von Männern besetzt).

- „Als Bürgermeister ist er Vorstand (= oberster Chef) des Magistrats und Vorgesetzter der amtsführenden Stadträte, der Bezirksvorsteher und aller Bediensteten der Stadtverwaltung.“
  
- „Der Bürgermeister wird von den Vizebürgermeistern sowohl in seiner Funktion als Bürgermeister als auch in jener als Landeshauptmann vertreten; als Vorstand des Magistrats vertritt ihn auch der Magistratsdirektor.“
  
- „Der Bürgermeister ist Vorgesetzter aller Bediensteter (ebenso der amtsführenden StadträtInnen, der BezirksvorsteherInnen)“ (Magistrat der Stadt Wien 2007e).

Der Magistratsdirektor ist Vorgesetzter aller Magistratsbediensteten. Die amtsführenden StadträtInnen sind Vorgesetzte der MitarbeiterInnen ihres jeweiligen Geschäftsbereichs. Sollte es zu Konflikten zwischen den Dienststellen des Magistrats und Bezirksorganen kommen, so sind die amtsführenden StadträtInnen verpflichtet, einen Versuch zur Schlichtung zu unternehmen, im Falle eines Scheiterns entscheidet letztlich der Bürgermeister (Magistrat der Stadt Wien 2007d). Im Gegensatz zu den einzelnen Magistratsabteilungen (MA) unterstehen die Magistratsdirektion und das Kontrollamt sowie die 19 Magistratischen Bezirksämter keinem der acht amtsführenden StadträtInnen (Magistrat der Stadt Wien 2007f).

Zusammenfassend lässt sich die Aufbauorganisation der Stadt Wien in folgender Grafik verdeutlichen:

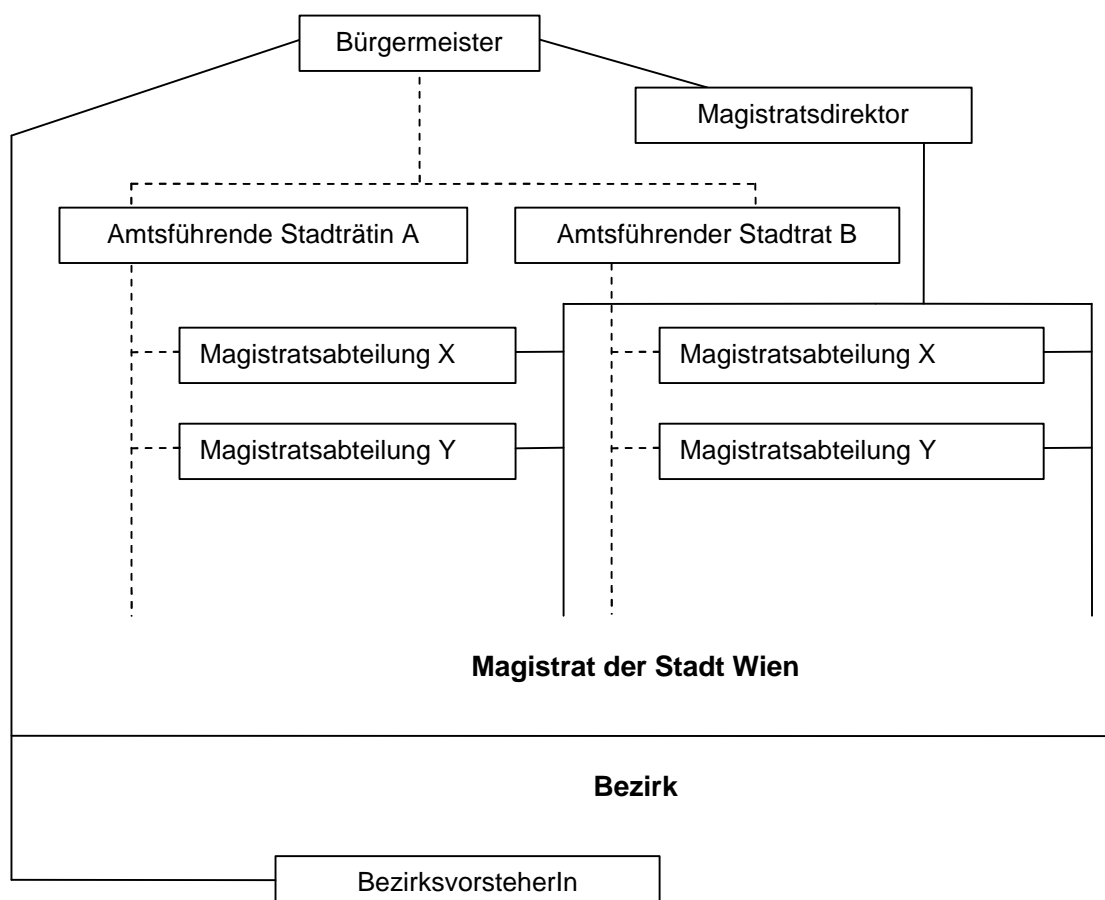


Abbildung 4: Aufbauorganisation des Magistrats  
(eigene Darstellung nach Magistrat der Stadt Wien 2007d)

Eine komplette Darstellung, entnommen der Homepage der Stadt Wien und erweitert um die Kennzeichnung der für Diversitätsangelegenheiten relevanten Abteilungen, befindet sich im Anhang A dieses Berichts.

### 4.3 Diversitätsmanagement in der Stadt Wien

Innerhalb der Verwaltung der Stadt Wien beschäftigt sich eine Vielzahl an Dienststellen im engeren Sinne mit dem Thema Diversität. Im angefügten Organigramm (Anhang A) haben die AutorInnen dieses Berichts zur Übersicht die einzelnen Dienststellen grafisch hervorgehoben.

Innerhalb der Magistratsdirektion (die organisationstheoretisch mit einer Zentrale vergleichbar ist) befindet sich im Geschäftsbereich ‚Organisation und Sicherheit‘ die Projektstelle ‚Gender Mainstreaming‘ und im Geschäftsbereich ‚Bauten und Technik‘ die Leitstelle ‚Alltags- und frauengerechtes Planen und Bauen‘.

In drei von acht Geschäftsgruppen finden sich Dienststellen mit expliziten Diversitätsaufgaben. Innerhalb der Geschäftsgruppe ‚Integration, Frauenfragen, Konsumentenschutz und Personal‘ sind dies neben der MA 17 (Integrations- und Diversitätsangelegenheiten) für die Kategorie Ethnizität und der MA 57 (Frauenförderung und Koordinierung von Frauenangelegenheiten) für die Kategorie Geschlecht weiters die direkt der amtsführenden Stadträtin zugeordnete Wiener Antidiskriminierungsstelle für gleichgeschlechtliche Lebensweisen für die Diversitätskategorie sexuelle Orientierung.

In der Geschäftsgruppe ‚Finanzen, Wirtschaftspolitik und Wiener Stadtwerke‘ ist innerhalb der MA 5 das Referat ‚Gender Budgeting‘ für die Diversitätskategorie Geschlecht zuständig.

In der Geschäftsgruppe ‚Bildung, Jugend, Information und Sport‘ sind die MA 10 (Wiener Kindergärten), die MA 11 (Amt für Jugend und Familie), die MA 13 (Bildung und außerschulische Jugendbetreuung) sowie die MA 56 (Städtische Schulverwaltung) für die Diversitätskategorie Alter etabliert.

Weiters gibt es als weisungsfreie Organe die Wiener Kinder- und Jugendanwaltschaft für die Diversitätskategorie Alter, sowie für Bedienstete der Stadt Wien die Gleichbehandlungskommission, die Gleichbehandlungsbeauftragte und die Kontaktfrauen für die Kategorie Geschlecht.

Im Fonds Soziales Wien angesiedelt ist weiters die Frauengesundheitsbeauftragte (Diversitätskategorie Geschlecht) sowie der Seniorenbeauftragte (Kategorie Alter).

Diese Darstellung der Verwaltung der Stadt Wien zeigt also, dass für Diversitätsthemen eine Vielzahl von Dienststellen zuständig ist. Im Folgenden soll anhand des Fallbeispiels Mariahilf die Umsetzung von Diversitätsmaßnahmen auf Bezirksebene dargestellt werden.

## 5. Fallbeispiel Mariahilf

Die Wahl des Fallbeispiels orientierte sich an der Suche nach Good-Practice-Beispielen innerhalb der Stadt Wien, weshalb wir, wie bereits einleitend erwähnt, Mariahilf als Gender-Mainstreaming-Pilotbezirk Wiens (vgl. Leitstelle für Alltags- und Frauengerechtes Planen und Bauen 2007) wählten. Im Folgenden werden die Rolle der Bezirke innerhalb der Stadt Wien, die demographischen Besonderheiten des 6. Bezirks sowie die Ergebnisse der Interviews dargestellt.

### 5.1 Rolle der Bezirke in der Stadt Wien

„Die Bezirke sind keine eigenständigen juristischen Personen, sondern Teil der Gemeinde Wien; die Bezirksorgane sind dezentralisierte Gemeindeorgane, was sich etwa auch in Form von Aufsichtsrechten des Bürgermeisters und des Gemeinderates niederschlägt.“ (Magistrat der Stadt Wien 2007a)

Die Aufgaben der Bezirke lassen sich folgender Aufstellung auf der Homepage der Stadt Wien entnehmen:

### **Die Aufgaben der Bezirke**

Den Bezirken (den Bezirksorganen) wurden im Sinne einer umfassenden Dezentralisierung zahlreiche Aufgaben übertragen, die in verschiedenen Formen der Mitwirkung zu vollziehen sind.

#### **Grundformen der Bezirkszuständigkeiten sind**

- die **Verwaltung von Haushaltsmitteln** (Genehmigung von Ausgaben),
- das **Mitwirkungsrecht** (die Bezirksmeinung ist zu beachten),
- das **Anhörungsrecht** (die Bezirksmeinung ist einzuholen) und
- das **Informationsrecht** (der Bezirksvorsteher ist zu informieren).

Den Wiener Stadtbezirken werden zur Besorgung jener Aufgaben, die ihnen zur direkten Entscheidung übertragen sind, aus dem Gemeindebudget Budgetmittel zur Verfügung gestellt: Für 2005 betragen diese Mittel rund 150 Mio. Euro für alle 23 Bezirke. Dieser Betrag entspricht zwar nur etwa 1,6 % des Gesamtbudgets der Stadt, doch ist nicht zu übersehen, dass die Bezirke mit ihren Finanzmitteln nur den Sachaufwand für die ihnen übertragenen Aufgaben, nicht jedoch die Personalkosten der für diese Aufgaben tätigen städtischen Mitarbeiter zu tragen haben.

Werden Mittel für eine bestimmte Aufgabe nicht verbraucht, so können die Bezirke durch einen in ihre Zuständigkeit fallenden Beschluss die Mittel für eine andere in ihre Zuständigkeit fallende Aufgabe einsetzen; überdies sind im Rahmen des Bezirksbudgets auch die Bildung von Rücklagen sowie Vorgriffe (also Belastungen künftiger Budgets) möglich.

Aufgaben, bei denen die Bezirke über den Einsatz von Budgetmitteln entscheiden, sind beispielsweise

- die Instandhaltung der Kindertagesheime und Schulen,
- die Herstellung und Instandhaltung von Hauptstraßen A und Nebenstraßen,
- die Errichtung und Instandhaltung der öffentlichen Beleuchtung,
- die Planung, Errichtung und Instandhaltung der Grünanlagen,
- die Errichtung und Erhaltung der Kinder- und Jugendspielplätze,
- die Führung der Pensionistenklubs,
- die Instandhaltung der Amtsgebäude,
- die Instandhaltung der Märkte,
- die Instandhaltung der Friedhöfe,
- die Errichtung und Instandhaltung von städtischen Bedürfnisanstalten,
- die Errichtung und Instandhaltung der Kinderfreibäder oder Familienbäder sowie Warm- und Volksbäder,
- die außerschulische Jugendbetreuung,
- Kulturangelegenheiten des Bezirkes,
- die Öffentlichkeitsarbeit im Interesse des Bezirks.

Quelle: Magistrat der Stadt Wien 2007b (Hervorhebungen im Original)

Die Aufgaben der Bezirke sind also formal sehr beschränkt, vor allem auch, wenn man bedenkt, dass die BezirksvorsteherInnen – obwohl sie von den BezirksbürgerInnen direkt gewählt werden – dem Bürgermeister gegenüber weisungsgebunden sind. Wichtig in diesem Zusammenhang ist auch, dass bei den Bezirksvertretungswahlen (nicht jedoch für die Gemeinderatswahlen) neben österreichischen StaatsbürgerInnen auch alle StaatsbürgerInnen der Europäischen Union wahlberechtigt sind.



## 5.2 Demographische Besonderheiten im 6. Bezirk

Im Folgenden soll ein kurzer Überblick über demographische Besonderheiten von Marienhilf gegeben werden. Die zugrundeliegenden Daten sind den Bevölkerungsstatistiken des Referats Statistik und Analyse der MA 5 (2007) entnommen und wurden mittels eigener Berechnungen ins Verhältnis gesetzt.

Der Anteil der Wohnbevölkerung im 6. Bezirk mit nicht-österreichischer Staatsangehörigkeit entspricht mit rund 20 Prozent dem Wiener Durchschnitt. Der Anteil der 20–60-Jährigen liegt mit 65 Prozent etwas höher als im Rest der Stadt (58 Prozent).

Bei einer näheren Betrachtung der Haushaltstypen fällt auf, dass im 6. Bezirk anteilig mehr jüngere Menschen in Einpersonenhaushalten leben (10,98 Prozent gegenüber 8,69 Prozent männlich; 9,36 Prozent gegenüber 6,84 Prozent weiblich). Es gibt weniger Ehepaare als im Wiener Durchschnitt (13,30 Prozent ohne Kinder zu 17,38 Prozent; bzw. 13,69 Prozent mit Kindern zu 17,13 Prozent) und mehr Lebensgemeinschaften ohne Kinder (5,22 Prozent zu 4,13 Prozent) sowie mehr Nichtfamilien-Mehrpersonenhaushalte (4,33 Prozent zu 3,21 Prozent). Kinder wachsen, verglichen mit dem Wiener Durchschnitt, häufiger in Lebensgemeinschaften (18,48 Prozent im 6. Bezirk; 13,47 Prozent in Wien) als bei Verheirateten (67,72 Prozent im 6. Bezirk; 73,59 Prozent in Wien) auf. Die durchschnittliche Privathaushaltsgröße ist mit 1,86 am unteren Rand im Wiener Vergleich zu verorten – der Durchschnitt liegt bei 1,98.

Der Anteil an Personen mit abgeschlossener Hochschulbildung ist im 6. Bezirk (18,75 Prozent) höher als in der Stadt Wien (10,41 Prozent), der jener Personen mit abgeschlossener Lehrlingsausbildung niedriger (19,32 Prozent zu 28,6 Prozent). Im Bezirk gibt es anteilig mehr Selbständige (14,2 Prozent zu 8,4 Prozent) und mehr Angestellte und BeamtInnen mit Hochschulabschluss und verwandten Ausbildungen (20 Prozent zu 12,3 Prozent) als in Wien, dafür weniger Angestellte und BeamtInnen mit abgeschlossener Lehre (9,9 Prozent zu 16 Prozent). Außerdem ist der Anteil an FacharbeiterInnen (7,4 Prozent zu 10 Prozent), an angelernten ArbeiterInnen (8,1 Prozent zu 10,8 Prozent) und an HilfsarbeiterInnen (6,4 Prozent zu 9,4 Prozent) geringer als im Durchschnitt der Stadt.

Im Folgenden werden die Ergebnisse der ExpertInneninterviews dargestellt.

## 5.3 Diversität in Mariahilf – Ergebnisse der Interviews

### 5.3.1 Methodik und Vorstellung der InterviewpartnerInnen

Die empirische Herangehensweise an die Fragestellung dieses Forschungsvorhabens lässt sich innerhalb einer sozialkonstruktivistischen Epistemologie verorten. Bei der vorliegenden Untersuchung handelt es sich um die empirische Bestandsaufnahme eines Ist-Zustandes, nämlich der Art und Weise, wie Diversitätsmanagement umgesetzt und die Bedürfnisse der BürgerInnen von ExpertInnen wahrgenommen werden. Konkret wurde eine Querschnittsuntersuchung vorgenommen, „d.h. es werden zu einem bestimmten Zeitpunkt oder innerhalb einer kurzen Zeitspanne einmalig Daten erhoben“ (Nienhäuser und Becker 2000: 41). Da bisher kein Datenmaterial vorliegt, das sich für unsere Zwecke ausreichend mit Diversität in der Stadt Wien befasst (insbesondere anhand eines Bezirks), haben wir die Daten selbst erhoben, es handelt sich somit um eine Primäranalyse (vgl. ebd.: 49).

Um eine möglichst offene Herangehensweise zu ermöglichen und um auf neue Erkenntnisse während des Forschungsprozess reagieren zu können, verwendeten wir für die Auswahl unserer InterviewpartnerInnen ein bewusstes Auswahlverfahren („purposive sampling“) im Gegensatz etwa zu einer Zufallsstichprobe (Denzin und Lincoln 2000: 368). Teddlie und Yu (2007: 77) definieren ersteres als „selecting units (e.g., individuals, groups of individuals, institutions) based on specific purposes associated with answering a research study’s question“. Im Speziellen richteten wir uns nach dem Konzept des *theoretischen Samplings* im Sinne der Grounded Theory (Glaser and Strauss 1998).

In einem ersten Vorgespräch wurde die Bezirksvorsteherin Renate Kaufmann kontaktiert, die für die vorliegende Forschungsarbeit die Gatekeeperin (Lueger 2000: 60) für den Feldzugang darstellte. Nach diesem Erstgespräch erfolgte ein formales, leitfadengestütztes Interview.

#### **Interview A: Renate Kaufmann, Bezirksvorsteherin Mariahilf**

(geführt von Alexander von Dippel und Alexander Fleischmann Ende Mai 2007 im Büro der Bezirksvorsteherin, Dauer: ca. 80 Minuten)

*Wirkungsfelder Bezirksvorsteherin*: siehe Rolle der Bezirke oben

Die Informationen dieses Interviews verwendeten wir im Sinne des theoretischen Samplings, um weitere InterviewpartnerInnen zu identifizieren. Prinzipiell taten sich drei mögliche Vorgehensweisen auf: Erstens die von der Bezirksvorsteherin erwähnten Vereine zu befragen, die sich teilweise auch mit ‚intersektionalen Themen‘ auseinandersetzen, zweitens jene Magistratsabteilungen zu befragen, die im direkten Kontakt mit der Bezirksvorsteherung Projekte umsetzen, oder drittens die Bevölkerung, um ihre Sichtweise auf Diversität in Mariahilf zu erheben. Wie bereits in der Einleitung erwähnt, wurde die letzte Alternative aufgrund der geringen Projektlaufzeit rasch verworfen. Um damit zu beginnen, eine „materiale Theorie“ (Glaser and Strauss 1998: 60) über das Managen von Diversität in Mariahilf zu entwickeln, wurde in einem ersten Schritt die erste der oben beschriebenen Möglichkeiten gewählt und es wurden folglich Vereine in Mariahilf befragt, die mit Diversitätsangelegenheiten betraut sind. Im Sinne der Grounded Theory hieß das, eine erste Schlüsselkategorie (gemeinnützige Vereine in Mariahilf, die sich mit Diversitätsthemen beschäftigen) zu identifizieren und innerhalb dieser Kategorie die Differenzen zu minimieren (alle untersuchten Projekte wurden von der Stadt Wien und/oder vom Bezirk Mariahilf finanziert).

Im Sinne des theoretischen Samplings entschieden wir uns, zuerst den Leiter der Beratungsstelle Courage zu interviewen. Theoretisch war es vor allem deshalb interessant, weil bereits von der Bezirksvorsteherin Projektideen von Courage erwähnt wurden, die intersektionale Themen betrafen (konkret wurden von Renate Kaufmann ein betreutes Wohnprojekt für LesBiSchwulTrans-Jugendliche und betreutes Wohnen für Les-BiSchwulTrans-SeniorInnen erwähnt).

### **Interview B: Johannes Wahala, Beratungsstelle Courage**

(geführt von Alexander Fleischmann und Alexander von Dippel Ende Juni 2007 in Räumlichkeiten des Vereins, Dauer ca. 75 Minuten)

*Wirkungsfelder Courage:* Sexuelle Orientierung, sexuelle Identität, bei den neuen Projektideen in Verbindung mit Alter und teilweise Migration (betreutes Wohnen für Jugendliche)

Da die Aktivitäten der Beratungsstelle Courage sowohl nach Informationen der Bezirksvorsteherin als auch aufgrund der Angaben des Leiters der Beratungsstelle selbst eine relativ stabile Unterstützung durch den Bezirk sowie Stadt und Bund erfahren, wurde daraufhin ein Verein gewählt, der im Interview von Renate Kaufmann nicht besonders

hervorgehoben wurde. Dies basiert auf der Annahme, dass durch diese Maximierung der Unterschiede in Bezug auf Unterstützung durch öffentliche Stellen die Aussagekraft der empirischen Ergebnisse zunimmt (Glaser and Strauss 1998).

### **Interview C: zwei VertreterInnen von Juvivo**

(geführt von Alexander von Dippel und Alexander Fleischmann Mitte Juli 2007 in Räumlichkeiten des Vereins, Dauer ca. 60 Minuten)

*Wirkungsfelder Juvivo: Alter (Jugend), Migration*

Danach ergab sich die Frage, welche weiteren Diversitätskategorien (in einem klassischen Diversitätsverständnis) noch zu bearbeiten wäre. Wir versuchten zuerst, Kontakt zu Gruppen muslimischer Frauen mit Migrationshintergrund herzustellen, was sich allerdings als äußerst schwierig herausstellte. Wie Lueger (2000: 64) betont, ist bei empirischer Forschung „jede Beobachtung analyserelevant – und auch Fehlschläge sind interpretationsbedürftig, weil sich darin Umgangsformen des Feldes mit einer spezifischen Umwelt manifestieren und sich dadurch die Ordnung des Feldes entäußert“. Wir gehen allerdings davon aus, dass bei mehrmaligen Versuchen über mehrere Kanäle ein Kontakt herstellbar gewesen wäre, dies konnte allerdings aufgrund der kurzen Projektdauer nicht weiter verfolgt werden.

Stattdessen wurden abschließend zwei Interviews in unterschiedliche Richtungen geführt. Einerseits wurde durch ein Interview mit zwei VertreterInnen der Magistratsabteilung 17, die für Projekte im 6. Bezirk zuständig sind, die Begrenzung auf Vereine aufgehoben, um die Aussagefähigkeit in Bezug auf die Stadtverwaltung zu erhöhen. Andererseits wurde mit dem Verein Frauen beraten Frauen ein Interview geführt, um die Diversitätskategorie Geschlecht abbilden zu können.

### **Interview D: Stefan Almer / Almir Ibrić, Magistratsabteilung 17**

**(Schwerpunktzentrum Ost, zuständig für den 6. Bezirk)**

(geführt von Alexander Fleischmann und Alexander von Dippel im August 2007 in Räumlichkeiten des Schwerpunktzentrums Ost der MA 17, Dauer ca. 90 Minuten)

*Wirkungsfelder MA 17: Migration, Integration*

### **Interview E: Katja Russo, Verein Frauen beraten Frauen**

(geführt von Alexander von Dippel Ende August 2007 in Räumlichkeiten des Vereins, Dauer ca. 60 Minuten)

*Wirkungsfelder Frauen beraten Frauen: Frauen*

Im Mittelpunkt der Untersuchung stand das Verstehen und Bewerten aus spezifischen subjektiven Sichtweisen, nämlich der von einzelnen Stakeholdern der Diversitätspolitik. Deshalb war eine qualitative Untersuchungsmethode in Form von leitfadengestützten ExpertInneninterviews geeignet, um komplexe Einstellungsmuster zu erheben und festzustellen, „was bestimmte Menschen denken, wie sie bestimmte Sachverhalte und Zusammenhänge sehen und bewerten“ (Meuser und Nagel 2002: 85). Als Erhebungstechnik bieten Interviews die Möglichkeit, den Sinn von Sichtweisen und Meinungen besser zu verstehen (vgl. Moser 2003: 94) als bei schriftlichen Befragungen, welche die Gefahr eines oberflächlichen Antwortverhaltens in sich bergen (vgl. ebd.: 101). In ExpertInneninterviews interessieren die Interviewten allerdings nicht als Einzelfall, sondern als „Repräsentant einer Gruppe“ (Mayer 2002: 37) und nur als FunktionsträgerInnen innerhalb eines organisatorischen oder institutionellen Kontextes (vgl. Meuser und Nagel 2002: 72). Dies ist die Perspektive, die im Rahmen dieser Untersuchung eingenommen werden soll. Als ExpertIn gilt, „wer in irgendeiner Weise Verantwortung trägt für den Entwurf, die Implementierung oder die Kontrolle einer Problemlösung oder wer über einen privilegierten Zugang zu Informationen über Personengruppen oder Entscheidungsprozesse verfügt“ (Meuser und Nagel 2002: 73). Da unsere InterviewpartnerInnen entweder eine Schlüsselrolle für die Umsetzung von Diversitätsmaßnahmen besetzen oder detailliertes Wissen über die Bedürfnisse der BürgerInnen besitzen, trifft dies auf sie zu.

Der Interviewleitfaden gliederte sich in drei Hauptthemen, die in allen Interviews beibehalten wurden. Beim Interview mit der Bezirksvorsteherin Renate Kaufmann (die bei der Betrachtung des 6. Bezirks eine nicht vergleichbare Sonderrolle einnimmt) wurden die Themenblöcke (1) Verbindung des Bezirks zur stadtweiten Diversitätsstrategie, (2) Initiativen und Projekte, die im Bezirk selbst entstehen und (3) die Einschätzung der Bedürfnisse der BewohnerInnen behandelt. Für die Interviews mit den lokalen Vereinen und der Magistratsabteilung 17 wurde die Reihenfolge leicht verändert und die Fragen an den veränderten Kontext angepasst. Dementsprechend wurde nach (1) den Bedürfnissen der Klientel, (2) der Kooperation mit dem Bezirk sowie (3) der Kooperation mit

der allgemeinen Stadtverwaltung gefragt. Die einzelnen Leitfäden befinden sich im Anhang B dieses Berichts.

Die Interviews wurden aufgenommen und vollständig transkribiert. Die Auswertung erfolgte auf Grundlage des Verfahrens von Mühlfeld, Windolf et al. (1981: 336ff.) unter Einbeziehung von Teilen der etwas ausführlicheren Methode von Meuser und Nagel (2002): Textstellen mit Antworten auf Fragen des Leitfadens wurden markiert und in ein Kategorienschema eingeordnet, das während des Prozesses erweitert wurde. Anschließend wurde eine innere Logik zwischen den Einzelinformationen hergestellt, schriftlich niedergelegt und mit Interviewausschnitten versehen. Ziel war es, „typische Erfahrungen, Beobachtungen, Interpretationen und Konstruktionen, Verfahrensregeln und Normen der Entscheidungsfindung, Werthaltungen und Positionen, Handlungsmaximen und Konzepte im Rahmen der Funktionsausübung“ (Meuser und Nagel 2002: 86) herauszufinden.

## 5.3.2 Ergebnisse

Im Folgenden soll, ausgehend von den geführten ExpertInneninterviews, präsentiert werden, wie Diversitätsthemen im 6. Bezirk behandelt werden. Dabei werden, entsprechend der Organisation der Interviewleitfäden, zuerst Ergebnisse zu Diversität als Strategie und anschließend einzelne Maßnahmen und konkrete Umsetzungsschritte vorgestellt.

### 5.3.2.1 Diversität als Strategie

Ein strategisches Diversitätskonzept des Magistrats, das sich direkt auf Bezirksorgane als Teil der Gemeinde Wien, also die Aufgaben von Bezirksvorstehungen auswirkt, existiert der Bezirksvorsteherin zufolge nicht (vgl. Int. A). Insbesondere die Stadtverfassung der Stadt Wien teilt den Bezirken nur eine untergeordnete Rolle, vor allem in Form von Mitwirkungsrechten, zu. Diese seien auch als der Schlüssel des Handlungsspielraumes der Bezirksvorstehungen zu verstehen, der die Möglichkeit gibt, eigene Akzente zu setzen:

„Das bedeutet aber, dass jeder, dass... oder jede der 23 BezirksvorsteherInnen andere Schwerpunkte legt. Andere Probleme, Sorgen, Anregungen

als notwendig erachtet oder nicht, was vielleicht auf den ersten Blick ein bisschen als, als Nachteil wirkt. Aber auf der anderen Seite muss ich sagen, es macht die Lebendigkeit und die Buntheit der Stadt aus.“ (Int. A)

Schriftliche strategische Richtlinien im 6. Bezirk gebe es immer nur im Wahlkonzept, aus dem die Bezirksvorsteherin mit ihren MitarbeiterInnen eine Umsetzungsstrategie entwickelt. Dabei würden Jahresschwerpunkte erarbeitet. Ein weitergehendes, genau formuliertes schriftliches Konzept wird von der Bezirksvorsteherin aber als gefährlich eingeschätzt, da dieses der zeitlichen und situativen Dynamik nicht gerecht wird und daher auch gegen die ursprüngliche Idee verwendet werden könnte (vgl. Int. A).

Auch für die Angestellten innerhalb der Bezirksverwaltung gebe es kein weiterreichendes Diversitätskonzept. Allerdings sind der Bezirksvorsteherung auch nur fünf hauptamtliche MitarbeiterInnen von der Stadt Wien zugeordnet. Einen weiteren Teil der Bezirksverwaltung bilden die 40 BezirksrätInnen. Von diesen stellen 25 die Opposition zur Partei der Bezirksvorsteherin, weshalb die Motivation eine Strategie gemeinsam umzusetzen, deren Erfolg in der Öffentlichkeit allein der Bezirksvorsteherin zugeschrieben wird, als schwierig zu betrachten sei (vgl. Int. A).

### 5.3.2.2 Maßnahmen

Welche Aktivitäten lassen sich nun konkret in Bezug auf Diversität im 6. Bezirk identifizieren? Was sind Instrumente, die zur Umsetzung von Diversität herangezogen werden? Prinzipiell lassen sich die Projekte dabei in top-down und bottom-up unterteilen, wobei wir mit top-down generell jene Initiativen bezeichnen, die von Magistratsabteilungen beziehungsweise der Bezirksvertretung (umgangssprachlich also ‚von der Stadt‘) inhaltlich geleitet werden, und bottom-up jene Projekte umfasst, die auf Initiative von Vereinen (mit unterschiedlicher Unterstützung der Stadt bzw. anderer öffentlicher Einrichtungen) basieren. Weiters konnten wir eine Mischform identifizieren, bei der es sich um einen gemeinnützigen Verein handelt, der vollkommen vom Bezirk finanziert wird, wodurch der Bezirk großes Mitspracherecht bei der Umsetzung der Vereinsaktivitäten hat, weshalb er als Mischform in diese Aufstellung aufgenommen wurde. Generell lassen sich die Aktivitäten im Bezirk in folgendem Schema abbilden:

## **A. Top-down-Projekte (von der Verwaltung initiiert)**

1. Projektideen aus der Bezirksvorstehung, die mithilfe von Magistratsabteilungen umgesetzt werden:
  - a. Frauenkommission
  - b. Gender Mainstreaming
  - c. Integrationskommission/Interreligiöse Plattform (Unterstützung durch MA 17)
  - d. Informationsveranstaltung für MigrantInnen vor den Wahlen
  - e. Deutschkurse für Migrantinnen
  - f. Anbringen von „Achtung Stufen in x Metern“-Bodenmarkierungen (durchgeführt durch die Straßenverwaltung auf Antrag des Bezirks)
  
2. Projekte, die von Magistratsabteilungen direkt im Bezirk umgesetzt werden (ohne starke Involvierung der Bezirksvorstehung):
  - a. Ramadan-Infoblatt der MA 17
  - b. Betreuung der religiösen Communities im Bezirk durch die MA 17
  - c. Projekt ‚Mobiles Finanzamt‘ durch die MA 17 (nicht in Mariahilf implementiert)

## **B. Mischform: Beauftragung von externen Vereinen**

3. Projekte, die durch Vereine mit Bezirksgeldern umgesetzt werden:
  - a. Jugendzentrum Juvivo samt aufsuchender Jugendarbeit

## **C. Bottom-up-Projekte**

4. Projekte, die hauptsächlich ideelle Unterstützung des Bezirks genießen:
  - a. Projekt Notschlafstelle für LesBiSchwulTrans-Jugendliche von Courage
  - b. Projekt Altersheim bzw. betreutes Wohnen LesBiSchwulTrans-SeniorInnen
  - c. Frauen beraten Frauen – Beratung für Migrantinnen

Die identifizierten Maßnahmen werden im Folgenden diesen Bereichen zugeordnet und näher beschrieben.



## **A. Top-down-Projekte (von der Verwaltung initiiert)**

### **1. Projektideen aus der Bezirksvorstehung, die mithilfe von Magistratsabteilungen umgesetzt werden**

Eine ganze Reihe von Maßnahmen ist laut Bezirksvorsteherin Kaufmann vom Bezirk eigenverantwortlich initiiert worden. Dazu gehört eine Frauenkommission, welche aus der Überlegung entstanden ist, „es gibt so viele Bedürfnisse, die offensichtlich nur Frauen haben, Frauen erkennen und Frauen verstehen und daher soll eine Frauenkommission diese Bedürfnisse vertreten“ (Int. A). Diese hat die Aufgabe, den öffentlichen Raum in Hinblick auf Benachteiligungen von Frauen zu inspizieren. Resultate ihrer Tätigkeit sind z.B. Richtlinien für Garagen, die es Frauen leichter machen sollen, öffentliche Garagen zu benutzen. Öffentliche Verkehrsmittel, die zu zwei Dritteln von Frauen benutzt würden, würden frauengerechter ausgestaltet werden.

Eine andere vom Bezirk geleitete Institution ist die Integrationskommission. Diese sei aufgrund der vom Bezirk wahrgenommenen Wichtigkeit zustande gekommen und ruft zu Veranstaltungen auf, der so genannten Integrationswerkstatt. Diese bringt alle im Bezirk ansässigen MigrantInnenvereine und auch GlaubensvertreterInnen zusammen und behandelt wechselnde Themen. Vernetzung im Bereich des Glaubens leistet auch eine multireligiöse Plattform. Dabei treffen sich mindestens einmal im halben Jahr VertreterInnen aller im Bezirk vertretenen Kirchen und Moscheen (vgl. Int. D). Resultate sind z.B. die Organisation verschiedener Feste. Diese trügen dazu bei, dass Menschen sich gegenseitig kennenlernten und auch privat besuchten:

„Und so entsteht natürlich eine Vertrauensbasis und dann ist es natürlich, klarerweise... wir hoffen oder wir sind zutiefst überzeugt, weil wenn die sich auf der Straße begegnen, ahja, kennen wir. Man grüßt sich, etc. und dann weiß man irgendwie auch, die machen dies, die machen das, eben nicht? Und das ist ganz ganz wichtig.“ (Int. D)

Für den Herbst 2007 stehe die Gesundheit der Migrantinnen auf dem Programm, da diese kränker seien, weil ihnen der Zugang zum Gesundheitssystem schwerer sei, insbesondere muslimische Frauen, die häufiger an kulturell-religiöse Grenzen stießen, wenn ihnen z.B. der Glaube verbiete, sich vor einem Mann freizumachen.

Zur Funktion der Kommissionen resümiert Renate Kaufmann:

„Das würde in der normalen Alltagsarbeit zu kurz kommen. Und daher gründen wir eigene Kommissionen. Aber das kommt alles aus dem Bezirk und nicht von der Stadtverwaltung.“ (Int. A)

Von den für Mariahilf zuständigen MitarbeiterInnen der MA 17 wird die Integrationswerkstatt als Erfolgsgeschichte angesehen. Wurde sie am Anfang noch maßgeblich von der MA 17 geleitet, ist diese heute nur noch organisatorisch dabei (vgl. Int. D). Erfreulich sei, dass der Bezirk die Federführung und Verantwortung übernommen habe und die Integrationswerkstatt zu den Vereinen und den Communities so in Kontakt stehe, dass sie selbst in Arbeitsgruppen deren Bedürfnisse erfragt und dem auch nachgehen würde (vgl. Int. D).

Ein weiteres Projekt waren Informationskampagnen für Migrantinnen vor der Wahl, „denn gerade Frauen aus dem arabischen Raum beispielsweise, in deren Länder es noch kein Wahlrecht für Frauen gibt, sind also da vor ein großes Problem gestellt“ (Int. A) und wüssten oft nicht, dass sie wählen dürfen.

Ein weiteres Projekt für Migrantinnen waren Deutschkurse, nachdem erkannt worden war, dass der Zugang insbesondere für muslimische Frauen relativ schwer gemacht worden sei (vgl. Int. A). Die Kurse seien speziell auf diese Zielgruppe zurechtgeschnitten worden: Eine mehrsprachige Lehrerin mit Migrationshintergrund sei engagiert worden. Die Kurse hätten nicht nur morgens, sondern für Berufstätige auch abends stattgefunden. Zudem sei Kinderbetreuung angeboten worden. Für Frauen, die es sich nicht leisten konnten, seien zum Teil die Kosten vom Bezirk übernommen worden. Die Projektidee sei inzwischen von der Stadt unter dem Titel ‚Mama lernt Deutsch‘ übernommen worden.

Nicht nur Renate Kaufmann, auch die MA 17 lobt die enge Zusammenarbeit zwischen dem Bezirk und der Magistratsabteilung (vg. Int. D) miteinander. Häufig sei die Aufgabe der MA 17, den Kontakt zu den betroffenen Communities herzustellen, die MeinungsbildnerInnen zu informieren und ihnen im Gegenzug die Gelegenheit zu geben, ihre Interessen zu äußern. Denn, so Stefan Almer: „Gewählt werden Bezirksvorstehungen, Bezirksvertretungen von allen Bürgern“ (Int. D).

Im Falle der Informationsveranstaltung für das Wahlrecht von Migrantinnen beispielsweise hätten ReferentInnen der zuständigen Magistratsabteilung die MeinungsbildnerInnen in den Vereinen und in den Glaubensgemeinschaften darüber informiert und auch Frauengruppenvertreterinnen seien mit dabei gewesen (vgl. Int. A).

### **Ablauf der Projekte**

Wie stellt sich diese Top-down-Umsetzung von Diversitätsprojekten aus der Sicht der Bezirksvorstehung dar?

Projekte können vom Bezirk initiiert werden und werden auch auf Initiative der Bezirksvorsteherin betrieben. Da die Zusammenarbeit mit den FachreferentInnen der Magistratsabteilungen nicht institutionalisiert ist, finden Zusammenkünfte nur im Rahmen der Projekte statt. Nach den Aussagen der Bezirksvorsteherin würde das Zustandekommen von Projekten typischerweise wie folgt ablaufen (vgl. Int. A):

1. Am Anfang steht eine Idee, die die Bezirksvorsteherin entwickelt hat oder unterstützen will.
2. Die Bezirksvorsteherin tritt in Kontakt mit den Fachabteilungen der Stadt Wien und diskutiert die Idee.
3. Für den Fall, dass die Fachabteilungen die Idee ablehnen, müssen BündnispartnerInnen gefunden werden – entweder in Form von ExpertInnen oder mithilfe des Drucks der Öffentlichkeit.
4. Die Fachabteilungen bringen ihre Ideen zur Umsetzung ein. Gegebenenfalls ändert sich damit auch der Charakter des Projekts.
5. Gespräche und inoffizielle Verhandlungen werden zwischen der Bezirksvorsteherin und den Fachabteilungen geführt, bei der die resultierenden Maßnahmen verhandelt werden.
6. Eine offizielle Verhandlung wird ausgeschrieben, an der alle zuständigen Magistratsabteilungen teilnehmen.

7. Bestimmte Maßnahmen, die z.B. Materialkosten verursachen, müssen je nach Höhe der Ausgaben von der Bezirksvorsteherin oder von der Bezirksvertretung abgesegnet werden. Personalkosten für MitarbeiterInnen des Magistrats werden dem Bezirk nicht verrechnet.

Bei der Umsetzung der Bezirksaktivitäten werden also Fachabteilungen der Stadt Wien und ihre Fachleute hinzugezogen. Im Gegensatz zu den Kompetenzen des Bezirks hätten diese die fachliche Expertise und außerdem, bezogen auf die Umsetzung, mehr handwerkliche Möglichkeiten der Umsetzung. So würden diese z.B. DolmetscherInnen stellen. Der Bezirk hingegen bleibt auf die Aufgaben der in der Stadtverfassung genannten Bereiche (siehe oben) beschränkt. Auf Initiative des Bezirkes könnten die Fachabteilungen aber einbezogen werden, was auch zu Ausstrahlungseffekten über den Bezirk hinaus führen könnte:

„Für wichtig erachte ich es aber, also bediene ich mich dann der Einrichtung in der Stadt Wien. Die freuen sich auch und unternehmen auch das ein oder andere dann für andere Bezirke.“ (Int. A)

Eines dieser Projekte war zum Beispiel die Implementierung von Gender Mainstreaming für Agenden des Bezirkes. Dabei wurde zuerst ein Ideenworkshop mit den für den Bezirk zuständigen BeamtInnen initiiert, dabei handelte es sich beispielsweise um die Magistratsabteilungen für Straßenbau, für Verkehrsleiteinrichtungen, für Parks, für Beleuchtung, das Marktamt und die Planungsabteilung: „also alle Magistratsabteilungen, die den öffentlichen Raum irgendwie tangieren“. Anschließend wurden durch jede Abteilung entsprechende Projekte ausgearbeitet, die dann in weiteren Workshops aufeinander abgestimmt wurden (Int. A). Dabei war die Umsetzung durchaus nicht problemlos, wie folgendes Zitat der Bezirksvorsteherin beweist:

„Zu Beginn war das [die Richtung] überhaupt nicht klar, denn für die Beamten war es ja nicht wirklich einzusehen, warum man plötzlich ganz andere Perspektiven da mit in die Alltagsarbeit hineinnehmen soll: Viel mehr Aufwand, denn jedes Projekt jeder Abteilung musste ab sofort nach den Gender-Richtlinien evaluiert werden.“ (Int. A)

Wenn es nur darum geht, für eine bestehende Bezirksveranstaltung Fachleute zu bekommen, sei dies in der Regel kein Problem und mit einem Brief mit der Bitte um Bereitstellung zu lösen (vgl. Int. A). Wenn allerdings ein neues, innovatives Projekt gestartet

wird, sei es wichtig, echte BündnispartnerInnen zu gewinnen. Diese müssten für die Fachexpertise nicht zwangsläufig aus Magistratsabteilungen stammen, sondern kämen auch aus Initiativen und Gruppen. Da aber häufig die Magistratsabteilungen für die Umsetzung von Maßnahmen zuständig sind, müssten diese auch überzeugt werden. In solchen Fällen könne der Bezirk nur eine Bitte äußern, da er formal nicht berechtigt ist, den einzelnen Magistratsabteilungen Weisungen zu erteilen. Daher gelte es, dort BündnispartnerInnen zu gewinnen, die diese Bitten gewähren. Renate Kaufmann schildert diese Problematik anhand eines Projektes, bei dem mit neuartigen Verkehrszeichen Menschen mit Rollstühlen, Kinderwägen bzw. RadfahrerInnen vor Barrieren im Stadtbild (wie Treppen) gewarnt werden sollen:

„Also am Anfang war das undenkbar: Da hat es geheißen: Da gibt es in der Straßenverkehrsordnung kein [...] Verkehrszeichen und es dürfen nur offizielle Verkehrszeichen aufgebracht werden. Und nach langen, langen, langen Gesprächen habe ich einen Beamten gefunden, der gesagt hat: Man kann das doch so machen, Sie müssen zahlen – ich hab gesagt: Natürlich zahlen wir – probieren wir's, und jetzt ist die Abteilung sehr, sehr stolz drauf, und ich bin sicher, das werden andere Bezirke auch machen.“ (Int. A).

Es handele sich bei Themen wie der „Migrantenproblematik“ (Int. A) aber um ein nicht dem Bezirk zugeordnetes Themenfeld, weshalb es mehr als „Fleißaufgabe“ der Bezirksvorstehung zu begreifen und abhängig von der Prioritätensetzung der Bezirksvorstehung sei. Einzige Mitsprachemöglichkeit des Bezirks besteht bei der Verteilung des Geldes. Hier gebe es eine echte Möglichkeit zur politischen Mitwirkung:

„Ich habe lieber auf der Straße einen Fleckerlteppich als eine Oberfläche aus einem Guss und habe aber dafür Geld für Gendermaßnahmen am Gehsteig, in Fußgängerzonen oder wo immer ich es brauche. Andere Bezirksvorsteher sagen, ich will lieber die Straße einheitlich und optisch schön haben, alles andere ist mir gleichgültig. Also diese Entscheidung, wofür das Geld aufgewendet wird, die bleibt uns und damit – das ist in Wirklichkeit der politische Steuermechanismus.“ (Int. A)

Ein zentrales Problem und die Grenze vieler Aktivitäten zu Diversitätsthemen stellt die Finanzierung dar. Viele der Anliegen der Bezirksvorsteherin könnten nur durch Spenden finanziert werden. So verbringe sie einen Teil ihrer Zeit „mit Schnorren für solche Maßnahmen, für solche wirklich guten Projekte“ (Int. A). Das Problem stelle sich wie folgt dar:

„Betreuungsarbeit kostet unglaublich viel Geld und – das ist es, in allen Bereichen, die man unter Diversity zusammenfassen kann, geht es immer wieder um Hilfe, Unterstützung, Beratung, und das sind Dienstleistungen, die Geld kosten. Das sind gerade hochwertige Dienstleistungen gut ausgebildeter Menschen, das sind Sozialarbeiter, es sind Lehrer vonnöten, es sind Psychologen vonnöten, Soziologen zum Teil, und ja, die Leute wollen für ihre gute Ausbildung natürlich auch ein gutes Gehalt haben, und in vielen Bereichen entwickeln sich ja neue Betreuungsprojekte zunächst einmal aus ehrenamtlicher Tätigkeit heraus, aber das geht nur begrenzt.“ (Int. A)

Weiterhin sei es ein großer Nachteil, dass der Bezirk so beliebt sei, denn durch die knappen räumlichen Ressourcen seien die Mietkosten besonders hoch.

### **Rolle der Bezirksvorsteherin bei Diversitätsthemen**

Je kontroverser ein Thema ist, desto mehr Energie müsse darein gesteckt werden, die Personen inner- und außerhalb der Verwaltung zu überzeugen. Konkret gebe es zwei Themen, die als „Randgruppenthemen“ abgestempelt würden: Sexualität und ethnische Herkunft (vgl. Int. A). Bei diesen Themen sei von der allgemeinen Öffentlichkeit kein Verständnis zu bekommen und es gebe viele Vorurteile.

Renate Kaufmann sieht es als ihre Aufgabe an, „aufklärend und ausgleichend zu wirken“ (Int. A). Ihre Strategie, vorurteilsbeladene Themen salonfähig zu machen, ist, diese in einer wertschätzenden Art und Weise immer wieder zu würdigen. So sage sie beispielweise bei Eröffnungen oder Begrüßungen voller Stolz: „Wir sind der sozialste unter den 23 Bezirken“ (Int. A), oder im Rahmen des lesBiSchwulen Straßenfestes ‚Andersrum‘, welches zudem von ihr eröffnet wurde: „Wir sind der schwulste Bezirk“. Dies hätte folgende Effekte:

„Weil es hat eine Veranstaltung dieser Art eine ganz andere Akzeptanz, wenn die Bezirksvorsteherin dahintersteht und wenn die Bezirksvorsteherin dort ist, dann gibt es eine gewisse Schwellenangst nicht mehr und viele Leute sind dann irgendwie der Meinung: Na ja, so schlimm kann es ja nicht sein, sonst würde sie ja nicht hingehen. [...] Und das bietet mir mein Mandat, also diese Möglichkeit habe ich, dass ich immer wieder Themen zur Sprache bringe, die vielleicht unangenehm sind, die Angst verursachen, wo die Leute sich nur damit auseinandersetzen, wenn eine Amtsperson oder eben die Politikerin, die man vor Ort am besten kennt, sich damit beschäftigt und sie auch salonfähig macht, diese Themen. Und man darf nicht unterschätzen, was dadurch alles bewegt werden kann.“ (Int. A)

Es ginge darum, heikle Themen ganz persönlich besetzen. Allerdings würden ganz besonders brisante Projekte manchmal nur auf politischer Ebene behandelt, dann nämlich, wenn es der Sache schaden könne, weil zu wenig Verständnis und Akzeptanz zu erwarten sei. Als Beispiel nennt Kaufmann das von der Beratungsstelle Courage vorgeschlagene Projekt einer Notschlafstelle für insbesondere muslimische Jugendliche, die sich geoutet haben und vor ihrer Familie fliehen mussten.

Ein Instrument, zu mehr Offenheit für marginalisierte Gruppen zu kommen, ist auch die Einladung zu Tagen der offenen Tür, z.B. bei der islamischen Gemeinde oder dem Ganslwirt, einer Drogenberatungsstelle. Ohne Unterstützung bestünde die Gefahr, dass niemand kommt, weil die Berührungsängste zu groß sein. Aber, so Kaufmann:

„Wenn ich aber da persönlich einlade und sage: Kommen Sie, ich nehme Sie an der Hand und führe Sie hinein [...] dann sind viele Ängste weg.“  
(Int. A)

Es sei für sie obligatorisch, an möglichst allen großen Feiern und Events teilzunehmen, die mit Diversität verbunden sind, denn:

„Wenn ich nicht dabei bin, distanzieren mich sozusagen in den Augen der Menschen und das darf nicht sein.“ (Int. A)

Damit Themen als „sehr offiziell und auch amtlich“ angesehen und „nicht nur als ungeliebtes Randgruppenthema abgeschrieben“ (Int. A) werden, stellt die Bezirksvorsteherin auch ihren Festsaal Initiativen für Veranstaltungen und Diskussionen zur Verfügung.

Bei Konflikten, die sich vorurteilsbehaftet darstellen, wie z.B. bei Beschwerden gegen eine Moschee, sei der beste Weg, diese zu beseitigen, indem man die AkteurInnen zusammenbringe. Oft wüssten die Beteiligten gar nicht, dass sie Ärger schaffen. Im Falle der Moschee sei es um die Benutzung des Innenhofs gegangen, die zu für ÖsterreicherInnen ungewöhnlichen Zeiten erfolgt wäre – das Problem sei am runden Tisch gelöst worden, die Lösung war eine Überbauung des Innenhofs. Im Gegenzug gelte es aber auch, die Vorurteile der ÖsterreicherInnen abzubauen. Dies funktioniere am besten, indem man Leute immer wieder zusammenbringe, mische:

„Man bringt die Leute ja nicht zu irgendwelchen politischen oder religiösen Diskussionen, das ist nicht die Möglichkeit, aber wenn man bei einem Fest zusammensitzt und dann plötzlich draufkommt, dass der Moslem neben dem Evangelischen [sitzt] oder wie auch immer, dann treten plötzlich diese scheinbar unüberwindlichen Hindernisse in den Hintergrund, wenn man mal gemütlich, menschlich, nett, freundlich, fröhlich nebeneinandersitzt.“ (Int. A)

Eine Strategie, die Bedürfnisse der Menschen zu erfassen, ist der Versuch, „möglichst unbürokratisch für alle erreichbar zu sein“ (Int. A). Neben ausgedehnten Sprechzeiten, die auch über Internet buchbar sind, hat die Bezirksvorsteherin ihre Mobilfunknummer veröffentlicht, die sie auch auf Kugelschreibern verteilt. Hinzu käme, dass der Bezirk regelmäßig besichtigt würde, z.B. in Parks oder im Rahmen von Gemeindebausprechstunden oder auch im Hinblick auf Benachteiligungen von Frauen im öffentlichen Raum (vgl. Int. A).

## **2. Projekte, die von Magistratsabteilungen direkt im Bezirk umgesetzt werden (ohne starke Involvierung der Bezirksvorsteherung)**

Die Konzepte, die die Stadt Wien vorantreibt, würden, so die Bezirksvorsteherin, von ihrer Ideenfindung an bis hin zur Durchführung von der Stadtverwaltung allein umgesetzt (vgl. Int. A). Dies wird vom Leiter des Schwerpunktzentrums Ost der MA 17, Stefan Almer, generell bestätigt. Zumindest für die MA 17 gelte allerdings, dass diese Strategie von der Leitung der MA 17 bzw. in den so genannten Kernbereichen ausgearbeitet und dann von den Schwerpunktzentren auf Bezirksebene heruntergebrochen werde (vgl. Int. D). Den lokalen Schwerpunktzentren der MA 17 komme die Funktion zu, als Schnittstelle zwischen Verwaltung und Communities zu wirken. Es gelte, als „Wasserträger die Informationen von den Communities innerhalb in die Verwaltung hineinzutragen sowie umgekehrt auch, das ist wichtig. Also Bedürfnisse etc. oder unterschiedliche Anliegen, die es dort gibt, dorthin zu tragen“ (Int. D). Communities werden dabei als irgendwie organisierte, vor allem ethnische oder religiöse Anlaufzentren betrachtet, in denen ein reger Informationsaustausch stattfindet.

Die Thematik, mit der sich die MA 17 beschäftigt, betrifft die Themenkomplexe Integration und Migration und wird von ihr als Querschnittsmaterie verstanden (vgl. Int. D). Einerseits gebe es die Wirkung nach innen, in der Verwaltung Änderungsprozesse anzustoßen, sie für die Belange der Communities zu sensibilisieren und zu einem Spiegelbild der Gesellschaft zu machen. Andererseits gebe es eine Wirkung nach außen. Wesent-



lich bei ihrer Arbeit sei, den Servicegedanken in Bezug auf die Zielgruppen zu stärken, vor Ort präsent zu sein und dort klassische Gemeinwesenarbeit zu leisten. Insbesondere das Wissen über die Communities und das Know-how, mit diesem umzugehen, wird als Stärke der Schwerpunktzentren der MA 17 angesehen (vgl. Int. D).

Die MA 17 bringt als Serviceleistung verschiedene Produkte hervor, die als Diversitätsinstrumente gelten können (vgl. Int. D). Diese umfassten ein breites Spektrum, von Informationsblättern bis hin zu Deutschkursen. Letztere würden breit differenziert werden und nicht nur für MigrantInnen, sondern auch für Kinder und Jugendliche angeboten. Ein Informationsprojekt bestand in der Erstellung des so genannten Integrationsstadtplanes. Dieser hält für Einzelpersonen Informationen über die Standorte verschiedener kultureller und mit Integration befasster Vereine im Bezirk bereit. Die MA 17 deponiert diesen in den Vereinen, von wo er dann auch an Personen weitergetragen wird, die nicht unbedingt in den Vereinen selbst organisiert sind, wobei die VertreterInnen der MA 17 betonen, er sei „super aufgenommen“ (Int. D) worden.

Über die zuvor erwähnte interreligiöse Plattform könnten auch Produkte der MA 17 verteilt werden, wie z.B. das Ramadan-Infoblatt, das aber auch in der Nähe von Moscheen von diesen selbst verteilt würde (vgl. Int. D). Es sei von der MA 17 entwickelt worden, um plötzliche Fahrzeug- und Menschenansammlungen während der Gebetszeiten zu erklären und Anzeigen bei der Polizei vorzubeugen. Das Informationsblatt werde an alle wichtigen Institutionen verteilt, damit sie sich darauf einstellen können.

Eine Funktion, die zu Integration beitrage und die von allen unseren InterviewpartnerInnen immer wieder hervorgehoben wurden, ist der ständige Kontakt, Besuche und Informationsaustausch.

Dies bedeute zum einen für die MA 17, die sich als Verbindungsglied sieht, den Kontakt zwischen den Communities und offiziellen Stellen der Verwaltung wie der Bezirksvorsteherung zu erreichen:

„Diversity oder Diversität, genau das ist das auch unter anderem, diese Verbindung zwischen Institution, Bezirksvorsteherung zum Beispiel, und den kleinen Vereinen. Ich meine nicht zahlenmäßig klein, sondern ein Verein, der das Know-how nicht hat, wie gehe ich zum Bezirksvorsteher. Die können sich das nicht vorstellen. Eigentlich ist das ganz einfach, aber diesen ersten Schritt, da fehlt ihnen die Information.“ (Int. D)

Diesen Zweck erfüllten Projekte der MA 17 wie z.B. das mobile Finanzamt, bei dem die Verwaltung nicht nur per Laptop in die Vereine oder Parks verlegt würde, um Hemmschwellen abzubauen, sondern auch Hilfe zum sofortigen Erledigen der Steuererklärung geboten würde (allerdings wird dieses Projekt nicht im 6. Bezirk umgesetzt und auch sonst nur in vier Wiener Bezirken). Dabei ginge es auch um eine Einbeziehung der Communities in die Projekte, um Hilfe zur Selbsthilfe zu leisten, aber auch z.B. um zu übersetzen (vgl. Int. D).

Der MA 17 ginge es um andere Wege, Informationen unter die Bevölkerung zu bringen. Dazu gehöre der direkte Kontakt, „diese Mundpropaganda funktioniert hervorragend“ (Int. D). Gerade MigrantInnen ließen sich dadurch gut erreichen, da sie dazu tendierten, Anschluss an Communities mit gleicher Sprache oder Religion zu finden und dort Informationen bei Bekannten oder FreundInnen einzuholen, die nicht verschriftlicht sein müssten. Auch ältere Menschen ließen sich dadurch besonders gut erreichen, jüngere hingegen würden eher im Internet ihre Informationen beziehen und dort bedient werden. Aber gerade durch den direkten Kontakt könne die Orientierungsfunktion der MA 17 in außerordentlicher Art und Weise wahrgenommen werden:

„Jede Generation ist abgedeckt eigentlich mit Information, es gibt keine Lücken in der Information. Und das, wir sind auch Informationsträger, wenn wir in Vereinen sind. Egal, mit welchem Projekt wir vor Ort sind, beraten wir auch indirekt mit solchen Sachen. Da kommen auch Fragen [...] ich möchte ein Haus bauen im 22., wo wende ich mich da [hin]? Ich habe keine Ahnung, ich hab nie ein Haus gebaut. Aber durch so was finden wir schon eine Stelle, wo man sie beraten kann.“ (Int. D)

Wenn sich das gleiche Bedürfnis nicht nur von einem Individuum, sondern von einer Gruppe geäußert wird, würde dann, wie im Falle des mobilen Finanzamtes, ein eigenes Projekt gestartet (vgl. Int. D).

Wie bereits aus obiger Beschreibung ersichtlich, ist eine strikte Trennung in top-down und bottom-up bei Projekten der MA 17 nicht möglich. So ist die MA 17 für ihre Klientel auch eine wichtige Ansprechpartnerin in Bezug auf das Stellen von Anträgen zur Finanzierung. Es sei eine „ganz essentielle, wichtige Arbeit“ (Int. D), dafür zu sorgen, dass nicht nur die Mehrheitsbevölkerung von den Steuergeldern etwas abbekomme. Dazu würden Hilfestellung und Know-how bis ins Detail zur Verfügung gestellt, wie formal korrekt abgerechnet werden könne.

## **B. Mischform: Beauftragung von externen Vereinen**

### **3. Projekte, die durch Vereine mit Bezirksgeldern umgesetzt werden**

Projekte mit Diversitätsbezug werden auch von den verschiedenen Einrichtungen im Bezirk getragen. Das Jugendzentrum Juvivo erreicht als besondere Zielgruppe jugendliche Migrantinnen und Migranten. Ziel sei es, den Jugendlichen einen Raum zu bieten, in dem diese sich entfalten können. Im Rahmen aufsuchender Jugendarbeit gibt es eine spezielle Parkbetreuung. Angebote werden teils getrennt-geschlechtlich durchgeführt. Ziel ist hierbei, einen Raum zu schaffen für Gespräche, die im Beisein des anderen Geschlechts nicht stattfinden könnten. Tabuthemen, die nur in einem solchen Rahmen diskutiert werden könnten, seien vor allem Sexualität, sexuelle Orientierung. Verschärft würden diese Tabus durch eine traditionelle Rollenverteilung in Familien mit Migrationshintergrund (vgl. Int. C).

Die Bedürfnisse der Jugendlichen würden von ihnen selbst erhoben, mit Interviews in Parks oder mit Flipcharts im Rahmen von aktivierenden Befragungen – oder aber direkt vorgeschlagen oder eingefordert werden. Das werde dann in ein pädagogisches Konzept verpackt oder in einen Jahresschwerpunkt eingebettet.

Interessant ist, dass mit der Einrichtung kaum ÖsterreicherInnen erreicht würden. Einerseits sei es eine Statusfrage, da das Zentrum als Sozialeinrichtung wahrgenommen würde, „etwas für Ausländer“ (Int. C). Andererseits würden die knappen finanziellen und räumlichen Ressourcen zu einem reduzierten Angebot und daher zu einer ‚Abwanderung‘ von Jugendlichen in Zentren anderer Bezirke führen. Insbesondere MigrantInnen und sozial schwache Familien mit vielen Kindern würden besser erreicht, da diese z.B. keine Computer zu Hause hätten, die in der Einrichtung aber verfügbar sind.

Der Verein Juvivo ist in fünf Bezirken Wiens tätig und über eine Zentrale auf Landesebene vernetzt. Hauptansprechpartnerin ist dabei die Magistratsabteilung 13, zuständig für Bildung und außerschulische Jugendbetreuung. Unter Umständen werden auch andere Abteilungen hinzugezogen. Eine Vernetzung gebe es mit anderen Jugendvereinen und in einem Regionalforum, in dem ein Austausch über Projekte stattfindet und aus dem heraus auch Kooperationen entstehen (vgl. Int. C).

Finanziert wird der Verein ausschließlich aus den Mitteln der Bezirksvorstehung. Es habe sich aber im Vergleich mit entsprechenden Projekten in anderen Bezirken gezeigt, dass es dynamischer ist, verschiedene Finanzierungsquellen zu nutzen, weil dabei unterschiedlichen AuftraggeberInnen Rechnung getragen werden müsse, während die Abhängigkeit von nur einer Finanzierungsquelle auch eine größere Abhängigkeit von den Finanzierenden bedeute. Konkret sei beispielweise ein Projekt zur Betreuung von Kindern (zusätzlich zu Jugendlichen, die schon betreut werden) mit Migrationshintergrund nicht auf die Zustimmung der Bezirksvorstehung gestoßen, weshalb es nicht finanziert und umgesetzt werden könne. Diese Einflussmöglichkeit auf die inhaltliche Arbeit ist konkret durch jährliche Budgetverhandlungen mit dem Bezirk und der dabei erfolgenden Festlegung von Themenschwerpunkten gegeben (vgl. Int. C). Aufgrund dieser starken Einflussnahme des Bezirks wurde der Verein als Mischform zwischen bottom-up und top-down in diese Aufstellung aufgenommen.

### **C. Bottom-up-Projekte**

Initiativen, die bottom-up aus dem Bezirk kommen, werden durch gemeinnützige Vereine getragen. Nach Ansicht von Bezirksvorsteherin Renate Kaufmann gäbe es für so gut wie alle Fälle, in denen Intersektionalität relevant wird, einen entsprechenden Verein (vgl. Int. A). Zwar könnten die Prozesse, die zur Gründung eines solchen führen, oft Jahre dauern, dafür sei dieser dann aber förderungswürdig. Sie beschreibt diese Prozesse wie folgt:

„Im Prinzip läuft es immer so, dass jemand eine gute Idee hat, also jemand ein Problem erkennt, dafür einen Lösungsansatz hat, aber kein Geld, keine personellen Ressourcen, nichts. Meistens ist es ein Fachmann oder eine Fachfrau. Die gründen dann üblicherweise gleich einmal einen gemeinnützigen Verein, weil gemeinnützige Vereine sind förderbar, und dann gehen sie halt von Abteilung zu Abteilung, von Stadtrat zu Stadtrat, Bezirksvorsteher usw. und versuchen, Unterstützung zu erhalten.“ (Int. A)

Auf diese Art und Weise funktionieren alle Projekte in Wien. Bei Projekten in Mariahilf, welche die Bezirksvorsteherin unterstützenswert findet, versucht auch die Bezirksvorsteherin selbst ihre Kontakte zu höheren Verwaltungsebenen der Stadt Wien den Vereinen zur Verfügung zu stellen, indem sie etwa gemeinsam mit VertreterInnen der entsprechenden Vereine Termine bei StadträtInnen oder MagistratsabteilungsleiterInnen wahrnimmt (vgl. ebd.).

#### **4. Projekte, die hauptsächlich ideelle Unterstützung des Bezirks genießen**

In diese Kategorie fallen sowohl die Tätigkeiten des Vereines ‚Frauen beraten Frauen‘ als auch ‚Courage‘, wie sie im Folgenden beschrieben werden.

##### **Frauen beraten Frauen**

Ein Projekt, das seitens der Beratungsstelle ‚Frauen beraten Frauen‘ an die Bezirksvorsteherin herangetragen worden ist, ist die Idee, psychosoziale und rechtliche Beratung für türkische Frauen zu organisieren. Dieses hätte bis jetzt aber nicht realisiert werden können. Es sei darum gegangen, die „Frau aus dem Park“ (Int. E) anzusprechen. Die Beratung sollte in den Räumen der Bezirksvorstehung stattfinden, in der Nähe des Parks, in dem sich türkische Frauen aufhielten – denn wenn eine Migrantin „mit den Kindern nach der Schule mal kurz im Bezirksamt vorbeigehen kann, sich informieren kann, ist das wesentlich einfacher, als wenn sie erst vorher rumtelefonieren, einen Termin ausmachen und dann irgendwo hinfahren“ (ebd.). Geplant war es, eine Kinderbetreuung einzurichten und DolmetscherInnen zu engagieren. Weiters hätten Juristinnen und Juristen engagiert werden sollen, die nicht nur in österreichischem Recht sattelfest sind, sondern auch im Fremdenrecht und türkischem Recht. Für ein solches Vorhaben seien höchstqualifizierte SpezialistInnen vonnöten, die schwer zu finden seien. Auch daher sei eine Kooperation mit anderen Beratungsstellen für ausländische Frauen angedacht gewesen. Vorerst gescheitert ist das Projekt aber an der Finanzierung, um diese SpezialistInnen bezahlen zu können, obwohl der Bedarf da und die Problematik erkannt sei (vgl. Int. A). Dies seien allgemeine Grenzen von Diversitätsthemen und wurden etwa von der Bezirksvorsteherin Renate Kaufmann bereits in Bezug auf die Bezahlung von SpezialistInnen oben erläutert.

Die Beratungsstelle ‚Frauen beraten Frauen‘ hat zurzeit verschiedene Finanzierungsquellen. Gefördert wird sie vom Frauen- und vom Familienministerium. Die hauptsächliche Zusammenarbeit passiere mit der MA 57 (Frauenförderung und Koordinierung von Frauenangelegenheiten). Katja Russo gibt hinsichtlich dieser klaren Zuordnung in der Stadt Wien aber zu bedenken:

„Wobei diese Klarheit auch von der Stadt Wien geschaffen wird. Also da wird man ja herumgeschoben, also man kann durchaus dann mal bei Soziales einen Antrag stellen, aber sobald sie nur das Wort Mädchen lesen, heißt es, gehen Sie zur MA 57, z.B. – Und das ist auch die Problematik, weil ja die Abteilungen natürlich ganz unterschiedlich dotiert sind. Also die Thematik ist eine Querschnittsgeschichte.“ (Int. E)

Erfolgsrezepte sind persönliche Kontakte, Verhandlungsgeschick und Hartnäckigkeit. Es sei auch ein kommunikativer Prozess, in welches Ressort ein Thema passe. Wenn das Konzept bestimmte Schlüsselworte enthalte, könne man Kontakte in bestimmten Ressorts neugierig machen. Wichtig sei die persönliche Vernetzung, auch um zu wissen, wann Anträge eine Chance haben, und um im Gespräch zu bleiben. Bei neuen Stellenbesetzungen sei es besonders wichtig, sich vorzustellen und Kontakte bis über zehn Ecken zu aktivieren (vgl. Int. E).

Verschiedene FördergeberInnen brächten aber auch Probleme: „Also jeder Fördergeber hat das Gefühl, er ist – kommt sich vor wie das Universum und eine eigene Welt“ (Int. E). So müssten z.B. verschiedene Statistiken geführt werden, für jedeN GeldgeberIn eine andere. Durch die Drohung der Kürzung von Geldern werde außerdem eine Konkurrenzsituation geschaffen. Neuere Projekte, die Förderungen beantragen, punkten mit Hochglanzbroschüren und schöpften die Möglichkeiten von Computern aus, sodass ein zusätzlicher Druck entstehe, ständig höheren Standards bei der Antragsstellung zu folgen.

## **Courage**

„Courage“ sieht sich als prozessorientierte Beratung, deren Erfahrungen sich direkt aus der Beratungspraxis ableiten. Dies sei „eine Dichte von Erfahrungen, die auch manchmal den Atem nehmen kann“ (Int. B). Es werde geschaut, wo Prozesse zu einem Handlungsbedarf führen. Dies habe mit der gesellschaftlichen Entwicklung zu tun. Derzeit werde immer akuter, sich gleichgeschlechtlich entwickelnde und empfindende Menschen mit dem Hintergrund von Migration und anderen Kulturen und Religionen zusammenzudenken. Daraus ergebe sich der wesentliche Handlungsbedarf, andere Sprachen zu berücksichtigen, z.B. die Folder, die es über Courage gibt, zu übersetzen, oder auch muttersprachliche Beratung anzubieten. Neue Zielgruppen seien speziell Menschen muslimischen Glaubens sowie Menschen aus Serbien oder Kroatien. Dazu solle es in Zukunft verstärkt Gespräche mit der MA 17 geben.

Konkret sind derzeit zwei Projektideen angedacht, die auch von der Bezirksvorsteherin erwähnt wurden (vgl. Int. A). Einerseits arbeitet man bei Courage an einem Konzept für betreutes Wohnen für sich gleichgeschlechtlich und transident entwickelnde Jugendliche. Diese Jugendlichen, die zuhause aufgrund ihres Outings einem unerträglichen Psychoterror ausgesetzt sind, sollen dort Zuflucht finden können. Bei Jugendlichen mit Migrationshintergrund würde sich durch den kulturellen Hintergrund das Problem noch einmal ein Stück verstärken (vgl. Int. B).

Ein weiteres Projekt, das angedacht ist, ist die Einrichtung eines LesBiSchwulTrans-SeniorInnenheims. Die heute alternde Generation sei die erste, die nur einen Teil ihres Lebens ihre Identität verbergen musste und nach der Aufhebung des Totalverbots für Homosexualität 1971 die Identität aufbauen und stärken konnte. Der Leiter des Beratungszentrums Courage, Johannes Wahala, erklärt:

„Und die werden jetzt die ersten Generationen, die alt werden. Das heißt, wir stehen vor einer neuen Situation, dass wir eine ganze Reihe lesbischer Frauen, schwuler Männer haben, die ihre Lebensweise, ihre gleichgeschlechtliche Lebensweise auch im Alter gestalten wollen. Und dazu gibt es de facto kaum Vorbilder.“ (Int. B)

Und weiter, dass in „den Alten- und Seniorenheimen heute vielfach noch das Thema Sexualität ein noch immer tabuisiertes Thema ist“ (Int. B). Es bestehe die Gefahr, dass ein lesbisches oder schwules Paar dort „massiven Homophobien“ (ebd.) ausgesetzt sei, seitens der BewohnerInnen wie aber auch des Pflegepersonals. Spezielle Einrichtungen für sie seien daher notwendig, auch um „die Gesellschaft [...] auf etwas hin[z]uweisen [...] Nämlich auf die noch immer vorhandene Homophobie mit ihren vielfältigen Formen der Diskriminierung bis hin zur antihomosexuellen Gewalt“ (ebd.). Ein solches Zentrum sollte im 6. Bezirk angesiedelt sein, damit „sich dann jüngere Generationen und ältere Generationen auch begegnen können“ (ebd.), auch im Sinne einer Diversität der Generationen.

Die Projektidee sei aus der Beratung heraus entstanden (vgl. Int. B). Anschließend sei das Projekt konkretisiert worden in Kontakt mit Alters- und SeniorInnenheimen, die eine Offenheit zum Thema erkennen ließen. Dazu hätte es runde Tische gegeben. Auch eine Vernetzung mit ExpertInnen aus anderen europäischen Ländern hätte stattgefunden –

konkrete Modellprojekte gäbe es bereits in Frankfurt am Main und Berlin – es sei eine Art „europäischer Trend“.

Es gelte auch, in der Gesellschaft über Homophobie und Heterosexismus aufzuklären, weshalb eine Internet-Kampagne mit dem Namen „Stoppt Homophobie!“ unter [www.homophobie.at](http://www.homophobie.at) veröffentlicht wurde. Gleichzeitig soll es eine Plattform sein, auf der homophobe Vorfälle bzw. antihomosexuelle Gewalt auch von den Opfern dokumentiert werden können. Für 2008 sei erstmalig in Österreich ein Homophobie-Report geplant. Es sei, so Courage, zu „hoffen, dass wir damit einen Beitrag erstens zu einer Bewusstseinsbildung, aber auch einen Beitrag im Sinne einer Analyse [leisten können], [was] sind überhaupt die Hintergründe solchen Verhaltens, dass wir dadurch auch beitragen können zu mehr Diversität“ (Int. B).

Auf politischer Ebene zeichne sich zunehmend eine „Bereitschaft zur politischen Umsetzung“ (Int. B) ab – diese sei auch unbedingt notwendig. Eine besondere Schlüsselfigur sei auch die Bezirksvorsteherin Renate Kaufmann: Es bräuchte PolitikerInnen wie sie mit „Steherqualität“ (Int. B), die sich nicht an die öffentliche Meinung assimilierten, sondern sich zur Realität von Diversity bekennen und helfen, eine offene Atmosphäre zu fördern, in der Experimentieren möglich sei.

Eine Bereitschaft zeige sich auch beim Bürgermeister und auf BeamtlInnenebene. Dort sei konkret bezüglich des SeniorInnenheims mit der Stadträtin für Gesundheit und Soziales gesprochen worden. AnsprechpartnerInnen seien aber je nach Anliegen unterschiedlich. Allerdings seien die Strukturen auf Landes- wie Bundesebene noch sehr heteronormiert. Zwar sei in Wien viel geschehen, doch bekräftigt Wahala, dass man „die internen Strukturen noch einmal überprüfen soll auf die Vielfalt der Lebensweisen bzw. wo Strukturen noch in der Heteronormativität stehen“ (Int. B). Probleme hätte es bereits bei der Gründung von Courage gegeben:

„Zunächst einmal hat keiner gewusst, weder in der Stadt noch im Bund, wo eine Beratungsstelle für gleichgeschlechtliche und Transgender-Lebensweisen überhaupt hingehört.“ (Int. B)

Wahala betont, die Auseinandersetzung mit den Behörden erfordere viel Kraft, Zeit und Idealismus:



„Also ich sage immer [...], der Leiter der Beratungsstelle [...] muss eines gut können: und zwar er muss die Bürgermeisterei beherrschen. Weil das heißt tatsächlich permanent: Kontakte mit den Politikern und Politikerinnen, Kontakte mit den Parteien, Kontakte mit den Magistratsämtern. [...] Beim Bund genauso: Manchmal kommt es da halt vor, dass du im Sinne der guten Sache heute wirklich wie ein Bittsteller oder eine Bittstellerin von einem zum anderen [gehst], ja. Und heute ist es wichtig, dass man halt auch, wie soll ich sagen, so von innen von der Entwicklung überzeugt ist, dass man halt sich selber ein Stück hinten anstellen kann und sagen: Um der Sache willen gehe ich halt auf die Nerven.“ (Int. B)

Strategien, an PolitikerInnen heranzutreten, seien beispielsweise, diese bei einem Festakt anlässlich des Gründungsjubiläums einzuladen, so dass diese für die Anliegen der Beratungsstelle sensibilisiert werden könnten. Zusätzlich würde über die Einbindung von namhaften Personen des öffentlichen Lebens, aus Politik, Wissenschaft, Kunst, Literatur und auch Kirchen in ein Unterstützungskomitee versucht, die Ziele, Anliegen und die Tätigkeiten von Courage zu unterstützen. Dieses Komitee hätte eine sehr große Bedeutung:

„Und eine wesentliche Unterstützung ist die Normalisierung gleichgeschlechtlicher Lebensweisen in der Gesellschaft und die Akzeptanz bis hin zur Gleichstellung. Und heute ist es so, unsere Homepage wird sehr, sehr oft aufgerufen, und wenn heute z.B. Eltern sehen: Aha, der Bundespräsident und der Max Friedrich und die Elfriede Jelinek und die Sonja Wehsely und weiß ich, wer... alle drinnen, die stehen alle dahinter, na, dann kann das ja so pervers nicht sein. Und das ist für viele eine Entlastung und ein erster Schritt in Richtung Normalisierung.“ (Int. B)

Bei Courage handelt es sich also um einen auf breiter Basis unterstützten Verein, sowohl vonseiten des Bezirks, der Stadtverwaltung als auch vom Bund.

Eine Zusammenfassung der Ergebnisse der ExpertInneninterviews erfolgt im Rahmen der Schlussfolgerungen im nächsten Kapitel.



## 6. Schlussfolgerungen

Im Folgenden werden die Ergebnisse der Forschungstätigkeit zusammengefasst. Den Beginn macht eine Zusammenfassung der Bezirksebene, gefolgt von einer Diskussion der Organisation des Magistrats in Bezug auf Diversität sowie einer Auseinandersetzung mit Diversitätspolitik und Governance. Den Abschluss bilden eine Weiterentwicklung von Diversität sowie ein Ausblick.

### 6.1 Diversität in Mariahilf

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass die Bezirke nicht in ein strategisches Gesamtkonzept des Magistrats eingebunden sind. Innerhalb des 6. Bezirks lassen sich jedoch zahlreiche Projekte identifizieren, die mit Diversitätsmanagement in Zusammenhang zu bringen sind. Diese werden sowohl top-down als auch bottom-up umgesetzt. Top-down-Maßnahmen sind von der Verwaltung initiiert und stammen entweder aus dem Bezirk oder werden von der Stadtverwaltung ins Leben gerufen. Ein Instrument, Themen für spezielle Zielgruppen auf die Agenda zu bringen, sind Kommissionen, welche zu bestimmten Themen zusammentreten. Die Äußerung der Bezirksvorsteherin, dass diese Themen „in der normalen Alltagsarbeit zu kurz kommen“ (Int. A) würden, deutet darauf hin, dass sie sonst nirgendwo in den administrativen Strukturen der Stadt verankert sind, z.B. in Form von Zielvorgaben oder -vereinbarungen.

Einrichtungen wie die Integrationswerkstatt oder die interreligiöse Plattform dienen auch der Vernetzung mit den Vereinen und Communities und lassen zu, dass diesen und ihren Bedürfnissen Gehör verschafft wird, was in konkreten Gestaltungsmaßnahmen gipfeln kann und damit geeignet ist, einen pluralistischen Akkulturationsprozess einzuleiten, in dem auch die Werte und Normen von Minderheiten in die dominante Kultur aufgenommen werden (vgl. Cox und Blake 1991). In diesem Sinne versteht sich auch die MA 17 als Mittlerin zwischen den Communities und den öffentlichen Verwaltungen. Einerseits sieht sie ihre Aufgabe darin, Informationen aus der Verwaltung in die Communities und Vereine zu tragen. Dazu bedient sie sich ihrer Fachkompetenz bezüglich ihrer Zielgruppen, die beispielsweise in dem Wissen über andere Sprachen und Gebräuche besteht. Sie fungiert dabei auf unkonventionelle Weise mit Methoden der Gemeinwesenarbeit als Wegweiserin durch die Institutionen und hilft damit Menschen, institutionel-

le Barrieren zu überwinden. Hierbei schlägt sich auch der Gedanke des NPM nieder, Verwaltungstätigkeiten als Dienstleistung zu verstehen (vgl. Schedler und Proeller 2003: 59). Andererseits gelangen die Informationen über die MA 17 auch von den Communities in die Verwaltungen, sodass diese deren Bedürfnisse berücksichtigen können. Eine Funktion der MA 17 ist auch, die internen Verwaltungsstrukturen daraufhin zu überprüfen. Aber auch die österreichische Bevölkerung wird von den Informationskampagnen der MA 17 über ihnen fremde Traditionen und Gebräuche aufgeklärt.

Neben der Ebene der Informationen gibt es auch Bemühungen, Chancengleichheit durch Förderprogramme für spezielle Zielgruppen zu erreichen wie z.B. Deutschkurse für Migrantinnen. Maßnahmen dieser Art werden sowohl top-down als auch bottom-up angestoßen. Bottom-up-Initiativen werden üblicherweise durch gemeinnützige Vereine getragen, dazu gehören z.B. auch die von uns befragten Beratungen. Die Vereine entstehen aus bestimmten Bedürfnissen heraus, die auch Intersektionalitäten berücksichtigen können, und werden meist von Fachleuten umgesetzt. Die Förderung der Vereine verläuft über den Bezirk, oder aber eine bestimmte Magistratsabteilung ist, häufig auch nur projektbezogen, zuständig. An dieser Stelle hat der Bezirk einen konkreten Gestaltungsspielraum und kann nach eigenem Ermessen bestimmte Projekte fördern oder nicht. Aufgrund des schmalen Bezirksbudgets ist das Zustandekommen von Projekten aber auch oft von Spenden abhängig, zumal sich viele konsequent gestaltete Diversitätsprojekte als kostenintensiv darstellen. Bei von den Magistratsabteilungen geförderten Projekten besteht andererseits häufig das Problem, Querschnittsthemen klar einzelnen Themen zuordnen zu müssen.

Ein Instrument, das genutzt wird, um Vorurteile abzubauen und eine Kultur der Wertschätzung aufzubauen, ist das Ausrichten von Veranstaltungen. Insbesondere Feste erscheinen geeignet, auf einer persönlichen Ebene Stereotype aufgrund von Gruppenzugehörigkeiten zugunsten des Wahrnehmens der Individualität abzulegen. So sehen die Bezirksvorsteherin wie auch die MA 17 es als ihre Aufgabe an, unterschiedliche Menschen zusammenzubringen. Eine besondere Rolle füllt die Bezirksvorsteherin insofern aus, als sie mit der Teilnahme an Veranstaltungen und einer wertschätzenden Haltung versucht, Gruppen bzw. deren Anliegen positiv darzustellen, um sie aus einer gesellschaftlichen Marginalisierung zu holen. Als gesellschaftlich besonders umstrittene Felder haben sich ethnische Herkunft bzw. Migrationshintergrund und sexuelle Orientierung herauskristallisiert. Gerade daher erscheint eine Bewusstseinsbildung in der Ge-

sellschaft dringend nötig; diese Funktion soll beispielsweise auch das aus prominenten Persönlichkeiten zusammengesetzte Unterstützungskomitee der Beratungsstelle Courage erfüllen. Letztlich sei zum erfolgreichen Umsetzen von Diversitätspolitik eine offene Atmosphäre wichtig, in der Experimentieren möglich ist.

Im Folgenden wird daher auf die Rolle der Stadtverwaltung in Bezug auf Diversität eingegangen.

## 6.2 Organisation des Magistrats in Bezug auf Diversität

Als auffallendstes Manko in der Organisation der Stadt Wien in Bezug auf Diversität lässt sich nochmals bemerken, dass es keine stadtweite Strategie in Bezug auf Diversität gibt (in einem breiten Verständnis, und nicht wie innerhalb der Stadt Wien teilweise gleichgesetzt mit Ethnizität und Migrationshintergrund), die sich etwa auch auf Bezirksorgane auswirkt.

Allerdings gibt es auf Ebene des Magistrats einige Magistratsabteilungen, die laut Eigendarstellungen Querschnittsfunktionen erfüllen sollen, obwohl sie formal amtsführenden StadträtInnen unterstellt sind und somit fraglich ist, ob sie Einfluss auf andere Magistratsabteilungen ihrer Geschäftsgruppe oder gar anderer Geschäftsgruppen ausüben können.

So findet sich auf der Homepage der MA 57 etwa, dass sie „parallel zu und quer durch die verschiedenen Aufgabenbereiche der Stadt Wien“ (MA 57 2007) arbeitet. Eine ähnliche Aufgabenstellung findet sich auch bei der MA 17:

- „Expertise, Unterstützung, Lösungsvorschläge und Schulungen für Dienststellen der Stadt Wien mit dem Ziel, ihre Angebote der Vielfalt ihrer Kundinnen und Kunden entsprechend weiterzuentwickeln
- Vernetzungsarbeit zwischen Bezirkseinrichtungen, der zugewanderten Bevölkerung und Migrantenorganisationen: Stadtteilarbeit der MA 17 – Förderung des Zusammenlebens
- Informationen über Migrantenvereine, Netzwerke und Medien auf der Stadt- und Bezirksebene“ (Magistrat der Stadt Wien 2007c)

und weiters als Ziele:

- „Unterstützung des Magistrats als interner Dienstleister bei ‚Diversität‘: Also dabei, Diversitätsmanagement als Teil von Qualitätsmanagement in ihrem Bereich umzusetzen.
- Ziel der Diversitätspolitik – Politik der Vielfalt – ist folglich ein verändertes Bewusstsein der Stadt in Bezug auf ihre demografische, ethnische und kulturelle Vielfalt.“ (Demographie konkret 2007)

bzw. als Strategie

- „Die Stadt Wien versteht Diversitätsmanagement als Querschnittsmaterie oder als Leitthema, mit dem sich die gesamte Stadtverwaltung intensiv beschäftigt. Die MA 17 – Integrations- und Diversitätsangelegenheiten – fungiert dabei als ‚Verbindungsfachabteilung‘ zwischen Partnerorganisationen und NGOs einerseits, und dem Magistrat andererseits, und stellt in erster Linie interkulturelles Know-how zur Verfügung.“ (Demographie konkret 2007)

Der Seniorenbeauftragte hat weiters ähnliche Zielsetzungen:

„Lobbying‘ für die Wiener Senior/innen in allen Bereichen der Stadt mit dem Ziel, alle Einrichtungen und Angebote auf ‚Seniorenfreundlichkeit‘ zu überprüfen.“ (Fonds Soziales Wien 2007)

Ähnlich spricht sich auch die Jugendstadträtin Grete Laska aus:

„Wir setzen auch auf Jugendarbeit dort, wo die Jugendlichen sind, d.h. in den Bezirken und Stadtteilen, auf Diversität und auf medienpolitische Projekte.“ (Laska 2004)

Und auch die „Wiener Antidiskriminierungsstelle für gleichgeschlechtliche Lebensweisen“ zeigt sich bei ihrer Aufgabendefinition als Querschnittsmaterie:

- „Die Wiener Antidiskriminierungsstelle ist somit auch eine Serviceeinrichtung für den Verwaltungsapparat, die diesem und dessen engagierten, modernen MitarbeiterInnen hilfreich dabei zur Seite steht, die Themen Diskriminierung auf Grund von sexueller Orientierung und Gleichstellung als wichtige Themen zu erkennen, die eigene Wahrnehmung in diesem Bereich zu schärfen und Know-how zu erwerben.

- Innerhalb der städtischen Verwaltungsstrukturen wird die Wiener Antidiskriminierungsstelle Vorträge, Workshops und diverse andere Veranstaltungen abhalten, um das Thema Diskriminierung auf Grund sexueller Präferenzen/Geschlechtsidentität als wichtiges Thema im Bewusstsein der Bediensteten der Stadt Wien zu verankern und ein fundiertes, objektives und frei von Vorurteilen seiendes Basiswissen bei sämtlichen Bediensteten der Gemeinde Wien sicherzustellen.
- Ziel ist es, antidiskriminierende und gleichstellende Verwaltungsschritte und politische Regelungen in jedem Bereich zu etablieren und zu fördern, Antidiskriminierung und Gleichstellung als Aufgabe aller Abteilungen erfahrbar zu machen.
- In besonders sensiblen Bereichen, wie z. B. dem Gesundheits-, dem Sozial- oder dem Wohnungswesen wird es Ziel der Wiener Antidiskriminierungsstelle sein, in Ausbildungscurricula eingebunden zu sein, um so bestimmte Berufsgruppen verstärkt sensibilisieren zu können.“  
(Antidiskriminierungsstelle 2007)

Allerdings spiegeln sich diese Querschnittsorientierungen in keinster Weise im Organigramm der Stadt Wien wieder, da sie – wie erwähnt – jeweils amtsführenden StadträtInnen unterstehen, bzw. wie im Falle des Seniorenbeauftragten im Fonds Soziales Wien angesiedelt sind, was rein formal betrachtet eine Querschnittsorientierung behindert.

Teil dieser Querschnittsaufgabe wäre es also, Diversität in einer Innenwirkung innerhalb des Magistrats zu etablieren. Schedler und Proeller (2003: 19) schreiben etwa für das NPM den MitarbeiterInnen im Hinblick auf die „erzeugten Produkte der Verwaltung, nämlich Entscheidungen und Handlungen“ eine bedeutende Rolle im Verwaltungsprozess zu, da durch sie in der Gesellschaft vorhandene Werthaltungen in die Verwaltung und somit in ihre Entscheidungen und Handlungen eingebracht werden. Obwohl die MitarbeiterInnen dem Legalitätsprinzip unterliegen, bleiben dennoch „Ermessens-, Handlungs- und Verständnisspielräume, die das Einfließen [sic] persönlicher Werthaltungen erlauben“ (ebd.). Der potentielle Nutzen für Diversitätsthemen ist offensichtlich, da durch die Etablierung einer formalen Querschnittsfunktion eine Sensibilisierung der MitarbeiterInnen des Magistrats und eine Verbesserung der Entscheidungsqualität in Hinblick auf Diversität zu erwarten wäre.

In diesem Zusammenhang ist auch die jeweilige Kultur der Verwaltungsorganisation von Interesse, welche die informellen Prozesse und Organisationen sowie die Werte und Ausprägungen dieser Werte abbilden (Schedler und Proeller 2003: 21). Auch hier ließe sich durch konkrete Maßnahmen die Kultur der Stadtverwaltung in Richtung Diversität

beeinflussen. Fraglich ist allerdings, ob dies in der jetzigen Organisationsform durch in Divisionen getrennte Bereiche möglich ist.

Im Rahmen unserer Interviews hat sich jedenfalls die Kategorie Geschlecht als am weitesten durchdrungen herausgestellt. Einerseits gibt es im Gegensatz etwa zu Ethnizität, Alter oder sexueller Orientierung für Gender Mainstreaming eine einzige Stelle, die sehr wohl als Stabsstelle auf Ebene der Magistratsdirektion tätig wird; offensichtlich scheint es also einen Bedarf an konkret organisationaler Verankerung von Querschnittsaufgaben zu geben. Andererseits hat die Diskussion um die Gleichstellung von Frauen und Männern eine längere Tradition, und zwar sowohl innerhalb der Stadt Wien als auch im allgemeinen gesellschaftlichen Diskurs. Ob die Sichtbarkeit von Geschlecht in vielen Maßnahmen der Stadt Wien nun auf die Querschnittsfunktion der Stabsstelle oder eine ‚allgemeinere‘ und länger andauernde Sensibilisierung zurückzuführen ist, bleibt fraglich.

Jedenfalls geht aus dem Interview mit Renate Kaufmann ganz klar hervor, dass bei neuen, innovativen Projekten auf Bezirksebene eine Vielzahl an politischen Prozessen im Vorfeld notwendig ist. Eine Beharrlichkeit gegenüber eingefahrenen Strukturen in Fachabteilungen erscheint besonders dann notwendig, wenn Projektideen neue Perspektiven erfordern. Das Einnehmen bestimmter Perspektiven aber kann als ein Wesensmerkmal von Intersektionalitätsthemen verstanden werden. Insofern kann daraus geschlossen werden, dass das Einsetzen für ungewöhnliche Themen ein erhöhtes Maß an Energie benötigt, da BündnispartnerInnen erst aufwändig gefunden werden müssen, da es für neue Themen keine institutionalisierten Wege gibt.

Was die Organisation konkreter Maßnahmen betrifft, so zeigt sich in Bezug auf Diversität ein sehr breites Bild. Die Aktivitäten reichen von Arbeitsgruppen, Kommissionen, Projekten, Förderung von Vereinen, Beratungen, Informationsveranstaltungen, Festen, Produkten wie Informationsblättern und -broschüren bis hin zu Schulungen von MitarbeiterInnen. Allerdings ist hierbei wiederum anzumerken, dass es sich um Initiativen in Bezug auf einzelne Diversitätskategorien handelt, nicht jedoch um einen breiten, intersektionalen Zugang. Dazu mehr am Ende des Schlussfolgerungskapitels.

Weiters muss aufgrund der uns vorliegenden Daten die Rolle der BezirksvorsteherInnen kritisch betrachtet werden. So meint etwa am Ende unseres Interviews die Bezirks-



vorsteherin Renate Kaufmann über ihren Handlungsspielraum: „es ist bei uns alles so schwammig und nicht festgeschrieben, ohne Richtlinien, ohne Leitlinien, es ist fast alles im Aufgabenbereichs eines Bezirksvorstehers Ermessenssache.“ (Int. A)

Zwar wird ihnen laut Stadtverfassung nur eine beratende Rolle zugeschrieben, was zum Beispiel gleich zu Beginn des Interviews von der Bezirksvorsteherin betont wurde, indem sie konkret die Passage der Wiener Stadtverfassung heraussuchte und zitierte. Gleichzeitig scheint die informelle Macht der BezirksvorsteherInnen sehr groß zu sein, wie etwa die Bezirksbeauftragten der MA 17 betonen.

„Eine Bezirksvorsteherung ist essentiell, nicht? Absolut, da gibt es überhaupt keine Frage. Das beginnt natürlich [...], wenn ich irgendetwas bauen will, es geht um das Straßenfest und ich brauche einen Teil, ich will einen Straßenteil absperren oder sonst etwas. Naja, [...] da bedarf es einer Genehmigung. Und wer ist zuständig? Klarerweise die Bezirksvorsteherung. Zuständig ist natürlich die Magistratsabteilung, aber die Stimme der Bezirksvorsteherung ist essentiell und ganz wichtig.“ (Int. D)

Diese Diskrepanz zwischen formeller und informeller Organisation ist einerseits organisationstheoretisch negativ zu bewerten (etwa wegen eines Effizienzverlusts durch unklare Arbeitsabläufe), andererseits, im Anschluss an obige Ausführungen zu Diskussionen über Governance, ist es auch demokratiepolitisch fragwürdig, wenn Kompetenzen nicht den formalen (und somit für BürgerInnen und Öffentlichkeit leicht nachvollziehbaren) Strukturen folgen. Zwar handelt es sich bei den Bezirksvorsteherungen um demokratisch legitimierte Vertretungsorgane, trotzdem scheint eine Überwachung, Kontrolle und Verantwortungszuteilung aufgrund dieser Diskrepanz zwischen formaler und informeller Organisation erschwert. Womöglich wäre daher eine gesetzliche Anpassung der Verantwortlichkeiten an reale Entscheidungsfindungsprozesse überlegenswert.

In Bezug auf Diversität heißt dies nämlich, dass es (wie im Fall Mariahilf) als ein zentrales Thema von der Bezirksvorsteherung verfolgt werden kann, gleichzeitig lässt sich innerhalb dieses Ermessensspielraums zwischen formeller und informeller Organisation eine ebenso konsequente Haltung gegen Diversität entwickeln. Viele lokale Projekte hängen also letztendlich von der Prioritätensetzung der Bezirke ab.

Da diese Prioritätensetzung im Rahmen politischer Aushandlungsprozesse erfolgt, die eindeutig Züge von Governance-Strukturen tragen, sollen im Folgenden obige theoreti-

sche Überlegungen zu Governance mit den Ergebnissen des Fallbeispiels zusammengeführt werden.

### **6.3 Diversitätspolitik und Governance**

Wie eingangs erwähnt, argumentieren VertreterInnen von Theorien der ‚postmodernen Stadt‘, dass sich diese durch Netzwerkstrukturen charakterisieren lasse, die nicht unbedingt einer Zentrum/Peripherie-Logik folgen (vgl. etwa Dear und Flusty 1998). Die von uns identifizierten Projekte zum Thema Diversität folgen teilweise dieser Netzwerkstruktur und lassen sich dementsprechend auch in das oben beschriebene Konzept von Governance einordnen.

Einerseits werden gewisse Funktionen bewusst an Vereine ausgelagert. Zu den Aufgaben der MA 17 zählt etwa unter anderem die „Förderungen von Vereinen und Initiativen“ (Magistrat der Stadt Wien 2007c). Andererseits arbeiten in Mariahilf Gremien wie die Integrationswerkstatt, die bewusst Stakeholder aus dem Bezirk zum Thema Integration zusammenführen soll. In diesem Zusammenhang sei daher nochmals auf obige Fragen zur Demokratiequalität von Governance-Strukturen verwiesen. So weist Papadopoulos (2004) auf das „Problem der Selektivität der Beteiligten in Governance“ hin. Kritisch zu hinterfragen wäre also, wer die ‚relevanten‘ Stakeholder bestimmt, welche Gruppierungen prinzipiell Möglichkeiten und Ressourcen haben, daran teilzunehmen. Diese Frage ist deshalb so zentral, weil genau jenen VertreterInnen der Communities als Sprachrohr Gehör innerhalb des politischen Diskurses verschafft wird. Theoretische Überlegungen dazu geben zu bedenken, dass tendenziell die Interessen kleinerer Gruppen besser organisier- und kommunizierbar sind, weshalb Papadopoulos (2004: 221) zu dem Schluss kommt, dass es „wahrscheinlich [ist], dass der Pluralismus von Governance-Netzwerken bestenfalls unvollständig den gesellschaftlichen Pluralismus widerspiegelt“ (ebd.: 221).

Fraglich ist weiters die von uns festgestellte latente Gleichsetzung von Migrationshintergrund und Religion. In diesem Zusammenhang werden die im theoretischen Teil erwähnten Begriffe der KundInnen und BürgerInnen relevant. Denn wie bereits erwähnt, stellen die KundInnen die jeweiligen LeistungsabnehmerInnen dar, während die BürgerInnen das Leistungsspektrum durch die Wahl demokratisch legitimierter Regierungen abstecken. Wären alle BewohnerInnen einer Stadt mit vollen BürgerInnenrechten aus-

gestattet, so ergäbe sich eine prinzipielle Deckungsgleichheit zwischen den beiden Personengruppen und sie würden sich nur durch die jeweilige Situation gegenüber der Verwaltung in BürgerIn oder KundIn manifestieren. Zieht man allerdings obige Definition des Citizenship-Konzepts heran, so relativiert sich dies:

„[C]itizenship definitions are identity-related in that they dictate which identities are included within the hegemonic community and which are excluded. Definitions of ‘full citizenships’ – either formally or informally expressed – have negative effects on women, children, immigrants, people of ethnic and racial minorities, gay men and lesbians, and sometimes on elderly people, too.“ (Fenster 2005: 244f)

Neben informellen Definitionen von Citizenship steht im vorliegenden Fall auch die formelle Definition einer Teilhabe von BürgerInnen am politischen Entscheidungsprozess entgegen. Personen ohne EU-StaatsbürgerInnenschaft dürfen an keinen Wahlen teilnehmen und werden so per definitionem zu KundInnen degradiert. Das strukturelle Machtungleichgewicht zwischen ‚verwalteten‘ KundInnen und BürgerInnen auch in Bezug auf die Verwaltung ist hier offensichtlich.

Was die informellen Definitionen von Citizenship betrifft, so lässt sich die Einbindung unterschiedlicher Stakeholder in Gremien des Bezirks als mögliche Verbesserung der Entscheidungsqualität bewerten. Denn durch die Einbindung von zahlenmäßigen Minderheiten wird eine ignorante Mehrheitsentscheidung tendenziell verhindert.

## **6.4 Weiterentwicklung von Diversität in der Stadt Wien**

Die Stadt Wien befindet sich offenbar gerade am Übergang von einer Integrations- zu einer Diversitätspolitik (vgl. auch obige Ausführungen zu Wrench 2003). Charakteristisch hierfür ist die Bezeichnung der Magistratsabteilung 17 als zuständig für „Integrations- und Diversitätsangelegenheiten“. Einerseits findet sich in einem offiziellen Dokument aus dem Jahr 2006 folgender Integrationsbegriff:

„Integration – also dabei, gleichberechtigt und mit gleichen Chancen am gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Leben teilnehmen zu können.“ (MA 17 2006: 2)

Fraglich ist, inwiefern dieser Begriff von Integration nicht genau jene Assimilation an die Dominanzgruppe impliziert, die eingangs in unseren theoretischen Überlegungen kritisiert wurde. Andererseits zeigt etwa die Zieldefinition der MA 17, gekennzeichnet mit „Stand Januar 2007“, dass das Ziel in Richtung Infragestellen der Dominanzkultur gehen soll:

„Die Neuformulierung der zugrunde liegenden Fragestellung macht den Kern des Diversitätsgedankens aus. Integrationspolitik im herkömmlichen Sinn fragt letztlich immer noch: „Was muss getan werden, um ‚ihnen‘ – den Zuwanderern – die Eingliederung in ‚unsere‘ Gesellschaft zu erleichtern? Dagegen fragt Diversitätspolitik: „Was muss getan werden, damit in einer durch Migration stark veränderten Stadt die Verwaltung und die lokale Politik selbst den Bedürfnissen einer kulturell vielfältigen Bürgerschaft weiterhin entsprechen?“ (Demographie konkret 2007)

Prinzipiell ist solch ein Paradigmenwechsel sehr positiv zu bewerten. Allerdings ist, wie bereits diskutiert, fraglich, ob dieser Paradigmenwechsel durch eine Magistratsabteilung, die prinzipiell auf der gleichen hierarchischen Ebene angesiedelt ist wie alle anderen, durchführbar ist.

Weiters ist fraglich, inwiefern Probleme der Intersektionalität von der Stadt Wien bewältigbar sind. Positiv zu bemerken ist allerdings, dass, obwohl auf einer formellen Ebene Diversität mit Ethnizität oftmals gleichgesetzt wird (wie eben das Beispiel der Magistratsabteilung 17 zeigt), von allen unseren InterviewpartnerInnen (auch jenen der MA 17) ein breiteres Verständnis dargestellt wurde, das mehrere Kategorien miteinbezieht. Auch die Bezirksvorsteherin des 6. Bezirks meint in ihrer Einschätzung des Magistrats, dass dieser mittlerweile „sensibel geworden [ist], dass auch Klein- und Kleinstgruppen von der Stadtverwaltung akzeptiert, berücksichtigt werden“ (Int. A). Diese Aussage kann durchaus als Wahrnehmung von Intersektionalität interpretiert werden, wenn man bedenkt, dass dies auch Unterschiede zwischen Gruppen impliziert.

In Bezug auf Intersektionalität fällt weiters auf, dass beispielsweise die Projektstelle Gender Mainstreaming in ihrer Zieldefinition die „Berücksichtigung von sozialen, ethnischen oder altersmäßigen Unterschieden von Frauen und Männern in allen Entscheidungen“, verbunden mit dem „[genauen] Erfassen der Nutzerinnen und Nutzer von öffentlichen Dienstleistungen und deren unterschiedlichen Ansprüchen zur Erhöhung der Planungsgenauigkeit, Qualität und Wirksamkeit der Leistungen“ (Magistrat der Stadt Wien 2007j) enthält. Dies entspricht in Ansätzen bereits einer Erweiterung in Richtung

Diversitätsmainstreaming, wie es im Folgenden erläutert wird, allerdings ohne explizite Nennung, Aufgabencharakterisierung und Abgrenzung bzw. Schnittstellendefinition mit anderen Dienststellen. Weiters werden hierbei wiederum nur zwei ausgewählte Diversitätskategorien verbunden (es fehlt etwa sexuelle Orientierung oder Behinderung), wobei schon die Festlegung dieser Prioritäten kritisierbar wäre.

Auffallend ist, dass sowohl die Projektstelle Gender Mainstreaming, die Magistratsabteilung für Frauenangelegenheiten, die Jugendabteilung als auch die Magistratsabteilung für Integrations- und Diversitätsangelegenheiten betonen, jeweils andere Diversitätskategorien mitzudenken und mit den jeweiligen anderen Dienststellen in Austausch zu treten. Allerdings fördert die derzeitige Organisation der Stadt Wien nicht unbedingt diesen Austausch, wenn man etwa aus dem Umstand, dass es für die Kategorie Geschlecht einer Stelle in der Magistratsdirektion bedarf, für die anderen Diversitätskategorien allerdings nicht, auf ein Ungleichgewicht zwischen den Diversitätskategorien und somit potentiell Konkurrenzverhalten schließt.

Unter Bezug auf Faultlines lässt sich die Rolle der Bezirksvorsteherin in Mariahilf darstellen. So lassen sich ihre Bestrebungen, möglichst häufig unterschiedliche Gruppierungen im Bezirk zusammenzubringen, zu durchmischen, als eine Strategie beschreiben, die Faultlines möglichst schwach zu halten. Dadurch könnte etwa verhindert werden, dass sich Koalitionen aufgrund einzelner oder mehrerer Diversitätskategorien ergeben. Dabei profitiert der 6. Bezirk selbstverständlich von der ‚diversen‘ Zusammensetzung der Bevölkerung und der durchmischten, gründerzeitlichen Struktur der Bebauung. So ist im Gegensatz zu anderen Bezirken keine Konzentration von einer oder weniger Bevölkerungsgruppen beziehungsweise Nutzungen zu beobachten. Dies sind prinzipiell gute Voraussetzungen, um Faultlines möglichst schwach zu halten.

Mithilfe des Faultline-Konzepts lässt sich etwa auch das Beispiel der Grätzelbetreuung durch die MA 17 betrachten (vgl. Int. D). Wie bei den tektonischen Platten der Erdkruste ‚schwelen‘ Konflikte vor einem Ausbruch. Im Falle der örtlichen Betreuung durch die MA 17 sind dies Konflikte zwischen LärmerregerInnen und jenen, die sich durch Lärm gestört fühlen. Kommt es nun zu einem auslösenden Ereignis (Lärmbelästigung) so werden unterschiedliche Faultlines aktiviert. Wie das uns berichtete Beispiel zeigt, wird etwa von den BeschwerdeführerInnen das Lärmproblem zu einem ‚Junge-AusländerInnen-Problem‘ gemacht, womit eine Faultline aufgrund der Herkunft und des

Alters aktiviert wird. Es lässt sich vermuten, dass diese Faultline schon länger vor sich schwelte und dann konkret durch die Lärmbelästigung aktiviert wurde. An diesem Beispiel wird deutlich, dass es jeweils einen spezifischen Kontext gibt, und dass sich mehrere Diversitätsfaktoren gleichzeitig beeinflussen. Es werden somit (Sub-)Gruppenformierungen und Koalitionen aufgrund verschiedener sozialer Kategorien sichtbar.

## 6.5 Ausblick

Wie bereits erwähnt, ist Komplexitätsreduktion auch im Bereich Diversitätsmanagement eine wichtige Maxime (vgl. Hanappi-Egger 2006b; Weick 2002), weshalb es – vor allem auch in Anbetracht der Größe der Verwaltung der Stadt Wien – mehr als nachvollziehbar ist, dass auch die Kompetenzen in Bereichen des Diversitätsmanagements auf mehrere Stellen aufgeteilt werden.

Im betriebswirtschaftlichen Kontext wird bei Diversitätsmanagements von einem Top-down-Konzept ausgegangen, das aber gleichzeitig Bottom-up-Aktivitäten benötigt. Als eine Managementstrategie, die zielgruppenspezifische Maßnahmen setzt, diese dann evaluiert und weiterentwickelt, stellt sie gegebene Machtverhältnisse und Dominanzgruppen in Frage. Analog dazu kann in der öffentlichen Verwaltung davon ausgegangen werden, dass es einer strategischen Vorgabe bedarf (diversitätspolitische Strategie), die einerseits die Relevanz bestimmter Themen klarstellt, andererseits aber Implementierungsfreiräume lässt (bottom-up). Wie die empirischen Ergebnisse zeigen, scheint das im konkreten politischen Umfeld schwierig zu sein und bedarf eines starken (teilweise persönlichen) Einsatzes.

Deshalb erscheint es unserer Meinung nach als sinnvoll, ähnlich wie es Verloo (2006) für die Politikgestaltung der Europäischen Union fordert, auch in der Stadt Wien ein *Diversitätsmainstreaming* sowohl als politische Zielsetzung festzuschreiben, als auch in weiterer Folge in der Verwaltungsorganisation des Magistrats abzubilden. Ein geeignete Struktur könnte etwa durch die Einrichtung einer zentralen Stabsstelle für Diversität auf Ebene der Magistratsdirektion, verbunden mit einer Neuorganisation der einzelnen mit Diversitätsbelangen im engeren Sinne betrauten Dienststellen, geschaffen werden. Um einen Wettbewerb der Diversitätskategorien oder eine Gewichtung ihrer Relevanz zu vermeiden, wäre im Zuge dieser Neuorganisation auch eine formale Gleichstellung aller

Diversitätskategorien (in einem ersten Schritt womöglich jener fünf, die bereits heute von der Stadt Wien behandelt werden) vorstellbar, etwa durch die Schaffung einer neuen Magistratsabteilung ‚Diversitätsangelegenheiten‘ mit (fünf) gleichberechtigten VertreterInnen der Diversitätskategorien, wobei das explizite Ziel darin bestehen sollte, Überschneidungen zwischen den Diversitätskategorien im Sinne von Intersektionalität wahrzunehmen. Somit wäre eine sinnvolle Bearbeitung der einzelnen Diversitätsagenden vorstellbar. Ergänzt man dies um die Einrichtung einer Stabsstelle, könnte ebenfalls eine intersektionale Querschnittsfunktion ausgeübt werden.

Hinter all diesen Überlegungen sollte ein Verständnis von Differenz und Diversität stehen, dass nicht von starren Identitäten ausgeht und somit Stereotype reproduziert. Ein Mainstreaming eines intersektionalen Diversitätsverständnisses würde diesem Umstand Rechnung tragen.





## Bibliographie

- Antalovsky, Eugen / Wolffhardt, Alexander (2002): Migration, Integration, Diversitätspolitik. Europaforum Wien, Wien.
- Antidiskriminierungsstelle (2007): Arbeitskonzept der Wiener Antidiskriminierungsstelle für gleichgeschlechtliche Lebensweisen, Zugriff: 9. Mai 2007, <http://www.wien.gv.at/queerwien/aufgab.htm>.
- Aulehla, Elisabeth (2003): New Public Management am Beispiel des Magistrats der Stadt Wien. In: Bauer, H. / Biwald, P. / Dearing, E. (Hrsg.): Öffentliches Management in Österreich. Realisierungen und Perspektiven. KDZ, Wien, 169-190.
- Bauer, Helfried (2003): New Public Management und Governance - Strategien zur nachhaltigen Weiterentwicklung der öffentlichen Verwaltung. In: Bauer, H. / Biwald, P. / Dearing, E. (Hrsg.): Öffentliches Management in Österreich. Realisierungen und Perspektiven. KDZ, Wien, 11-29.
- Beck, Ulrich (1986): Risikogesellschaft. Auf dem Weg in eine andere Moderne. Suhrkamp, Frankfurt/Main.
- Becker, Bernd (1989): Öffentliche Verwaltung. Schulz, Percha am Starnberger See.
- Benz, Arthur (2004): Einleitung: Governance - Modebegriff oder nützliches sozialwissenschaftliches Konzept? In: Benz, A. (Hrsg.): Governance - Regieren in komplexen Regelsystemen. VS Verlag für Sozialwissenschaften, Wiesbaden, 11-28.
- Bondi, Liz (2005): Gender and the Reality of Cities: embodied identities, social relations and performativities University of Edinburgh, Institute of Geography Online Paper Series GEO-005, Zugriff: 11. Oktober 2007, <http://hdl.handle.net/1842/822>.
- Brah, Avtar / Phoenix, Ann (2004): Ain't I a Woman? Revisiting Intersectionality, Journal of International Women's Studies, 5(3), 75–86.
- Budäus, Dietrich (1995): Public-Management: Konzepte und Verfahren zur Modernisierung öffentlicher Verwaltungen. Ed. Sigma, Berlin.
- Cox, Taylor H. Jr. / Blake, Stacy (1991): Managing cultural diversity: Implications for organizational competitiveness, Academy of Management Executive, 5(3), 45-56.
- Crenshaw, Kimberle (1998/1989): Demarginalizing the Intersection of Race and Sex: A Black Feminist Critique of Antidiscrimination Doctrine, Feminist Theory, and Antiracist Politics. In: Phillips, A. (Hrsg.): Feminism and Politics. Oxford University Press, Oxford and New York, 314-343.

- de Lauretis, Teresa (1990): *Eccentric Subjects: Feminist Theory and Historical Consciousness*, *Feminist Studies*, 16(1), 115-150.
- Dear, Michael / Flusty, Steven (1998): *Postmodern Urbanism*, *Annals of the Association of American Geographers*, 88(1), 50-72.
- Denzin, Norman K. / Lincoln, Yvonna S. (2000): *Strategies of Inquiry*. In: Denzin, N. K. / Lincoln, Y. S. (Hrsg.): *Handbook of Qualitative Research*. Sage, Thousand Oaks et al., 366-378.
- Eckardt, Frank (2004): *Soziologie der Stadt*. Transcript Verlag, Bielefeld.
- Fenster, Tovi (2005): *Gender and Belonging in the City: The Different Formations of Belonging*. In: Nelson, L. / Seager, J. (Hrsg.): *A Companion on Feminist Geography*. Blackwell, 242-256.
- Fleischmann, Alexander (2005): *Organizational Sexuality and Masculinity. Perspectives and Visions Drawn from a Postmodern Approach*, Wien, Universität Wien. Diplomarbeit.
- Fonds Soziales Wien (2007): *Seniorenbeauftragter der Stadt Wien*, Zugriff: 7. Mai 2007, <http://www.senior-in-wien.at/seniorenorganisationen/seniorenbeauftragter.html>.
- Gardenswartz, Lee / Rowe, Anita (1994): *Diverse Teams at Work: Capitalizing on the Power of Diversity*. McGraw-Hill, New York.
- Goodin, Robert E. (1996): *Institutionalizing the public interest: The defence of deadlock, and beyond*, *American Political Science Review*, (90), 331-343.
- Hanappi-Egger, Edeltraud (2004): *Einführung in die Organisationstheorien unter besonderer Berücksichtigung von Gender- und Diversitätsaspekten*. In: Bendl, R. / Hanappi-Egger, E. / Hofmann, R. (Hrsg.): *Interdisziplinäres Gender- und Diversitätsmanagement. Einführung in Theorie und Praxis*. Linde, Wien, 21-42.
- (2006a): *Diversitätsmanagement und Diversitätspolitik in der Kommunalverwaltung am Bsp. MA17: Ergänzende oder widersprüchliche Ansätze?* In: Bendl, R. / Hanappi-Egger, E. / Hofmann, R. (Hrsg.): *Agenda Diversität*. Hampp, 95-108.
- (2006b): *Gender and diversity from a management perspective: Synonyms or complements?* *Journal of Organisational Transformation & Social Change*, 3(2), 121-134.
- Hardmeier, Sibylle / Vinz, Dagmar (2007): *Diversity und Intersectionality. Eine kritische Würdigung der Ansätze für die Politikwissenschaft*, *femina politica*, (1/2007), 23-33.
- hooks, bell (1984): *Feminist Theory: From Margin to Center*. South End Press, Boston.
- Jacobs, Jane M. / Fincher, Ruth (1998): *Introduction*. In: Fincher, R. / Jacobs, J. M. (Hrsg.): *Cities of Difference*. The Guildford Press, New York.

- Jann, Werner (2002): Der Wandel verwaltungspolitischer Leitbilder: Von Management zu Governance? In: König, K. (Hrsg.): Deutsche Verwaltung an der Wende zum 21. Jahrhundert. Nomos, Baden-Baden, 279-303.
- Jann, Werner / Wegrich, Kai (2004): Governance und Verwaltungspolitik. In: Benz, A. (Hrsg.): Governance - Regieren in komplexen Regelsystemen. VS Verlag für Sozialwissenschaften, Wiesbaden, 193-214.
- Kandola, R. / Fullerton, J. (2001): Diversity in Action: Managing the Mosaic, London.
- Klinger, Cornelia (2003): Ungleichheit in den Verhältnissen von Klasse, Rasse und Geschlecht. In: Knapp, G.-A. / Wetterer, A. (Hrsg.): Achsen der Differenz. Gesellschaftstheorie und feministische Kritik II. Westfälisches Dampfboot, Münster, 14-49.
- Knapp, Gudrun-Axeli (2005): Race, Class, Gender: Reclaiming Baggage in Fast Travelling Theories, *European Journal of Women's Studies*, 12(3), 249-265.
- König, Klaus (2001): Öffentliches Management und Governance als Verwaltungskonzepte - 10 Thesen, *DÖV Die öffentliche Verwaltung*, (54), 617-625.
- Ladeur, Karl-Heinz (1994): Recht und Verwaltung. In: Dammann, K. / Grunow, D. / Japp, K. P. (Hrsg.): Die Verwaltung des politischen Systems. Westdeutscher Verlag, Opladen, 99-107.
- Laska, Grete (2004): Wien setzt Schwerpunkte in der Jugendarbeit, Zugriff: 25. April 2007, [http://www.ots.at/presseaussendung.php?schluessel=OTS\\_20040912\\_OTS0016&ch=panorama](http://www.ots.at/presseaussendung.php?schluessel=OTS_20040912_OTS0016&ch=panorama).
- Lau, D. C. / Murnighan, J. K. (1998): Demographic Diversity and Faultlines: The Compositional Dynamics of Organizational Groups, *The Academy of Management Review*, 23(2), 325-340.
- (2005): Interactions within groups and subgroups: The effects of demographic faultlines, *Academy of Management Journal*, 48(4), 645-659.
- Leitstelle für Alltags- und Frauengerechtes Planen und Bauen (2007): Gender Mainstreaming in der Planung, Zugriff: 17. Oktober 2007, <http://www.wien.gv.at/stadtentwicklung/alltagundfrauen/gender.html>.
- Lepperhoff, Julia / Rüling, Anneli / Scheele, Alexandra (2007): Von Gender zu Diversity Politics? Kategorien feministischer Politikwissenschaft auf dem Prüfstand. Einleitung, *femina politica*, 1, 9-22.
- Lorbiecki, Anna / Jack, Gavin (2000): Critical Turns in the Evolution of Diversity Management, *British Journal of Management*, 11(3), S17-S31.
- Lueger, Manfred (2000): Grundlagen qualitativer Feldforschung. WUV, Wien.

- Luhmann, N. (1987): Soziologische Aufklärung 4. Beiträge zur funktionalen Differenzierung der Gesellschaft. VS Verlag für Sozialwissenschaften, Opladen.
- MA 5 (2007): Statistiken - Bevölkerung, Zugriff: 30. Mai 2007, <http://www.wien.gv.at/statistik/daten/bevoelkerung.html>.
- MA 17 (2006): MA 17. Integrations- und Diversitätsangelegenheiten. Aufgaben - Projekte - Arbeitsschwerpunkte, Wien.
- MA 57 (2007): Die Frauenabteilung der Stadt Wien - MA 57, Zugriff: 7. Mai 2007, <http://www.wien.gv.at/ma57/>.
- Magistrat der Stadt Wien (2007a): Die Dezentralisierung in Wien - Allgemeines zur Dezentralisierung, Zugriff: 11. Mai 2007, <http://www.wien.gv.at/organisation/kap31.htm>.
- (2007b): Die Dezentralisierung in Wien - Die Aufgaben der Bezirke, Zugriff: 11. Mai 2007, <http://www.wien.gv.at/organisation/kap33.htm>.
- (2007c): Die MA 17 - Wer wir sind und was wir bieten, Zugriff: 18.4. 2007, <http://www.wien.gv.at/integration/arbeits.html>.
- (2007d): Die Stadt Wien als Gebietskörperschaft - Aufbauorganisation des Magistrats, Zugriff: 11. Mai 2007, <http://www.wien.gv.at/organisation/kap225.htm>.
- (2007e): Die Stadt Wien als Gebietskörperschaft - Bürgermeister, Zugriff: 9. Mai 2007, <http://www.wien.gv.at/organisation/kap223.htm>.
- (2007f): Die Stadt Wien als Gebietskörperschaft - Geschäftseinteilung des Magistrats, Zugriff: 11. Mai 2007, <http://www.wien.gv.at/organisation/kap228.htm>.
- Magistratsdirektion (2007): Der Dienstleistungskonzern Magistrat, Zugriff: 13 Oct 2007, <http://www.wien.gv.at/statistik/leistungsbericht/md.html>.
- Maihofer, Andrea (1997): Gleichheit und/oder Differenz? Zum Verlauf einer Debatte, Politische Vierteljahresschrift, Sonderheft 28, 155-176.
- Mayer, Horst O. (2002): Interview und schriftliche Befragung: Entwicklung, Durchführung und Auswertung. Oldenbourg, München und Wien.
- McCall, Leslie (2005): Managing the Complexity of Intersectionality, Signs: Journal of Women in Culture and Society, 30(3), 1771- 1800.
- Meuser, Michael / Nagel, Ulrike (2002): ExpertInneninterviews – vielfach erprobt, wenig beachtet. Ein Beitrag zur qualitativen Methodendiskussion. In: Bogner, A. / Littig, B. / Menz, W. (Hrsg.): Das Experteninterview. Theorie, Methode, Anwendung. Leske+Budrich, Opladen, 71-93.

- Moser, Heinz (2003): Instrumentenkoffer für die Praxisforschung. Pestalozzianum, Zürich.
- Mühlfeld, Claus / Windolf, Paul / Lampert, Norbert / Krüger, Heidi (1981): Auswertungsprobleme offener Interviews, *Soziale Welt*, 32(3), 325-352.
- Naschold, Frieder / Bogumil, Jörg (1998): Modernisierung des Staates - New Public Management und Verwaltungsreform. Leske + Budrich, Opladen.
- Nassehi, Armin (2002): Dichte Räume. Städte als Synchronisations- und Inklusionsmaschinen. In: Löw, M. (Hrsg.): Differenzierungen des Städtischen. Leske+Budrich, Opladen, 211 - 232.
- Nienhüser, Werner / Becker, Christina (2000): Betriebliche Personalforschung. Eine problemorientierte Einführung. Skripte der Werkstatt für Organisations- und Personalforschung e.V., Skript Nr. 1, Berlin.
- Papadopoulos, Yannis (2004): Governance und Demokratie. In: Benz, A. (Hrsg.): Governance - Regieren in komplexen Regelsystemen. VS Verlag für Sozialwissenschaften, Wiesbaden, 215-237.
- Perko, Gudrun (2005): Queer-Theorien. Ethische, politische und logische Dimensionen plural-queeren Denkens. PapyRossa-Verlag, Köln.
- Phoenix, Ann / Pattynama, Pamela (2006): Intersectionality, *European Journal of Women's Studies*, 13(3), 187-192.
- Rechnungshof (2002): New Public management in den Ländern. Wahrnehmungsbericht Reihe Oberösterreich. 6/2002.
- Reichard, Christoph (1987): Betriebswirtschaftslehre der öffentlichen Verwaltung. de Gruyter, Berlin u.a.
- Schedler, Kuno / Proeller, Isabella (2003): New Public Management. Verlag Paul Haupt, Bern.
- Søndergaard, Dorte Marie (2005): Making Sense of Gender, Age, Power and Disciplinary Position: Intersecting Discourses in the Academy, *Feminism Psychology*, 15(2), 189-208.
- Steiger, Michael (2003): Einführung des New Public Management in die Verwaltung der Stadt Wien und die Auswirkungen auf die Stadtplanung, Wien, *Wirtschaftsuniversität Wien*. Dissertation.
- Struppe, Ursula (2006): Vielfalt fördern, Zusammenhalt stärken - Diversity Management am Beispiel der MA 17 der Stadt Wien. In: Bendl, R. / Hanappi-Egger, E. / Hofmann, R. (Hrsg.): Agenda Diversität: Gender- und Diversitätsmanagement in Wissenschaft und Praxis. Rainer Hampp Verlag, München und Mering, 83-94.

- Tajfel, H. (1978): *Differentiation between social groups: Studies in the social psychology of intergroup relations*. Published in cooperation with European Association of Experimental Social Psychology by Academic Press, London.
- Teddlie, Charles / Yu, Fen (2007): *Mixed Methods Sampling: A Typology With Examples*, *Journal of Mixed Methods Research*, 1(1), 77-100.
- Thomas, R. Roosevelt (1996): *Redefining diversity*. American Management Association, New York.
- Thorns, David C. (2002): *The transformation of cities. Urban theory and urban life*. Palgrave, Basingstoke.
- Trauner, Helene / Sohler, Karin (2005): *Betriebliche Maßnahmen gegen Diskriminierung und zur Gleichstellung von MigrantInnen und ethnischen Minderheiten im europäischen Vergleich. Modellbeispiele aus der Praxis in den Ländern Großbritannien, Belgien, Deutschland, Irland, Niederlande und Schweden* Europäisches Zentrum für Wohlfahrtspolitik und Sozialforschung, [http://www.gleiche-chancen.at/download/M1\\_Endbericht\\_EU.pdf](http://www.gleiche-chancen.at/download/M1_Endbericht_EU.pdf).
- Turner, J. C. (1981): *The experimental social psychology of intergroup behavior*. In: Turner, J. C. / Giles, H. (Hrsg.): *Intergroup behavior*. Blackwell, Oxford, 66–101.
- (1985): *Social categorization and the self-concept: A social cognitive theory of group behavior*. In: Lawler, E. J. (Hrsg.): *Advances in group processes*. JAI Press, Greenwich, 2, 77–122.
- Turner, John C. / Reynolds, Katherine J. (2004): *The Social Identity Perspective in Intergroup Relations: Theories, Themes, and Controversies*. In: Brewer, M. B. / Heston, M. (Hrsg.): *Self and Social Identity*. Blackwell Publishing, Oxford.
- Verloo, Mieke (2006): *Multiple Inequalities, Intersectionality and the European Union*, *European Journal of Women's Studies*, 13(3), 211-228.
- von Dippel, Alexander (2007): *Managing Diversity aus Sicht von Führungskräften in öffentlichen Verwaltungen*. In: Koall, I. / Bruchhagen, V. / Höher, F. (Hrsg.): *Diversity Outlooks. Managing Diversity zwischen Ethik, Profit und Antidiskriminierung*. Lit, Münster, 68-81.
- Weick, K. E. (2002): *Der Prozess des Organisierens*. Suhrkamp, Frankfurt/M.
- Wrench, John (2003): *Managing Diversity, Fighting Racism or Combating Discrimination? A Critical Exploration*, [http://www.gleiche-chancen.at/html/Wrench\\_budapest.pdf](http://www.gleiche-chancen.at/html/Wrench_budapest.pdf).
- Young, Iris Marion (1990): *Justice and the politics of difference*. Princeton University Press, Princeton (N.J.).

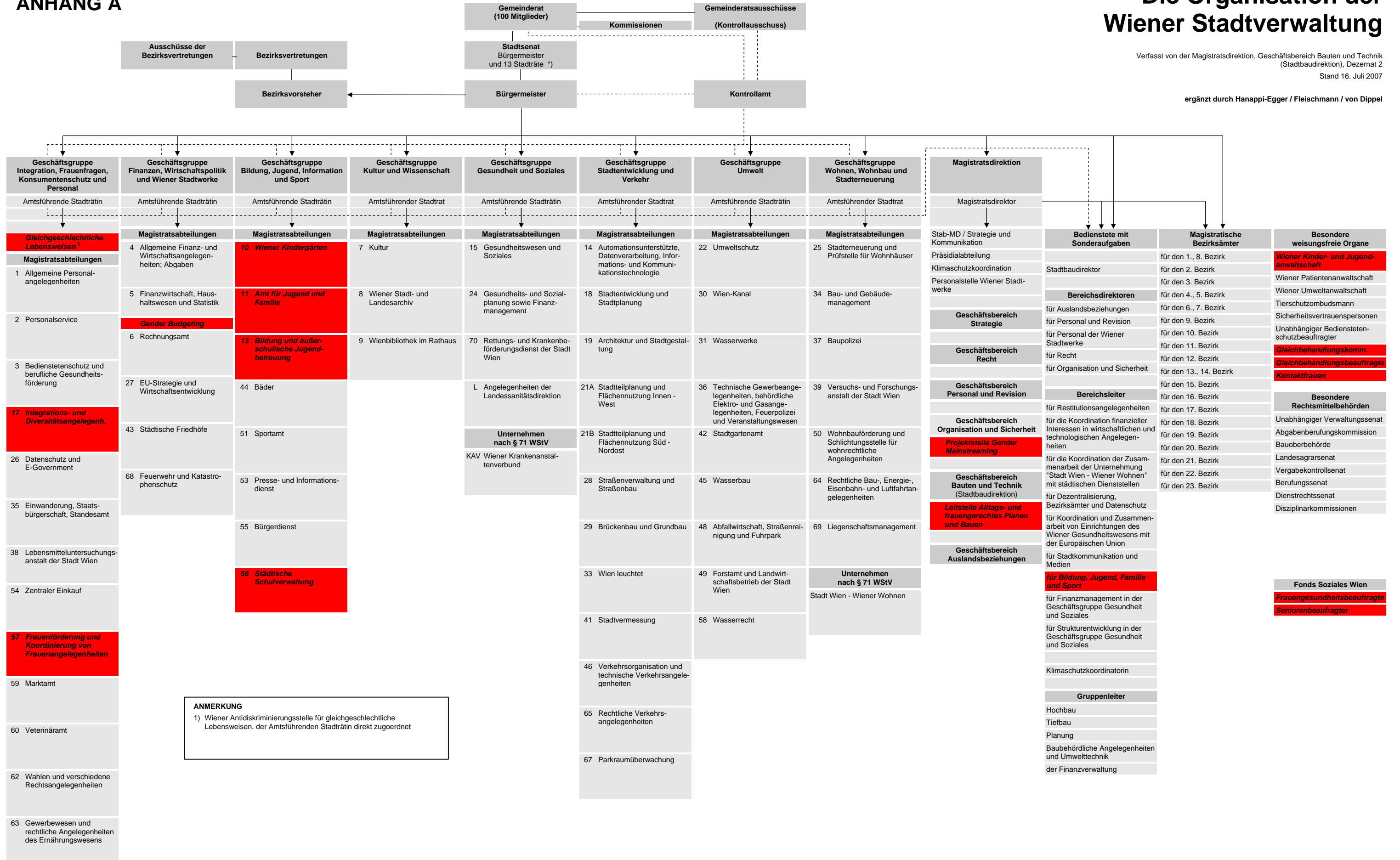
Yuval-Davis, Nira (2006): Intersectionality and Feminist Politics, *European Journal of Women's Studies*, 13(3), 193-209.





Verfasst von der Magistratsdirektion, Geschäftsbereich Bauten und Technik (Stadtbaudirektion), Dezernat 2  
Stand 16. Juli 2007

ergänzt durch Hanappi-Egger / Fleischmann / von Dippel



**ANMERKUNG**  
1) Wiener Antidiskriminierungsstelle für gleichgeschlechtliche Lebensweisen, der Amtsführenden Stadträtin direkt zugeordnet

**Legende:**  
 → Weisungsrecht  
 - - - - - Weisungsrecht gegenüber Bediensteten mit Sonderaufgaben, soweit es ihre Geschäftsgruppe betrifft  
 - - - - - Ersuchen des Bürgermeisters oder eines amtsführenden Stadtrates für den Bereich seiner Geschäftsgruppe bzw. Beschluss des Gemeinderates oder Kontrollausschusses auf Prüfung



## Anhang B: Interviewleitfäden

### Leitfaden Interview mit Bezirksvorsteherin Renate Kaufmann

---

- Was verstehen Sie unter Diversity?

#### **1. Was bekommt der Bezirk von der allgemeinen Stadtverwaltung in Bezug auf Diversity mit?**

##### **Stadtweite Diversity-Richtlinien**

- Gibt es stadtweite Diversity-Strategien, die Sie in Ihrer Arbeit als Bezirksvorsteherin direkt betreffen?
- In welcher Form existieren diese Strategien (z.B. als Richtlinien, Weisungen, Regierungserklärungen,...)?
  - (nicht nur: „Diversitäts-“, aber vielleicht für einzelne Dimensionen)
  - Inwiefern sind Sie für deren Umsetzung zuständig
    - i. eher direkt (gar „weisungsgebunden“)?
    - ii. oder indirekt (noch nicht das, was Sie sich eigenständig als Bezirk auf die Fahnen schreiben, aber was sie „gerne übernehmen“)?
  - Wie funktioniert die Zusammenarbeit mit den entsprechenden Stellen der Stadt? Formalisiert? Ad hoc bzw. aufgrund von informellen Netzwerken?
- Was tun Sie als Bezirksvorsteherin, um diese (stadtweiten Strategien) im Bezirk umzusetzen?
- Welche Personen und Institutionen im Bezirk sind für die weitere Ausführung zuständig?

##### **Zusammenarbeit im Bereich Gender Mainstreaming**

- Wie funktioniert die Zusammenarbeit mit der Projektstelle Gender Mainstreaming in der Magistratsdirektion? Wie die mit anderen Stellen (MA 57, Gender Budgeting etc.)?
- Die Projektstelle hat ja eine ähnliche Definition von Gender Mainstreaming wie Sie (starker Fokus auf Barrierefreiheit etc.).

## **Schnittstelle Stadt Wien – Bezirk: Diversitätsmanagement im Bezirk *als Arbeitgeber***

- Wie viele MitarbeiterInnen sind Ihnen zugeordnet?
  - (Welche Aufgaben erfüllen diese?)
- Gibt es Initiativen, in Ihrem Wirkungsbereich Diversity Management für die Beschäftigten einzuführen?
  - Gibt es z.B. so etwas wie ‚Diversity-Trainings‘, die von der Stadt für Ihre MitarbeiterInnen angeboten werden?
  - Inwieweit wirken Richtlinien in Bezug auf das Personal der Stadt Wien (Stichwort Frauenförderungsplan, Gleichbehandlungsgesetz) auf der Ebene des 6. Bezirks?
- (Wer ist für die Neuanstellung bzw. die Zuteilung von Personal für die Verwaltung des 6. Bezirks zuständig?)

## **2. Welche Initiativen kommen aus dem Bezirk selbst?**

- Gibt es eine explizite ‚Bezirks-Diversity-Strategie‘, die als Richtlinie, Weisung, Erklärung o.ä. festgehalten worden ist?
- Wie wird Diversity in Ihrem Bezirk umgesetzt?
- Wer sind die Beteiligten und welche Rolle spielen sie?
- Wer ist (außer Ihnen) für eine Umsetzung der Strategie/Initiativen zuständig? (→ Welche Funktionen haben die Angestellten in der Bezirksvorstehung?)
- Wenn Fremdvergabe, nach welchen Kriterien?

### **3. Bedürfnisse der BürgerInnen**

- Wie versuchen Sie bzw. die Bezirksvertretung des 6. Bezirks die **Bedürfnisse von BürgerInnen** in Hinblick auf Diversity(-Management) wahrzunehmen? Welche Bedürfnisse konnten bis jetzt identifiziert werden?
- Welche Projekte/Initiativen könnten aus den Bedürfnissen der BürgerInnen abgeleitet werden? Was müsste in Zukunft noch getan werden?
- Welche Bedürfnisse haben die BürgerInnen, die womöglich nicht abgedeckt werden können?
  
- Zwischen welchen Gruppen treten die meisten Konflikte auf?
  - In welchen Situationen? Bei welchen Projekten?
  - Was bedeutet das für Ihr Handeln als Bezirksvorsteherin?

### **4. Reflexion in Bezug auf Intersektionalität und Faultlines**

- Was bedeutet dies hinsichtlich der Möglichkeit, dass verschiedene Kategorien sozialer Differenzierung wie z.B. Geschlecht, Ethnizität, sexuelle Orientierung, Religion oder Alter sich überschneiden können
  - für die Bedürfnisse der Menschen?
  - für die Maßnahmen des Bezirks?
  - für die Strategie der Stadt Wien / die Organisation des DiM / die Vernetzung der zuständigen Abteilungen mit dem Bezirk?
- Wie wird die Relevanz von ‚Überschneidungen‘ festgelegt?

→ wenn möglich, Materialien (Strategiepapiere, Organigramm etc.)

→ Sekundäranalyse Bezirksumfrage!

→ stadtweite Diversity-Strategien

→ Bezirks-Diversity-Strategie

## Leitfaden Interview Courage – Johannes Wahala

---

### **1. Ebene der Bedürfnisse der KundInnen/KlientInnen**

- Wie gehen Sie mit der Unterschiedlichkeit Ihrer KundInnen/KlientInnen um? Stichwort: Diversität und Intersektionalität?
- Wie erleben Sie Unterschiedlichkeit in Ihren Gruppen? Gibt es Konflikte zwischen den Angehörigen verschiedener Subgruppen? Zwischen Angehörigen verschiedener Gruppen? (Faultlines)
- Wie nehmen Sie die Bedürfnisse der BürgerInnen wahr?
- Wie kommen Ihre KlientInnen zu Ihrer Beratungsstelle? Wer wird womöglich nicht erreicht?
- Wann werden Sie aktiv jenseits der Einzelberatung? Wann kommen Projekte zustande?
- Wie war die Projektgenese bei den schwulen Pensionisten bzw. schwulen Migranten?

### **2. Zusammenarbeit mit dem Bezirk**

- Wie funktioniert die Zusammenarbeit in Bezug auf o.g. Projekte?
- Allgemein?
- Welche AnsprechpartnerInnen haben Sie im Bezirk? Rolle der BezirksrätInnen?

### **3. Zusammenarbeit mit der Stadt Wien**

- Wie funktioniert die Zusammenarbeit in Bezug auf o.g. Projekte?
- Allgemein?
- Welche AnsprechpartnerInnen (MAs etc.) haben Sie in der Stadt Wien? Rolle der Antidiskriminierungsstelle für gleichgeschlechtliche Lebensweisen vs. Wiener Seniorenbeauftragter vs. MA 17 vs. Rolle der MAs?
  
- Wie wirkt die Stadtpolitik auf Ihre Arbeit?
  - Gibt es Vorgaben der Stadt Wien? Ev. gebunden an Finanzierung?
  - Gibt es Förderungen der Stadt Wien?
  - Gibt es Projektvorschläge?
  - Gibt es Projekte oder Tätigkeiten, die nicht realisierbar sind?
  
- Was bräuchten Sie von der Stadt Wien? Vom Bezirk?
- Wie wichtig ist die Kommunikation des Commitments von Schlüsselpersonen?

## Leitfaden Interview Juvivo Mariahilf

---

### **1. Ebene der Bedürfnisse der Zielgruppe**

- Welche Ziele hat Ihr Verein?
- Wie ist der Verein aufgebaut? Beziehungen zu anderen Bezirken?
- Wer gehört zur Zielgruppe? Gibt es besondere Schwerpunkte?
- Wie nehmen Sie die Bedürfnisse der Kinder/Jugendlichen wahr?
- Wie kommen Themen auf die Agenda?
- Unterschiede zur Jugendarbeit in anderen Bezirken / bezirksspezifische Schwerpunkte inhaltlicher Art?
- Wie gehen Sie mit Unterschiedlichkeit der Kinder/Jugendlichen um? Stichwort: (Diversity und) Intersektionalität?
  - Auf Ihrer Webseite heißt es: „Allgemeine pädagogische Ziele: [...] Jugendliche, die ihre Geschlechterrolle kritisch reflektieren [...] Gelebte Diversität unter den Jugendlichen“ – was genau verstehen Sie darunter? Wie werden diese pädagogischen Ziele umgesetzt?
- Wie funktioniert die Kommunikation/Zusammenarbeit zwischen möglichen Subgruppen? Gibt es Konflikte zwischen den Angehörigen verschiedener Subgruppen? Zwischen Angehörigen verschiedener Gruppen? (Faultlines)
- Umgang mit ‚heiklen Themen‘ (Homosexualität, ...)?
- Wer wird womöglich nicht erreicht?

### **2. Zusammenarbeit mit dem Bezirk**

- Wie funktioniert die Zusammenarbeit in Bezug auf o.g. Projekte?
- Allgemein?
- Welche AnsprechpartnerInnen haben Sie im Bezirk? Rolle der BezirksrätInnen?



### **3. Zusammenarbeit mit der Stadt Wien**

- Wie funktioniert die Zusammenarbeit in Bezug auf o.g. Projekte?
- Allgemein?
- Welche AnsprechpartnerInnen (MAs etc.) haben Sie in der Stadt Wien?
- Sind diese zuständig für alle Ihre Subthemen (Diversität, Gender...)?
  
- Wie wirkt die Stadtpolitik auf Ihre Arbeit?
  - Gibt es einen Auftrag von der Stadt, sich mit Themen wie Diversität, Gender oder anderen Dimensionen (...) auseinanderzusetzen?
  - Ev. gebunden an Finanzierung?
  - Gibt es Förderungen der Stadt Wien?
  - Gibt es Projektvorschläge?
  - Gibt es Projekte oder Tätigkeiten, die nicht realisierbar sind?
  
- Gibt es Schlüsselpersonen, die sich für Ihre Arbeit einsetzen?
- Was bräuchten Sie von der Stadt Wien? Vom Bezirk?

## Leitfaden Interview Frauen beraten Frauen

---

- Wie ist es dazu gekommen, dass Ihre Beratung spezifisch für Frauen ist – und von Frauen?
- Wie ist die Beratung aufgebaut? 1./6. Bezirk.
- Welche Schwerpunkte gibt es?

### **1. Ebene der Bedürfnisse der Klientinnen**

- Wie nehmen Sie die Bedürfnisse der Bürgerinnen wahr? (Wodurch?)
- Wie kommen Ihre Klientinnen zu Ihrer Beratungsstelle?
  
- Wie gehen Sie mit der Unterschiedlichkeit Ihrer Kundinnen/Klientinnen um?  
Stichwort: Diversität und Intersektionalität? (Spezifische Angebote, Gruppen...; Bedürfnisse)
- z.B. Seminar zum Zusammenleben im interkulturellen Kontext:  
Wie kommen Themen auf die Agenda?
  
- Wann werden Sie aktiv jenseits der Einzelberatung? Wann kommen Projekte zustande?
- Wie erleben Sie Unterschiedlichkeit in Ihren Gruppen? Gibt es Konflikte zwischen den Angehörigen verschiedener Subgruppen? (Faultlines)
  
- Wer wird womöglich nicht erreicht?

### **2. Zusammenarbeit mit der Stadt Wien**

- Wie funktioniert die Zusammenarbeit
  - mit der Stadt Wien (Magistratsabteilungen etc.)?
  - mit dem Bezirk?
- Welche AnsprechpartnerInnen haben Sie dort?
  - Fest, wechselnd, zuständig für alle evtl. Subthemen (z.B. Diversität)?
  
- Wie wirkt die Stadtpolitik auf Ihre Arbeit?

- Gibt es Vorgaben der Stadt Wien? Evtl. gebunden an Finanzierung?
  - Gibt es Förderungen der Stadt Wien?
  - Gibt es Projektvorschläge?
  - Gibt es Projekte oder Tätigkeiten, die nicht realisierbar sind?
  
- Was bräuchten Sie von der Stadt Wien? Vom Bezirk?
  
- Wie wichtig ist die Unterstützung von anderen Seiten, z.B. Schlüsselpersonen (Kommunikation von Commitment)? Kooperationen?

## Leitfaden Interview mit Stefan Almer – MA 17

---

- Was verstehen Sie unter Diversity?

### **1. Stadtweite Diversity-Richtlinien**

- Welche stadtweiten Diversity-Richtlinien / Strategien gibt es?
  - In welcher Form existieren diese Strategien (z.B. als Richtlinien, Weisungen, Regierungserklärungen,...)?
- Inwiefern sind Sie für deren Umsetzung zuständig?

### **2. Bezirksebene**

- Wie werden diese auf die Bezirke heruntergebrochen?
- Welche Personen und Institutionen sind für die weitere Ausführung zuständig?
- Wenn Fremdvergabe, nach welchen Kriterien?
- Wer sind die Beteiligten und welche Rolle spielen sie?
- Wie funktioniert die Zusammenarbeit mit dem Bezirk / den Beteiligten?
- Wie funktioniert die Zusammenarbeit mit anderen Magistratsabteilungen (MA 57...)?

### **3. Bedürfnisse der BürgerInnen**

- Wie versuchen Sie, die Magistratsabteilung, die Bedürfnisse von BürgerInnen im 6. Bezirk im Hinblick auf Diversity(-Management) wahrzunehmen? Welche Bedürfnisse konnten bis jetzt identifiziert werden?
- Welche Projekte/Initiativen konnten aus den Bedürfnissen der BürgerInnen abgeleitet werden? Was müsste in Zukunft noch getan werden (vgl. oben)?
- Welche Bedürfnisse haben die BürgerInnen, die womöglich nicht abgedeckt werden können?

- Zwischen welchen Gruppen treten die meisten Konflikte auf?
  - In welchen Situationen? Bei welchen Projekten?
  - Was bedeutet das für Ihr Handeln?

#### **4. Reflexion in Bezug auf Intersektionalität und Faultlines**

- Was bedeutet dies hinsichtlich der Möglichkeit, dass verschiedene Kategorien sozialer Differenzierung wie z.B. Geschlecht, Ethnizität, sexuelle Orientierung, Religion oder Alter sich überschneiden können?
  - für die Bedürfnisse der Menschen?
  - für die Maßnahmen des Bezirks?
  - für die Strategie der Stadt Wien / die Organisation des DiM / die Vernetzung der zuständigen Abteilungen mit dem Bezirk?
- Wie wird die Relevanz von ‚Überschneidungen‘ festgelegt?

→ wenn möglich Materialien (Strategiepapiere etc.)

→ stadtweite Diversity-Strategien

→ Bezirks-Diversity-Strategie