

Der PfDemokratieindex

Demokratische Qualität in der kommunalen Auseinandersetzung mit
Rechtsextremismus, Demokratie- und Menschenfeindlichkeit messen

Demokratie *leben!*



Impressum

Autor*innen: Irina Bohn, Jan Saßmannshausen
unter Mitarbeit von Andreas Stäbe
Institut für Sozialarbeit und Sozialpädagogik,
Frankfurt am Main, 2016
Copyright Titel: © nutthaseth – stock.adobe.com

Gefördert durch das Bundesministerium
für Familie, Senioren, Frauen und Jugend
im Rahmen des Bundesprogramms
„Demokratie leben!“

Gefördert vom



Bundesministerium
für Familie, Senioren, Frauen
und Jugend

im Rahmen des Bundesprogramms

Demokratie *leben!*

Handreichung

Der PfDemokratieindex

Demokratische Qualität in der kommunalen Auseinandersetzung mit
Rechtsextremismus, Demokratie- und Menschenfeindlichkeit messen.



Gemeinnütziger e. V.

Inhalt

1	Einführung	1
2	Demokratiemessung	3
3	Zur Bedeutung der demokratischen Qualität in der kommunalen Auseinandersetzung mit Rechtsextremismus, Demokratie- und Menschenfeindlichkeit	7
4	Ausprägungen demokratischer Qualität in der kommunalen Auseinandersetzung mit Rechtsextremismus, Demokratie- und Menschenfeindlichkeit	9
5	Der PfDemokratieindex: Checkliste für die Selbsteinschätzung der demokratischen Qualität ..	21
6	Fünf Stellschrauben für die Förderung demokratischer Qualität	30
7	Der Weg zum Erhebungsinstrument	47
8	Literaturverzeichnis	49

1 Einführung

Rechtsextreme Einstellungen sowie die Ablehnung von Werten der Vielfalt und der Gleichwertigkeit aller Menschen sind Phänomene, die die Gesellschaft als Ganzes betreffen. Sie fordern ein entschiedenes demokratisches Handeln von Zivilgesellschaft sowie staatlichen Akteur*innen heraus, einen erkennbaren gemeinsamen Einsatz für ein plural, weltoffen und gewaltfrei geprägtes Miteinander. Dies gilt umso mehr, da sich gegenwärtig zwei Tendenzen abzeichnen. Einerseits differenzieren sich rechte Szenen aus und steigt die Gewaltintensität. Andererseits wächst die Bereitschaft zur pauschalen Abwertung von sozialen Gruppen in der Mitte der Bevölkerung an und zeichnet sich entlang der Vertretung von politischen Meinungen eine Polarisierung der Gesellschaft ab.¹

Partnerschaften für Demokratie bewähren sich seit mehr als einem Jahrzehnt als ein solches auf das kommunale Gemeinwesen ausgerichtetes Arrangement der Prävention von Demokratie- und Menschenfeindlichkeit. Von der Annahme ausgehend, dass eine gelebte demokratische Kultur der beste Garant für eine gesellschaftliche Wehrhaftigkeit gegen rechtsextreme und menschenfeindliche Erscheinungsformen ist, zielen Partnerschaften für Demokratie auf die Förderung eines vielfältigen zivilgesellschaftlichen Engagements, die Umsetzung lokal angepasster Handlungsstrategien in Form von Projekten und Aktionen, die Etablierung von Kooperationsbeziehungen zwischen zivilgesellschaftlichen und staatlichen Akteur*innen sowie auf eine offensive und öffentlichkeitswirksame Thematisierung demokratischer Werte.

Doch wie gelingt die Vitalisierung einer demokratischen Kultur im Rahmen von Partnerschaften für Demokratie und welche Voraussetzungen sind an das Arrangement dieses vernetzten (Aus)Handelns zu knüpfen, damit die anspruchsvolle Aufgabe gelingt?

Zunächst gilt es zu verstehen, dass Partnerschaften für Demokratie auf zwei unterschiedlichen Ebenen demokratiestärkende Impulse setzen können. Auf der Praxisebene zielen Partnerschaften auf die Aktivierung von Handeln in Form von Projekten, Initiativen, Aktionen, etc. Demokratieförderung auf dieser Ebene heißt, Wissen zu vermitteln, Handlungskompetenzen zu stärken, Kritikfähigkeit und Zivilcourage zu trainieren, Solidarität zu zeigen u.v.a.m.

Partnerschaften für Demokratie können aber auch als politisch-demokratische Praxis verstanden werden, die bereits durch die Form ihrer Umsetzung demokratische Werte konkretisieren. Das heißt, dass die im Rahmen der Partnerschaften etablierten Strukturen und angewendeten Verfahren demokratischer Aushandlung ihrerseits nach außen ins Gemeinwesen ausstrahlen und auch von Unbeteiligten als Ausdruck einer Gemeinwohlorientierung verstanden werden. Demokratieförderung auf dieser Ebene heißt, demokratische Prinzipien und Werte über das Alltagshandeln erfahrbar zu machen und die Attraktivität von Demokratie als Lebensform zu steigern.

Wenn es also darum geht, die Effekte Lokaler Partnerschaften für Demokratie zu reflektieren, dann ist es angezeigt, ihren Beitrag zur Vitalisierung einer demokratischen politischen Kultur nicht nur von der Entwicklung passgenauer Handlungsstrategien her zu beleuchten, sondern auch von der *demokratischen Qualität* der etablierten Strukturen und Prozesse. Diese in den Blick zu nehmen macht deshalb Sinn, weil die Annahme gilt, dass partizipative, offene und integrierende Verfahren bei der Ausgestaltung der Partnerschaften die Voraussetzung für die o.g. Herausbildung einer demokratischen Kultur sind.

¹ Vgl. Zick, Küpper, Krause 2016, S. 13ff.

² Vgl. Campbell/Barth 2009, S. 210.

³ Vgl. hierzu unter anderem die von Wissenschaftler*innen der Universität Zürich (UZH) und des Wissenschaftszentrums Berlin für

Mit der vorliegenden Handreichung wird das vom ISS-Frankfurt a.M. im Rahmen der wissenschaftlichen Begleitung entwickelte Instrument zur Messung von Demokratiequalität – der PfDemokratieindex – vorgestellt. Es soll ein Beitrag dazu sein, das Verständnis für die Bedeutung von demokratischer Praxis in Kontext der kommunalen Prävention von Rechtsextremismus zu vertiefen und schließlich die Selbstüberprüfung mittels eines standardisierten Fragekatalogs ermöglichen, um Hinweise bezüglich spezifischer Stärken und Schwächen zu gewinnen.

Vor diesem Hintergrund widmen sich die nachfolgenden Abschnitte zunächst den Fragen, was „demokratische Qualität“ im Kontext der Partnerschaften für Demokratie bedeuten kann und wie sie sich messbar machen lässt. Die Ausführungen des ersten Abschnitts bilden das theoretische Fundament des standardisierten Erhebungsinstruments.

Teil 2 der Handreichung umreißt daher zunächst ausgewählte Entwicklungslinien des Diskurses um die empirische Erfassung von Demokratie.

Teil 3 konkretisiert begrifflich die Dimensionen der Erfassung von Demokratiequalität bevor diese hinsichtlich ihrer Bedeutung für die kommunale Praxis im Rahmen der Strukturen und Prozesse der Partnerschaften diskutiert werden.

Teil 4 umfasst schließlich das entwickelte Instrument. Es ist so aufbereitet, dass es als Checkliste zur Selbstüberprüfung genutzt werden kann.

Teil 5 beinhaltet praxisorientierte Methoden zur gezielten (Fort-)Entwicklung der eigenen Partnerschaft.

Wir wünschen Ihnen viel Spaß bei der Lektüre!

2 Demokratiemessung

Die vergleichende Demokratieforschung befasst sich schon seit den 1950er Jahren mit der Frage, wie die demokratische Verfasstheit politischer Systeme auf eine Unterschiede sichtbar machende Weise messbar gemacht werden kann. Hierbei stützten sich frühe Ansätze auf einen universellen Demokratiebegriff und legten Indikatoren zugrunde wie u.a. gesetzlich verankerte Freiheitsrechte oder Wahlverfahren. Es wurden demnach „objektivierbare“ Kriterien definiert, gemessen und zu Indices zusammengeführt. Die Analyseschwerpunkt lag hierbei auf der Ebene von Staaten, denn insbesondere im Kontext der Entwicklungszusammenarbeit und der politischen Transformation osteuropäischer Länder war es von Interesse nachzuzeichnen, wie sich Regierungs- und Herrschaftssysteme verändern und ob hierbei zunehmend demokratische Prinzipien verwirklicht werden.² Während frühe Ansätze engführende Demokratiedefinitionen festlegten – zuweilen standen hier auch individuelle Freiheits- und Wohlstandsaspekte im Zentrum des Interesses –, gelang es mit der Zeit komplexe Demokratievorstellungen empirisch zu fassen. Vordergründig ging es aber immer darum, die institutionalisierten Formen repräsentativer Demokratie abzubilden. Sie zeichnen sich durch die Merkmale Volkssouveränität, freie Wahlen, Gewaltenteilung, Anerkennung von Menschen- und Bürgerrechten, Mehrheitsprinzip und Minderheitenschutz.

Es liegt auf der Hand, dass die Befunde der Demokratieindices sowohl von der Demokratiedefinition und damit auch von den festgelegten Kategorien beeinflusst waren, als auch, dass subjektive Kriterien, also die Frage, wie die Bürger*innen Demokratie wahrnehmen, zunächst keine Rolle spielten. Diese waren, da sie sich mehr mit der Frage der Verwirklichung normativ verankerter demokratischer Prinzipien befassten, aufgrund ihrer Heterogenität, ihrer kulturellen Prägung und ihrer Komplexität nur schwer zu fassen und eigneten sich nur bedingt für globale Vergleiche.

Vor dem Hintergrund des eher wenig universell standardisierbaren Settings und des zunächst anderen Erkenntnisinteresses erklärt sich u.a., warum in der Politikwissenschaft systematische Versuche, die Qualität von kommunalen Demokratieausprägungen mit einem vergleichenden Ansatz zu messen, bislang randständig geblieben sind (Bertelsmann Stiftung 2003, Roland Roth 2013), auch wenn vereinzelt sowohl subnationale Untersuchungen vorgenommen oder auch z. B. Ansätze für einzelne Organisationen entwickelt wurden.³ In Bezug auf die Partnerschaften für Demokratie wird jedoch genau ein solchermaßen verfasster Blick benötigt – und zwar insbesondere deshalb, weil es von Interesse ist, die Verwirklichung demokratischer Prinzipien als Gegenentwurf zu Demokratie und Menschenfeindlichkeit sichtbar zu machen. Das besondere Spezifikum von Partnerschaften ist ja, dass sie auf lokaler Ebene für „Demokratie“ eintreten.

„Demokratie“ ist hierbei als Überbegriff für die Grundsätze zu verstehen, die das Handeln der Akteur*innen für eine Ausgestaltung eines offenen, vielfältigen und respektvollen Zusammenlebens leiten, aber auch für die Form der Organisation von Einmischung und Partizipation dieser Akteur*innen in lokalen Gemeinwesen. Der Begriff „Demokratie“, um den es hier geht, beschreibt also keine Staats- oder Herrschaftsform im klassischen Sinne, sondern ist vielmehr zunächst auf der Ebene einer normativen Bedeutungsdimension zu verorten. Sie umfasst Prinzipien oder Vorstellungen darüber, an welchen ethischen Grundsätzen Bürger*innen sich idealtypisch ausrichten,

² Vgl. Campbell/Barth 2009, S. 210.

³ Vgl. hierzu unter anderem die von Wissenschaftler*innen der Universität Zürich (UZH) und des Wissenschaftszentrums Berlin für Sozialforschung (WZB) entwickelte „Demokratie-Matrix“. Eine kurze Vorstellung des Konzepts finden Sie unter www.democracybarometer.org/concept_de.html.

wenn sie für die Zurückdrängung von Rechtsextremismus und Ausprägungen Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit im weitesten Sinne eintreten. Hierzu gehören z. B. die Achtung der Menschenwürde, Toleranz, Gemeinwohlorientierung, Wertepluralismus wie auch Fairness, die Einhaltung von Rechten oder auch Wehrhaftigkeit. Zum anderen ist mit dem Begriff „Demokratie“ auch eine Verfahrens- bzw. Handlungsebene verbunden, die nicht nur in den Blick nimmt, wie Bürger*innen mit Institutionen des Staates interagieren und umgekehrt oder wie umfänglich die Optionen zur Partizipation sind, sondern auch wie das Zusammenspiel der Bürger*innen über intermediäre Organisationen gelingt, um eine aktive und engagierte Zivilgesellschaft herauszubilden.

In den vergangenen Jahren ist die wissenschaftliche Begleitung der Partnerschaften für Demokratie durch das ISS-Frankfurt a.M. diesem Gedanken in der Weise gefolgt, dass operative Querschnittsziele bestimmt und deren Erreichungsgrad gemessen wurde. Als operative Querschnittsziele wurden hierbei als die Ziele verstanden, die sich auf die Arbeitsweisen der Aktionspläne beziehen und die im Zusammenwirken der Akteur*innen die notwendigen Voraussetzungen schaffen, um auf lokaler Ebene Rechtsextremismus, Fremdenfeindlichkeit und Antisemitismus wirksam präventiv zu begegnen.⁴ Hierzu gehören beispielsweise die Kooperation auf Augenhöhe zwischen Akteur*innen, die ausreichende Informationsfluss zwischen unterschiedlichen Organisationen oder die konsensgeleitete Zielfindung.

Nunmehr soll ein weiterer Schritt erfolgen, der die Bedeutung dieser Ziele für die Realisierung demokratischer Prinzipien unterstreicht. Die Herausforderung war, einen Ansatz für die Analyse des demokratischen Gehalts in der *kommunalen Auseinandersetzung* mit Rechtsextremismus, Gewalt und Menschenfeindlichkeit zu finden und zur Anwendung zu bringen.

2.1 Das „International IDEA State of Democracy Assessment Framework“ als Ansatzpunkt für eine kommunale Perspektive

Bereits in den 1990er Jahren hat eine Forschergruppe um David Beetham und Stuart Weir mit den Demokratieaudits einen Ansatz entwickelt, der die systematische Erfassung und Bewertung demokratischer Qualität fokussiert. Der Ansatz bildete den Ausgangspunkt und die konzeptionelle Grundlage für das „International IDEA State of Democracy Assessment Framework“. Kernstück ist ein transnational anwendbares Verfahren der Demokratiemessung, welches eine kommunale Perspektive erlaubt und auch auf Zusammenschlüsse aus Politik, Verwaltung und Zivilgesellschaft anwendbar ist.⁵ Dabei stellen sich die Autor*innen zunächst der Frage: „*Wie demokratisch ist das politische Leben in unserem Land?*“. Zu ihrer Beantwortung entwerfen sie einen Idealtypus des demokratischen Regierens und gehen hierbei von zwei grundlegenden Prinzipien aus – die *Kontrolle* staatlichen Handelns durch das Volk und die *politische Gleichheit* der Bürger*innen bei der Ausübung dieser Kontrolle.⁶

Beide Grundsätze sind aus der Sicht der Autor*innen unerlässlich für eine funktionierende Demokratie.⁷ Ihre Verwirklichung erfolgt über sieben Dimensionen, die sogenannten „mediating

⁴ Vgl. ISS/Camino 2016, S. 8.

⁵ Vgl. Beetham/Bracking/Kearton/Weir 2002.

⁶ Vgl. Beetham/Carvalho/Landman/Weir 2008.

⁷ Beetham rechtfertigt die Auswahl der Prinzipien wie folgt: The first principle [popular control] is underpinned by the value that we give to people as self-determining agents who should have a say on issues that effect their lives; the second [political equality] is underpinned by the assumption that everyone [...] has an equal capacity for self-determination, and therefore an equal right to influence collective decisions, and to have their interests considered when they are made.“ (Beetham 1993, S. 7; zitiert nach Saward 1994, S. 7).

values“. Anhand dieser Dimensionen können sich die Prinzipien der Demokratie in der institutionellen Praxis und letztlich auch in den Partnerschaften für Demokratie entfalten. Sie umfassen sieben Prinzipien:

- Partizipation
- Verantwortlichkeit
- Responsivität
- Autorisierung
- Transparenz
- Solidarität
- Repräsentation

2.2 Was bedeutet „demokratische Qualität“?

Die demokratische Qualität einer Institution, eines Zusammenschlusses oder eines ganzen politischen Systems ist aus der Sicht der Expert*innen von IDEA dann besonders stark ausgeprägt, wenn alle sieben Dimensionen kennzeichnend für die vorherrschenden Prozesse und Strukturen sind.⁸ Dementsprechend bilden die sieben „mediating values“ die Basis unseres Ansatzes zur Erfassung der demokratischen Qualität in der kommunalen Auseinandersetzung mit Rechtsextremismus und Menschenfeindlichkeit. Sie sind anschlussfähig und lassen sich sowohl an die Untersuchungsebene als auch den Forschungsgegenstand anpassen. Die Dimensionen werden nachfolgend kurz vorgestellt und im nächsten Kapitel auf die kommunale Auseinandersetzung mit Rechtsextremismus, Demokratie- und Menschenfeindlichkeit bezogen.

- **Partizipation:** Politische Partizipation bildet für Beetham et al. den zentralen Ausgangspunkt zur Bestimmung demokratischer Qualität. Aus Sicht der Autor*innen können Bürger*innen „ohne das Recht, die Freiheit und die Mittel zur Partizipation“ keine Kontrolle über ihre Regierungen ausüben.⁹ In Anlehnung an partizipatorische Demokratietheorien beschreibt die möglichst umfassende Einbindung der Bürger*innen in sämtliche Phasen der Willensbildungs- und Entscheidungsprozesse den demokratischen Idealzustand dieser Dimension.¹⁰
- **Autorisierung:** In repräsentativen Systemen erfolgt politische Partizipation, also die aktive Teilhabe am politischen Entscheidungsprozess, regelmäßig über allgemeine, freie und faire Wahlen. Über diesen Prozess autorisieren Bürger*innen Dritte in Form von Mandaten dazu, sie zu vertreten und in ihrem Namen Entscheidungen zu treffen. Sie legitimieren also politische Herrschaft. Der Prozess der Autorisierung ist u.a. davon bestimmt, über welche Bandbreite an Informationen Wähler*innen verfügen, ob sie Einfluss auf die Auswahl der Kandidat*innen nehmen können oder z. B. auch ob der Zugang zum passiven Wahlrecht diskriminierungsfrei und gleichberechtigt ist.¹¹
- **Repräsentation:** In Demokratien sollte prinzipiell jedem*r Bürger*in das gleiche Recht zustehen, eigene Interessen zu artikulieren und den Anspruch geltend zu machen, gehört zu werden.¹² Dieser Grundsatz bedeutet nicht, dass allen Interessen im politischen Prozess gleichermaßen entsprochen wird. Nach Beetham et al. bemisst sich Repräsentation daher vorrangig daran, inwieweit die Programme und Entscheidungen der politischen Führung im Einklang mit den

⁸ In der Tradition partizipatorischer Demokratietheorie erweitert Beetham den Anwendungsbereich des Demokratiekonzepts: „Indeed, one of the criteria of a democratic society is that its associational life should be internally democratic, as well as that it should provide the socio-economic conditions for political equality to be realized in practice.“ (Beetham 1999, S. 5)

⁹ Beetham/Carvalho/Landman/Weir 2008, S. 24.

¹⁰ Vgl. Lijphart 1997. Es gibt durchaus unterschiedliche Vorstellungen über einen angemessenen Umfang politischer Partizipation. Während Vertreter*innen elitistischer Theorietraditionen, wie z. B. Schumpeter, die bürgerliche Partizipation auf Wahlen beschränkt sehen, halten Vertreter*innen der partizipativen Schule die Demokratisierung sämtlicher Lebensbereiche für erstrebenswert (vgl. Geißel 2006, S. 5).

¹¹ Vgl. Beetham 1994, S. 28.

¹² Vgl. Dahl 1998, S. 195, zitiert nach Fuchs/Roller 2008, S. 23.

Interessen und Forderungen der Hauptströmungen der öffentlichen Meinung stehen.¹³ Sie betonen ferner, dass in Gesellschaften, in denen die Durchsetzungsfähigkeit von Partikularinteressen – insbesondere ökonomisch – machtvoller Kleingruppen gering ist, eine größere Wahrscheinlichkeit besteht, dass das Parlament sowie Vertreter*innen öffentlicher Institutionen in ihrer Zusammensetzung der Sozialstruktur und somit der Interessen der Bevölkerung als Ganzes entsprechen.¹⁴

- **Verantwortlichkeit:** Die vierte Dimension demokratischer Qualität nimmt Bezug auf die in Demokratien erwartete Haltung von Volksvertreter*innen. Sie sind neben ihrem Gewissen insbesondere dem Gemeinwohl verpflichtet und verantwortlich für das Ergebnis ihrer politischen Entscheidungen. Demokratien müssen ihren Bürger*innen die Möglichkeit eröffnen, Amtsinhaber*innen auch abseits von Wahlen für ihr Handeln zur Verantwortung zu ziehen und im Falle von Normverletzungen eine realistische Aussicht auf angemessene Sanktionen zu haben.¹⁵ Hierfür sind u.a. eine klare Festlegung von Verantwortlichkeiten sowie die Integrität der Judikative notwendig.¹⁶
- **Transparenz:** bezieht sich zunächst generell auf die Nachvollziehbarkeit politischer Entscheidungen und Prozesse durch Offenlegung und Durchschaubarkeit. Voraussetzung hierfür ist die Sicherstellung von Informationsfreiheit und u.a. ein offener Kommunikationsstil zwischen Bürger*innen und Politiker*innen. Transparenz ist grundlegend für den Prozess freier Willensbildung und ermöglicht den Bürger*innen kritische Mündigkeit. Im engeren Sinne stellt der Anspruch von Transparenz ferner sicher, dass Politiker*innen Vorteilnahme und Korruption entsagen.
- **Responsivität:** Die Einflussnahme von Bürger*innen auf das Regierungshandeln ist in Demokratien grundlegend. Insofern ist auch grundlegend, dass demokratische Systeme über Verfahren der Wahrnehmung und Berücksichtigung des Bürger*innenwillens verfügen müssen und in der Lage sind, Erwartungen und Forderungen der Bevölkerung sowie gesellschaftliche Herausforderungen wahr- und in den Entscheidungsfindungsprozess aufzunehmen.¹⁷ Voraussetzung für die Realisierung von Responsivität ist das Vorhandensein vitaler und breit gefächerten zivilgesellschaftlicher Zusammenschlüsse und Organisationen mit Hilfe derer Bürger*innen sich in eigener Sache engagieren und Einfluss auf die politische Öffentlichkeit nehmen.¹⁸
- **Solidarität:** Beetham et al. betonen, dass der Grundsatz der Gleichwertigkeit allen „mediating values“ innewohnt. In Anbetracht der wachsenden kulturellen Heterogenität moderner Gesellschaften komme daher sowohl der Akzeptanz von Vielfalt und Andersartigkeit eine große Bedeutung zu als auch der Bereitschaft der Bürger*innen demokratischer Gesellschaften, Solidarität mit Menschen, die vom Ausschluss gesellschaftlicher Teilhabe bedroht sind, zu üben.¹⁹ Hier gelte es, der Bevölkerung nicht nur universelle (Menschen-)Rechte zuzugestehen, sondern sie auch in dieser Hinsicht gezielt zu sozialisieren.²⁰

¹³ Vgl. Beetham 1994, S. 36.

¹⁴ Vgl. Fuchs/Roller 2008, S. 23.

¹⁵ Vgl. Beetham/Carvalho/Landman/Weir 2008, S. 24.

¹⁶ Pickel/Pickel 2006, S. 204.

¹⁷ Es gibt unterschiedliche Konzeptionen von „Responsivität“. Morlino bezieht sich v.a. auf lediglich die *Fähigkeit* eines politischen Systems Bürger*innenwünsche zu befriedigen (Morlino 2004, S. 15). Geißel hingegen zieht einen umfassenderen Begriff heran und bezeichnet Responsivität als die „weitgehende Übereinstimmung ‘der Politik’ mit den Wünschen der Wähler.“ (Geißel 2004, S. 1239).

¹⁸ Beetham/Carvalho/Landman/Weir 2008, S. 28.

¹⁹ Vgl. Beetham/Carvalho/Landman/Weir 2008, S. 24.

²⁰ Vgl. Beetham 1994.

3 Zur Bedeutung der demokratischen Qualität in der kommunalen Auseinandersetzung mit Rechtsextremismus, Demokratie- und Menschenfeindlichkeit

Die Annahme, dass die gezielt an demokratischen Werten ausgerichtete Ausgestaltung zentraler Strukturen und Prozesse der Partnerschaften einen wichtigen Einfluss auf die Entwicklung einer demokratischen Kultur auf kommunaler Ebene nimmt, wird sowohl durch den fachlichen Diskurs als auch durch Befunde der wissenschaftlichen Begleitung des Bundesprogramms gestützt.

So sind Partnerschaften für Demokratie zunächst selbst mögliche Lernorte demokratischer Praxis und wirken nach „innen“ auf die unmittelbar beteiligten Akteur*innen. Aus dieser Perspektive eignen sie sich als Übungsfelder, in denen z.T. neue Erfahrungen mit Partizipationsformen ermöglicht werden. So konnte das ISS-Frankfurt a.M. bereits im Vorläuferprogramm „TOLERANZ FÖRDERN – KOMPETENZ STÄRKEN“ aufzeigen, dass die wahrgenommenen Wirkungen Lokaler Aktionspläne²¹ insbesondere auch im kooperativen Vorgehen unterschiedlicher gesellschaftlicher und staatlicher Akteur*innen und in der Akzeptanz und Wertschätzung zivilgesellschaftlichen Engagements gegen Rechtsextremismus liegen.²² Wichtige kommunale Akteur*innen werden also dazu ermuntert, an beteiligungsorientiert geprägten politischen Praxen teilzuhaben und diese als Bereicherung für das eigene Handlungsrepertoire wahrzunehmen.²³ Dass diese Wirkung nicht selbstverständlich ist, wissen im Handlungsfeld langjährig Engagierte, die aufgrund ihres Engagements Stigmatisierungen u.a. von deutungsmächtigen Akteur*innen ausgesetzt waren.

Damit ein solches „Lernen im Engagement“ gelingt, bedarf es spezifischer Rahmenbedingungen. Werden z. B. wesentliche Entscheidungen partizipativ und nachvollziehbar getroffen und Perspektivenvielfalt in Form konstruktiver Aushandlungsprozesse zusammengeführt, stützt dies z. B. die Entwicklung eines positiven Konfliktbegriffes und u.a. die Bereitschaft unterschiedlicher Interessensgruppen, ein über die Zielsetzung geeintes Vorgehen mitzutragen.²⁴ Gleichmaßen können themengebundene Kooperationserfahrungen in demokratisch organisierten Entscheidungsgremien Handlungskompetenzen fördern und die politische Selbstwirksamkeitserwartung der Beteiligten steigern.²⁵

Als Instrument bürgerschaftlicher Beteiligung vitalisieren Partnerschaften die politische Kultur auch nach „außen“, nämlich in die lokale Öffentlichkeit hinein, indem sie die Demokratiezufriedenheit und das Vertrauen in lokale (fach)politische Institutionen stärken.²⁶ In Anlehnung an die soziologischen Ansätze von Bourdieu und Putnam sind die Partnerschaften als politisches Setting und institutionelle

²¹ Lokale Aktionspläne sind das Vorläuferformat der Partnerschaften für Demokratie.

²² Vgl. ISS/Camino 2014, S. 70f.

²³ Unter anderem Roland Roth verweist auf die Bedeutung des „Lernens im Engagement“ und betont die Relevanz der institutionellen Rahmenbedingungen zur Verstärkung und Anerkennung der Erfahrungen (Roth 2010, S. 44).

²⁴ Vgl. Scherr 2012, S. 115.

²⁵ Diese Überlegungen rekurrieren u.a. auf das Konzept der „Internal Political Efficacy“. Es bezieht sich auf die individuelle Überzeugung das politische System verstehen und effektiv teilhaben zu können (Niemi/Craig/Mattei 1991, S. 1411). Auch Überschneidungen zum pädagogischen Modell der „Civic Education“ sind naheliegend (vgl. z. B. Himmelmann 2013, S. 4).

²⁶ Das Ausmaß des Vertrauens der Bevölkerung in die politischen Institutionen und seine Repräsentant*innen kann als wesentlicher Bestandteil einer demokratischen politischen Kultur gesehen werden. Folgt man Gabriel und Zmerli, ist Vertrauen von herausragender Bedeutung für die Funktionsfähigkeit demokratischer Systeme: „Nur auf der Basis eines Grundvertrauens ist die Bevölkerung bereit, politische Entscheidungen freiwillig zu befolgen, und auch solche Entscheidungen zu akzeptieren, die kurzfristig den eigenen Interessen zuwider laufen“ (Gabriel/Zmerli 2006, S. 9-10).

Rahmenbedingung bürgerschaftlichen Engagements dazu geeignet, den Aufbau sozialen Kapitals²⁷ zu unterstützen.²⁸

Das gelingt vor allem dann, wenn demokratische Leitprinzipien als zentrale Bezugswerte des Zusammenlebens bestärkt und erfahrbar gemacht werden können.²⁹ Denn das Vorleben dieser Leitideen transportiert eine klare Botschaft und stärkt die Bereitschaft Unbeteiligter, Mitmenschen und Institutionen zu vertrauen und mit ihnen zu kooperieren. Eine belegte Wirkung von Partnerschaften für Demokratie in diesem Sinne ist, dass es gelingt, viele gesellschaftliche Kräfte zur Beteiligung sowohl an öffentlichen Protestaktionen als auch an präventiven Aktivitäten der Partnerschaften zu motivieren. Damit gelingt es auch, sich auf lokaler Ebene rechten Gruppierungen entgegen zu stellen, andere gesellschaftliche Aussagen öffentlich wahrnehmbar zu machen.³⁰

Die Kommunikation demokratischer Leitprinzipien ist in der Prävention von Rechtsextremismus und Rassismus selbstredend von großer Bedeutung. Anliegen dieser Handreichung ist es aber insbesondere, den Blick darauf zu lenken, dass die demokratische Qualität der Aushandlungsprozesse zum lokalen Vorgehen und der Institutionalisierung der Gremien von Partnerschaften einen Einfluss auf diese externe Diskurse und schließlich auch die Entwicklung der lokalen Engagementkultur nimmt. Demokratische Kultur stärken heißt also unter anderem, das Arrangement der Partnerschaften demokratisch zu gestalten und die Alltagspraxis erkennbar an zentralen demokratischen Leitideen auszurichten.

²⁷ Im Sinne „der“ Sozialkapitaltheorie(n) ist generalisiertes zwischenmenschliches Vertrauen in modernen Gesellschaften eine wichtige Voraussetzung kooperativen Verhaltens. Durch die zunehmende Herauslösung der Individuen aus klassischen sozialen Kontexten und wachsende Mobilitätsanforderungen kommt (öffentlichen) Institutionen eine bedeutende Rolle bei der Vertrauensbildung zu. Claus Offe folgend, konstituieren sie sich entlang zentraler Leitideen und vermitteln diese an die Bevölkerung. Hierdurch wird eine gewisse Gleichorientierung herbeigeführt (Offe 1999). Aus der Überzeugung den „gleichen Werten und Normen verpflichtet und durch Gefühle der Zusammengehörigkeit, der wechselseitigen Rücksichtnahme, des Respekts und der Interessenidentität miteinander verbunden zu sein“ (Gabriel/Zmerli 2006, S. 12) entsteht eine gemeinschaftsbezogene Form des Vertrauens.

²⁸ Vgl. Stolle 2002, S. 407f.

²⁹ Freitag/Bühlmann 2005, S. 582.

³⁰ ISS/Camino 2014, S. 69.

4 Ausprägungen demokratischer Qualität in der kommunalen Auseinandersetzung mit Rechtsextremismus, Demokratie- und Menschenfeindlichkeit

Im vorangehenden Kapitel wurden die Kernelemente des Demokratieverständnisses expliziert. Demokratie entwickelt sich aus zwei grundlegenden Prinzipien heraus – Gleichheit und Kontrolle. Sie werden über sieben „mediating values“ in der politischen Praxis erlebbar gemacht und drücken sich in der „Kultur“ von politischen Gemeinschaften aus.

Ausgehend von dieser theoretischen Grundlage hat sich das ISS-Frankfurt a.M. mit der Frage befasst, was Demokratiequalität in der kommunalen Auseinandersetzung mit Rechtsextremismus, Demokratie- und Menschenfeindlichkeit bedeutet, bzw. wie demokratische Prinzipien in Prozesse und Strukturen der Partnerschaften eingebunden werden können.³¹

Nachfolgend werden die im *International IDEA State of Democracy Assessment Framework* definierten „mediating values“ auf das Handlungsfeld der kommunalen Auseinandersetzung mit Rechtsextremismus, Demokratie- und Menschenfeindlichkeit übertragen und die jeweils pro Dimension abgeleiteten Komponenten demokratischer Qualität vorgestellt.

4.1 Partizipation

Die Auseinandersetzung mit Rechtsextremismus und gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit ist eine gesamtgesellschaftliche Aufgabe. Sie braucht das Engagement der Bürger*innen sowohl in Form von Sensibilität und Achtsamkeit gegenüber Prozessen der Ausgrenzung und Herabsetzung gesellschaftlicher Gruppen, als hörbare Stimme im Einstehen für die Vision eines gleichwertigen und gewaltfreien Miteinanders als auch als wahrnehmbare Alltagskultur, die den Überlegenheitsideologien der einschlägigen Akteur*innen Teilhabe und aktive Mitgestaltung gesellschaftlicher Fragestellungen entgegensetzt. Abwertungsideologien stellen ja nicht nur einen abstrakten Angriff auf die freiheitlich demokratische Grundordnung dar, sondern sie vergiften schleichend das gesellschaftliche Miteinander. Sie befördern ein Klima von Vorurteilen und Angst im Kleinen, im Alltag von Kitas, Vereinen und Nachbarschaften und verbreiten sich nicht zuletzt im öffentlichen Diskurs über politische Positionen.

Partizipation, darüber sind sich Expert*innen und Praktiker*innen einig, wirkt als Gegengift zu diesen Prozessen, weil sie die Umsetzung gesellschaftlicher Werte und demokratische Einmischung erlebbar macht. Hierbei haben zivilgesellschaftliche Akteur*innen einen großen Einfluss auf die Entwicklung einer Problemwahrnehmung in der Bevölkerung, sie können breit gegen Rechtsextremismus, Ausgrenzung und Abwertung mobilisieren und Gegenpositionen formulieren. Idealerweise geschieht dies vor dem Hintergrund kommunal vereinbarter verlässlicher Rahmenbedingungen, denn diese Form des zivilgesellschaftlichen Engagements bedarf nicht nur reaktiver, sondern insbesondere von situativen Anlässen losgelöster Handlungsansätze und somit einer Kontinuität. Das Engagement von Bürger*innen ist in diesem Sinne voraussetzungsstark und es werden u.a. eine

³¹ Vgl. hierzu den Erarbeitungsprozess im Abschnitt 7.

engagementfreundliche Infra- und Unterstützungsstruktur, eine gute Informationsbasis zu Engagementmöglichkeiten sowie zeitliche und finanzielle Ressourcen benötigt.³²

Dementsprechend ermöglichen demokratiestarke Partnerschaften nicht nur die Beteiligung der Bürger*innen, sondern fördern diese gezielt. **Partizipation wird ein für alle Bürger*innen erkennbares Prinzip kommunalen Handelns.** Sechs Komponenten haben sich in der Vergangenheit als relevant für die Förderung von Partizipation erwiesen. Sie sind in Abbildung 1 dargestellt.

Abbildung 1: Partizipation

DIMENSION	KOMPONENTE
<p>Partizipation ... ist in Form eines tragfähigen, möglichst breit aufgestellten Akteur*innenbündnisses eine zentrale Voraussetzung gelingender Demokratieförderung.</p>	1. Gewollte Beteiligung der Bürger*innen
	2. Abbau von Partizipationsbarrieren
	3. Aktivierung aller gesellschaftlicher Gruppen
	4. (Echte) Beteiligung Jugendlicher
	5. Anerkennung von Engagement
	6. Selbstverständnis eines integrierten Netzwerks

Sechs Merkmale partizipativ ausgerichteter Partnerschaften für Demokratie

Zivilgesellschaftliche Mobilisierung und Bürger*innenbeteiligung sind notwendige Voraussetzungen für die Stärkung einer demokratischen lokalen politischen Kultur. Je wahrnehmbarer die Partizipation von Bürger*innen – insbesondere von deutungsmächtigen Akteur*innen aus Institutionen, Organisationen, Politik und Administration – erwünscht und gezielt gefördert wird, desto besser gelingt die Aktivierung von Engagierten. Ein Kennzeichen partizipativer Partnerschaften ist daher, dass sie für eine Beteiligung der Bürger*innen werben, die Aktivitäten der Bevölkerung zugänglich machen und sie zur Einmischung in relevante Themen ermutigen (1. Komponente).

Der demokratische Gehalt in der kommunalen Auseinandersetzung mit Rechtsextremismus, Demokratie- und Menschenfeindlichkeit drückt sich nicht nur im Umfang der bürgerlichen Teilhabe an diesen Prozessen aus, sondern auch in einer möglichst geringen Selektivität von beteiligten Akteur*innengruppen.³³ Vorhandene Partizipationsmöglichkeiten werden demnach bestenfalls von allen – auch zugangsbenechtigten oder beteiligungsabgewandten – Bevölkerungsgruppen gleichermaßen genutzt und die regionale Interessen- und Perspektivenvielfalt in die Arbeit der Partnerschaften eingebunden. Um alle gesellschaftlichen Bereiche einzubinden, ist es daher wichtig, proaktiv an bislang nicht beteiligte Akteur*innen heranzutreten, ihre Interessen aufzugreifen und so das Akteur*innenspektrum über die „üblicherweise Engagierten“ hinaus zu erweitern (2.

³² Vgl. Blaschke 2006.

³³ Rainer Strobl und Olaf Lobermeier fassen dies anschaulich zusammen: „Wenn man die Erkenntnis ernst nimmt, dass Rechtsextremismus ein gesamtgesellschaftliches Problem ist, dann muss es darum gehen, möglichst alle demokratischen Kräfte für eine erfolgreiche Auseinandersetzung zu bündeln. Gerade wenn man den gesellschaftlichen Pluralismus ernst nimmt, kann man es sich nicht leisten, einzelne Gruppen – sofern sie nicht gegen grundlegende demokratische Werte agieren – bei der Frage 'Wie wollen wir in unserer Stadt oder in unserer Gemeinde leben?' auszugrenzen“ (Strobl/Lobermeier 2009, S. 24).

Komponente). Partizipative Partnerschaften schaffen Voraussetzungen für eine Beteiligung von Betroffenengruppen z. B. durch die Bildung von Tandems mit Migrant*innenselbstorganisationen.

In der Vergangenheit hat sich gezeigt, dass ein weiteres wichtiges Merkmal partizipativer Partnerschaften darin besteht, bürgerschaftliches Engagement nicht nur in sozialer, sondern auch in seiner ganzen inhaltlichen Breite zu aktivieren. Zivilgesellschaftliche Vertreter*innen betonen den Effekt einer Erweiterung des Kreises der involvierten und engagierten Akteur*innen, der aus einem expliziten Beteiligungsanspruch heraus entstehe. Dies vergrößert insbesondere die Breitenwirkung von Partnerschaften.³⁴ Insofern ist ein weiteres Kennzeichen partizipativer Partnerschaften, dass mögliche Teilnahmebarrieren reflektiert und gezielt abgebaut werden. Hierzu gehört sowohl auf die formellen und organisatorischen als auch insbesondere auf die inhaltlichen Voraussetzungen des Engagements zu blicken (3. Komponente). Idealerweise finden im Rahmen einer Partnerschaft zahlreiche Akteur*innen aus der Mitte der Gesellschaft Anlässe zum Engagement z. B. indem künstlerische Formate oder auch Ausbildungsbausteine für Mitarbeiter*innen der Verwaltungen angeboten werden.

Ausgehend von der Annahme, dass die Stabilität der Demokratie als Gesellschaftsform auf die Herausbildung einer politischen Kultur angewiesen ist, in der demokratische Werte erfahrbar und gelebt werden, ist es folgerichtig, den Blick auch auf die Jugend zu richten und einen angemessenen Raum für gesellschaftspolitische Lernprozesse zu gestalten. Denn, die Verinnerlichung demokratischer Werte und die Entwicklung eines demokratischen Habitus ergeben sich bei jungen Menschen nicht beiläufig. Sie sind vielmehr das Ergebnis einerseits politischer Sozialisationsprozesse, die auf Lernen und Erleben beruhen, und andererseits realer Beteiligungsbedingungen, die einen Möglichkeitsraum für die Herausbildung einer bürgerschaftlichen Identität schaffen. Ferner konturieren sich soziale Räume, die durch eine lebendige und pluralistische Beteiligungskultur für Jugendliche geprägt sind, als kommunikative und inklusive Lebensorte. In ihnen vermittelt sich Heranwachsenden, dass ihre Rechte geachtet werden³⁵, ihre Anliegen von Bedeutung sind und dass im lokalen Zusammenspiel unterschiedlicher sozialer Gruppen Respekt, Gewaltlosigkeit und Dialog unverzichtbare Handlungsgrundlagen sind (4. Komponente).³⁶

Demokratieförderung im Rahmen von Partnerschaften ist in besonderer Weise auf Akteur*innen angewiesen, welche zu einem langfristigen Engagement bereit sind. Ob dies gelingt, hängt im Wesentlichen von den Erfahrungen, die die Aktiven machen, ab und nicht zuletzt auch von der Wertschätzung, die sie erfahren. Die Anerkennung des Engagements für gesellschaftlichen Zusammenhalt und eine lebendige und widerstandsfähige Demokratie (u.a. in Form von Ehrungen, Unterstützungsleistungen oder motivierender Ansprache durch politisch Verantwortliche) ist daher ein wichtiger Baustein für die Beförderung partizipativer Partnerschaften (5. Komponente).

Partnerschaften sind Netzwerke von Organisationen, Institutionen und Einzelpersonen, die gemeinsam demokratische Ziele anstreben. Als solche Netzwerke, bringen sie eine Vielzahl von Menschen zusammen, die z.T. bereits in bestehenden Bündnissen, Arbeitsgruppen oder anderen Gemeinschaften organisiert sein können. Partizipative Partnerschaften zeichnen sich dadurch aus, dass sie bestehende Zusammenschlüsse oder Arbeitsstrukturen berücksichtigen und mögliche Ansatzpunkte für Kooperationen eruieren (6. Komponente). Es ist ein Kennzeichen partizipativer

³⁴ Vgl. ISS/Camino 2014, S. 74.

³⁵ Vgl. Knauer/Sturzenhecker 2005, S. 63ff.

³⁶ Vgl. Speth/Klein 2000.

Partnerschaften, auf konkurrierende – und damit das gemeinsame Miteinander schwächende – Parallelstrukturen zu verzichten und stattdessen auf eine Offenheit der Zugangsmöglichkeiten zu setzen.

4.2 Autorisierung

Das lokale Engagement für Demokratie und Vielfalt kann sich insbesondere dann vital und verbindend ausgestalten, wenn es auf Akzeptanz in der Förderregion trifft und eine möglichst breite Unterstützung erhält. **Hierfür ist es wichtig, Akteur*innen in ihrem Handeln zu autorisieren, denn so kann das Vertrauen der Bürger*innen darin wachsen, dass die für die Verfolgung der Ziele richtigen Personen zusammenkommen, ihr Engagement prinzipiell erwünscht ist und sie im Interesse des Gemeinwohls handeln.** Erfolgreiche Kooperationsarrangements legitimieren daher Entscheidungsträger*innen, Konzepte und Aktivitäten, indem sie die Auswahl der in den Gremien beteiligten Akteur*innen nicht einigen wenigen überlassen, kundige Expert*innen konsultieren und Rückmeldungen durch externe Perspektiven ermöglichen. Abbildung 2 gibt einen Überblick zu zentralen Komponenten dieser Dimension.

Abbildung 2: Autorisierung

DIMENSION	KOMPONENTE
<p>Autorisierung ...trägt zur Akzeptanz der Partnerschaft bei und kann sowohl die Identifikation mit ihr und ihren Zielen als auch die Engagementbereitschaft in der Förderregion steigern.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Partizipative Auswahl von Entscheidungsträger*innen 2. Herstellung eines Konsenses 3. Unterstützung durch lokale Entscheidungsträger*innen 4. Rechenschaftspflicht 5. Ermöglichung externer Kritik 6. Prozessbezogene Offenheit

Sechs Merkmale autorisierter Partnerschaften

Mit Blick auf die Praxis autorisierter Partnerschaften hat sich insbesondere die (Neu-)Besetzung der Steuerungsgremien im Rahmen beteiligungsorientierter Prozesse und unter Mitwirkung von Akteur*innen aus der Zivilgesellschaft bewährt. So werden in den Begleitausschüssen die Potentiale von Zivilgesellschaft und Kommune gebündelt und verbindliche Entscheidungen bzgl. der inhaltlichen Ausrichtung sowie über konkrete Projekte zu ihrer Umsetzung getroffen. Von wem ihre Mitglieder bestimmt werden und nach welchen Kriterien dies geschieht, ist in den Leitlinien des Bundesprogramms allerdings nicht feststehend geregelt. Diese Unbestimmtheit stellt eine gute Möglichkeit dar, sich frühzeitig partizipativen Verfahren zu öffnen (1. Komponente), reale Teilhabe zu ermöglichen und sich als Ort demokratischer Mitbestimmung zu etablieren. Ein solcher Ansatz wirkt einerseits demokratisch legitimierend, andererseits fördert er die Identifikation bzw. die

Teilnahmebereitschaft und trägt auch dazu bei, dass die Akteur*innenreihen um wichtige Partner*innen ergänzt werden können.³⁷

Ob bei der Bestimmung der zu bearbeitenden Problemlagen, der Zielformulierung oder der Entwicklung entsprechender Strategien, in den Partnerschaften sind Akteur*innen mit unterschiedlichen gesellschaftlichen Hintergründen und Perspektiven auf Zusammenarbeit angewiesen. Daher werden die Integrierten Handlungsstrategien bestenfalls im Rahmen von Aushandlungsprozessen und auf Basis eines Konsenses formuliert (2. Komponente). Von Bedeutung ist dabei vor allem, dass der Prozess möglichst ergebnisoffen und in einer Weise gestaltet wird, die es trotz etwaiger Unstimmigkeiten allen beteiligten Akteur*innen erlaubt, seine Resultate zu tragen und aktiv für diese einzutreten.

Partnerschaften sichern sich überdies die Unterstützung lokaler Spitzen aus Politik und Verwaltung (3. Komponente). Auch wenn nicht immer davon auszugehen ist, dass politische Akteur*innen geschlossen auftreten und aus der Perspektive der engagierten Zivilgesellschaft das „Richtige“ tun, so hat sich in der Vergangenheit gezeigt, dass aus einer öffentlich sichtbaren Positionierung politischer Akteur*innen aus dem demokratischen Parteienspektrum für den Lokalen Aktionsplan die Möglichkeit erwächst, breiter in die Mitte der lokalen Gesellschaft auszustrahlen. Das Engagement gewählter Volksvertreter*innen trägt u.a. dazu bei, dass die Partnerschaft durch kommunale Strukturen unterstützt wird, sich ihr Einflussbereich erweitert und signalisiert zugleich, dass die Kommune hinter den jeweiligen Akteur*innen und Anliegen steht.³⁸ Einzelne Bevölkerungsgruppen sind erst bei der Wahrnehmung einer solchen Legitimation mobilisierbar. Dabei hat es sich als hilfreich erwiesen, politischen Gremien regelmäßig über Tätigkeiten und Arbeitsergebnisse Auskunft zu erteilen und derart einerseits Rechenschaft abzulegen, andererseits jedoch Interesse zu wecken (bzw. aufrechtzuerhalten) und themenrelevante Wissensbestände zu vermitteln (4. Komponente).

Die Ermöglichung von Rückmeldungen zur Arbeit der Partnerschaften durch erweiterte externe Perspektiven demokratischer Akteur*innen trägt schließlich sowohl zur Akzeptanz, als auch zur Qualität der Partnerschaften bzw. ihrer Strategie bei. So können Bürgerbündnisse, aber auch Coaches etc. als kritisches Korrektiv auftreten und neue Impulse vermitteln (5. Komponente).

Voraussetzung für eine grundsätzliche prozessbezogene Offenheit der Partnerschaften ist, dass Entscheidungsergebnisse, Arbeitsgrundlagen etc. regelmäßig der Öffentlichkeit zugänglich gemacht werden, damit diese über notwendige Informationen verfügen, um sich einzumischen und um den Eindruck entgegenzutreten, demokratisches Engagement sei auf einschlägige Akteur*innen beschränkt (6. Komponente).

4.3 Repräsentation

Der Ansatz von Beetham et al. geht mit der Forderung einher, Bürger*innen prinzipiell die gleichen Möglichkeiten zur Beeinflussung und Kontrolle politischer Entscheidungen einzuräumen. Rechtsextremismusprävention kann sich vielerorts nicht ohne diese Basis entwickeln, denn es sind vor allem kleine Initiativen oder Bürgerbündnisse, die lokale Entwicklungen frühzeitig erkennen, kritisch das Handeln von Politik, Verwaltung und Polizei reflektieren und schließlich auch öffentlich wahrnehmbar aktiv werden. Ohne eine Chance der Einflussnahme und des Gehört-Seins dieser

³⁷ Vgl. Behn/Bohn/Karliczek/Lüter/Sträter 2013, S. 36-37.

³⁸ Vgl. Behn/Bohn/Hirseland/Lüter/Sträter 2014, S. 22.

Akteur*innen würden oftmals rechte Umtriebe oder Hetze nicht ausreichend beachtet und kritisch thematisiert werden. Die Entwicklung einer demokratischen Kultur vor Ort braucht zudem die Sichtbarkeit einer Vielzahl gesellschaftlicher Gruppen und ihrer Vielfalt. Kommen diese unterschiedlichen Akteur*innen, kommt die Zivilgesellschaft, kommen jugendkulturelle Gruppierungen in einer lokalen Gemeinschaft regelmäßig nicht vor und wird ihrer Stimme keine Beachtung geschenkt, so setzt sich kulturelle Hegemonie durch und damit auch eine Normierung von gesellschaftlichen Werten und Umgangsformen. Die Chancen zur Prävention von Rechtsextremismus sind in solchen Settings in der Regel eingeschränkt.

Sechs Merkmale repräsentativer Partnerschaften für Demokratie

Ein Hauptkennzeichen repräsentativ ausgerichteter Partnerschaften ist, dass sie prinzipiell integrativ ausgestaltet sind und möglichst alle gesellschaftliche Handlungsfelder einzubinden suchen. Um sicherzustellen, dass hierbei das Machtgefälle zwischen staatlichen und zivilgesellschaftlichen Akteur*innen nicht zum Tragen kommt und die zivilgesellschaftliche Seite ausreichend Artikulations- und Handlungsoptionen erhält, ist festgesetzt, dass sie im Begleitausschuss in der Mehrzahl vertreten ist. **Wenn Demokratieförderung und Rechtsextremismusprävention vor Ort gelingen sollen, dann werden möglichst Vertreter*innen sämtlicher gesellschaftlicher Handlungsfelder, also aus Zivilgesellschaft, Politik, Verwaltung und Wirtschaft benötigt, die im gemeinsamen Anliegen der Förderung einer demokratischen politischen Kultur auf Augenhöhe und vereint handeln.** Folgende, in der Abbildung 3 zusammengefasste, Komponenten haben sich in der Vergangenheit als relevant für die Förderung von Repräsentation erwiesen:

Abbildung 3: Repräsentation

DIMENSION	KOMPONENTE
<p>Repräsentation</p> <p>... trägt dazu bei, die gesellschaftlichen Teilbereiche im Engagement für Demokratie abzubilden und unterschiedlichen Perspektiven Gehör zu verschaffen sowie Ressourcen und Kompetenzen für die gemeinsamen Anliegen zu bündeln.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Einbindung sämtlicher zur Sicherstellung der Arbeitsfähigkeit benötigten Akteur*innen 2. Vertretung jugendkultureller Gruppen 3. Abbildung der gesellschaftlichen Vielfalt 4. Verankerung von Gender-Mainstreaming als Leitprinzip 5. Einbindung sämtlicher gesellschaftlicher Bereiche 6. Zivilgesellschaftliche Verankerung der Fachstelle

Repräsentative Partnerschaften streben eine strukturelle Einbindung möglichst aller relevanten Gruppen in die vorgesehenen Entscheidungs- und Diskussionsgremien an und sichern so ihre Handlungsfähigkeit aus diesen heraus und in die unterschiedlichen gesellschaftlichen Systeme hinein. (1. Komponente) Es ist darüber hinaus aber insbesondere ein zentrales Merkmal von demokratischer Qualität, dass eine möglichst breite Beteiligung von Bürger*innen aller sozialer, kultureller und religiös geprägter Milieus nicht nur in den Gremien, sondern z. B. überdies auch auf der ausführenden, also der Projektebene, ermöglicht wird (3. Komponente). Akteur*innen, die als gesellschaftliche Gruppe über alle Milieus hinweg nicht immer selbstverständlich gleichberechtigte und bedarfsgerechte Beteiligungsoptionen erhalten, wie i.e. jugendkulturelle oder genderspezifische Gruppen werden hierbei möglichst direkt oder über entsprechende Verfahren (4. Komponente) in

den Blick genommen. Soziale Räume, die durch eine lebendige und pluralistische Beteiligungskultur für junge Menschen geprägt sind, konturieren sich als kommunikative und inklusive Lebensorte. In ihnen vermittelt sich, dass ihre Rechte geachtet werden, ihre Anliegen von Bedeutung sind und dass im lokalen Zusammenspiel unterschiedlicher sozialer Gruppen Respekt, Gewaltlosigkeit und Dialog unverzichtbare Handlungsgrundlagen sind (2. Komponente)³⁹.

Expert*innen und Praktiker*innen sind sich weitgehend einig, dass es keine einzelne oder gar exklusiv für die Prävention von Rechtsextremismus, Gewalt und Menschenfeindlichkeit zuständige Gruppe bzw. Institution gibt. Vielmehr verfügen unterschiedliche Akteur*innen über vielfältige, sich teils ergänzende Ressourcen, die zum Gelingen der Handlungsstrategien beitragen. Dies trifft auch auf den Bereich der Wirtschaft zu. Soll die Demokratieentwicklung auf kommunaler Ebene als gesamtgesellschaftliche Aufgabe⁴⁰ verstanden werden, sind nicht nur Politik, Verwaltung und Zivilgesellschaft zu beteiligen, sondern ebenfalls die lokale Geschäftswelt. Durch Leitbilder, Betriebsvereinbarungen, öffentliche Veranstaltungen oder Mitarbeiter*innenschulungen können Wirtschaftsunternehmen zu einem demokratischen Gemeinwesen beitragen (5. Komponente). Ihre Stimme ist ferner auch als Unterstützung der zivilgesellschaftlichen Akteur*innen nicht unerheblich.

Die repräsentative Dimension demokratischer Qualität findet ihren Ausdruck auch in einem möglichst breitgeknüpften themenspezifischen Netzwerk, in dem der Koordinierungs- und Fachstelle zentrale Bedeutung zukommt. Wird diese als Partner*in der Bürger*innen anerkannt, ist sie Teil eines fachlichen Netzwerks und gelingt es ihr, die Kommunikation über alle Akteur*innengruppen zu gewährleisten sowie auf Augenhöhe zu moderieren, dann liegt eine gute Voraussetzung dafür vor, dass sich lokale Gemeinschaften als Ganzes für die Entwicklung einer demokratischen Kultur stark machen (6. Komponente).

4.4 (Eigen-)Verantwortung

Verantwortlichkeit und Verantwortung stehen im Fokus der vierten Dimension demokratischer Qualität. Verantwortlichkeit basiert auf der personengebundenen Zuweisung von Aufgaben und Pflichten, deren Erfüllung von einer dritten Instanz eingefordert werden kann. Verantwortliche Personen sind ansprechbar, können Auskunft geben und sind rechenschaftspflichtig.⁴¹

Mit Blick auf die Kontexte kommunaler Demokratieentwicklung soll im Gegensatz zu dieser strukturell verankernden Lesart (liability) allerdings eher die prospektive Form der Verantwortung in den Blick genommen werden. Sie liegt vor, wenn sich Personen aus Eigeninitiative um die Verbesserung von Zuständen bemühen und aus ethischen Prinzipien für die Folgen des eigenen Handelns einstehen (responsibility). **In verantwortungsvollen Partnerschaften setzen sich Akteur*innen für die Erfüllung der übernommenen Aufgaben ein und befähigen sich hierzu aktiv.** Sechs Komponenten sind mit Blick auf die kommunale Auseinandersetzung mit Rechtsextremismus, Demokratie- und Menschenfeindlichkeit von besonderer Bedeutung (s. Abbildung 4).

³⁹ Vgl. Speth/Klein 2000 und Knauer/Sturzenhecker 2005, S. 63-94.

⁴⁰ Vgl. Korgel 2009, S. 254.

⁴¹ Beetham et al. (2008) entwickeln ihr Verständnis dieser Dimension vor allem mit Blick auf mögliches Fehlverhalten von Verantwortungsträger*innen und eine einklagbare Sanktionierung im Sinne (bürgerlicher) Kontrolle. Angesichts des Untersuchungsgegenstandes erscheint uns diese Stoßrichtung nur bedingt praktikabel. Zivilgesellschaftliche Akteur*innen übernehmen in den Partnerschaften für Demokratie freiwillig Aufgaben, die auf die Veränderung gesellschaftlicher Zustände abzielen und im allgemeinen Interesse liegen. Hierfür stehen ihnen zweckgebundene staatliche Mittel zur Verfügung. Die Kontrolle der Mittelverwendung ist jedoch für alle Partnerschaften verbindlich geregelt. Entsprechend ist kaum eine Varianz der demokratischen Qualität zu erwarten. Auch wird der Fokus auf möglichen Sanktionen dem freiwilligen Engagement nicht gerecht.

Abbildung 4: Eigenverantwortung

DIMENSION	KOMPONENTE
(Eigen)Verantwortung ...im Engagement für eine demokratische politische Kultur drückt sich u.a. darin aus, sich und seine Umwelt bestmöglich zur Erfüllung der übernommenen Aufgaben zu befähigen.	1. Qualifizierung
	2. (Selbst-)Kontrolle
	3. Integrität
	4. Konfliktkultur
	5. Nachhaltigkeit
	6. Einflussnahme

Sechs Merkmale (eigen-)verantworteter Partnerschaften

Partnerschaften für Demokratie, die unter der Prämisse von (Eigen)Verantwortung handeln, tragen Sorge dafür, dass sie möglichst umfangreich über die spezifischen Informationen und Kompetenzen verfügen, die nötig sind, um einen wirksamen Einfluss entfalten und übernommene Aufgaben erfüllen zu können. Daher informieren und bilden sie sich und weitere Engagierte gezielt zu programmrelevanten Themen fort (1. Komponente). Ausgangs- und Ressourcenanalysen, helfen dabei, die Ausgangslage in den Fördergebieten zu analysieren und haben sich vielfach bewährt. Dies gilt ebenso für Dialoge zu aktuellen Entwicklungen auf Demokratiekonferenzen, auf denen insbesondere Bürger*innen zu Wort kommen. Regelmäßig reflektieren verantwortungsvolle Partnerschaften zudem das eigene Handeln sowie die Arbeitsergebnisse der Projekte und entwickeln Konzepte sowie Förderstrategien systematisch und entlang regionaler Spezifika weiter (2. Komponente).

Prozesse der internen Qualitätssicherung haben sich in der kommunalen Auseinandersetzung mit Rechtsextremismus und Menschenfeindlichkeit durchaus bewährt, denn sie tragen dazu bei, dass Engagierte an Handlungssicherheit gewinnen. Der Handlungssicherheit ist erfahrungsgemäß auch ein offener kritischer Austausch zuträglich. In der aktiven Auseinandersetzung mit der aktuellen Situation kann gemeinsam reflektiert und gelernt werden. Für die Weiterentwicklung der Partnerschaften ist es daher wichtig, etwaige Misserfolge zu kommunizieren und bestehende Probleme offen zu legen (3. Komponente). Derart werden nicht nur das Wissen und die Kompetenzen vor Ort engagierter Akteur*innen genutzt, sondern das Vertrauen Dritter in die Akteur*innen der Partnerschaft gesteigert und ggf. die Akzeptanz (s. Autorisierung) des lokalen Handelns gefördert. Dabei etablieren verantwortungsvolle Partnerschaften für Demokratie eine positive Konfliktkultur. Sie respektieren also Meinungsverschiedenheiten und Perspektivenvielfalt und verarbeiten diese in konstruktiven Aushandlungsprozessen (4. Komponente).

Verantwortung in der Auseinandersetzung mit entsprechenden Problemlagen zu übernehmen bedeutet überdies, dafür Sorge zu tragen, dass die Auseinandersetzung mit Rechtsextremismus, Demokratie- und Menschenfeindlichkeit kontinuierlich erfolgt. Sie ist eine Daueraufgabe, die sich nicht allein mit Erfolgen bei der Zurückdrängung einschlägiger Akteur*innen aus dem öffentlichen Raum bemessen lässt. Vielmehr geht es um die Etablierung einer im Alltag verankerten partizipativen, vielfältigen und inklusiven Kultur. Da die Erfahrung lehrt, dass mit nachlassendem

Problemdruck auch das Engagement, nicht nur, aber insbesondere auch von politischer Seite, zurückgeht, fokussieren verantwortungsvolle Partnerschaften eine nachhaltige Verankerung der Handlungsstrategie (5. Komponente). Hier sind alle Akteur*innen, vor allem jedoch die Mitglieder des Begleitausschusses, gefordert. Sie verstehen sich in nicht nur als Repräsentant*innen ihrer Institutionen, sondern fungieren als Multiplikator/innen, indem sie in ihren eigenen Organisationen oder sozialen Bezügen für die Belange der Partnerschaft und die Umsetzung der Handlungsstrategie einstehen (6. Komponente).

4.5 Responsivität

Nach dem Verständnis deliberativer Demokratietheorien stellen Wahlen allein keine politische Repräsentation sicher. Der gesellschaftliche Diskurs aktueller Themen, die Zugänglichkeit öffentlicher Beratungsprozesse und die Berücksichtigung ihrer Ergebnisse im politischen Geschehen sind daher dauerhaft im Prozess der demokratischen Meinungsbildung vorzusehen.⁴²

Dieser Grundidee folgend räumen responsiv ausgerichtete Partnerschaften zivilgesellschaftlichen Anregungen umfassende Realisierungschancen ein, berücksichtigen sowohl neue Akteur*innen als auch innovative Ansätze und greifen relevante Entwicklungen zeitnah auf. Die Bereitschaft, auf solche (externen) Einflüsse zu reagieren und sie konstruktiv zu verarbeiten, stärkt ihre Fähigkeit, aktuellen Herausforderungen flexibel und angemessen zu begegnen. Es sind zuvorderst die zivilgesellschaftlichen Akteur*innen, die Veränderungen im gesellschaftlichen Miteinander wahrnehmen, sie müssen daher ein Setting vorfinden, das ihren Beobachtungen und Lösungsansätzen einen Artikulationsraum bietet. Abb. 5 vermittelt einen ersten Überblick zu zentralen Elementen responsiver Demokratieförderung in Partnerschaften für Demokratie.

Abbildung 5: Responsivität

DIMENSION	KOMPONENTE
Responsivität ... befördert in zentraler Weise die (organisationale) Fähigkeit zur Problemlösung.	1. Realisierungschancen zivilgesellschaftlicher Anregungen
	2. Zusammenarbeit auf Augenhöhe
	3. Verständnis für gegenseitige Handlungslogiken
	4. Artikulation sozialer Problemlagen
	5. Reaktionsfähigkeit der Verwaltung
	6. Erkenntnistransfer

Sechs Merkmale responsiver Partnerschaften

Die Orientierung an den Problemwahrnehmungen der Bürger*innen ist für den Erfolg der lokal entwickelten integrierten Handlungsstrategien von zentraler Bedeutung. Partnerschaften für Demokratie setzen bei der Bearbeitung komplexer Problemlagen auf die Partizipation der Zivilgesellschaft und sind somit auch auf ihr Wissen, ihre Motivation und ihre Zustimmung

⁴² Prominente Vertreter*innen sind u.a. John Rawls und Jürgen Habermas. Auch Dahl stimmt mit dieser Perspektive überein (1971, S. 1): „I assume that a key characteristic of a democracy is the continuing responsiveness of the government to the preferences of its citizens.“

angewiesen. Es gilt also, sich für ihre Perspektiven zu öffnen, an den Interessen und Bedarfen vor Ort anzuknüpfen und den Anregungen zivilgesellschaftlicher Akteur*innen reale Chancen zur Verwirklichung einzuräumen (1. Komponente).

An Stelle des unverbundenen Nebeneinanders von staatlichen und zivilgesellschaftlichen Akteur*innen tritt in responsiven Partnerschaften eine gelingende Zusammenarbeit heterogener Stakeholder⁴³ Damit die Strategien von allen relevanten Akteur*innen auf Augenhöhe ausgehandelt werden können, hat es sich bewährt, ein gleichberechtigtes Miteinander zu fördern und zu vermeiden, dass etwaige Hierarchien z. B. zwischen Zivilgesellschaft und Verwaltung zum Tragen kommen (2. Komponente). Zivilgesellschaftliche Akteur*innen haben daher eine verbrieft Mehrheit im Begleitausschuss. Dies stellt sicher, dass die Engagierten vor Ort reale Durchsetzungschancen haben und sichert den Kern der Idee ab, dass Rechtsextremismusprävention in der Zuständigkeit aller Demokrat*innen liegt. Über diese Festlegung hinaus sind responsive Partnerschaften achtsam gegenüber möglicherweise weniger artikulationsstarke Gruppen und räumen ihnen aktiv Chancen zur Beteiligung ein.

Auch wenn für eine Form des Machtausgleichs zwischen beteiligten Akteur*innen Sorge getragen wird, so sind damit nicht immer grundlegende und z.T. hinderliche Kommunikationsbarrieren zwischen Funktionsträger*innen behoben. Um diese zu überwinden setzen responsive Partnerschaften ein Augenmerk darauf, dass die beteiligten Akteur*innen ein Verständnis für die unterschiedlichen Handlungslogiken ihrer Kooperationspartner*innen entwickeln (3. Komponente), „etwa [dann, Anm. d. Verf.], wenn eine ergebnisorientierte Verwaltungslogik dem eher ergebnisoffenen Eigensinn zivilgesellschaftlicher Akteure begegnet.“⁴⁴ Sie nehmen sich Zeit, um die unterschiedlichen Sichtweisen und Handlungsoptionen zu kommunizieren und Durchlässigkeit zu schaffen. Dies erfolgt nicht zuletzt deshalb, weil eben auch das Engagement kommunal verantwortlicher Akteur*innen aus der Verwaltung für den Erfolg lokaler Partnerschaften von Bedeutung ist. Sie übernehmen Anregungs-, Aktivierungs- und Ermöglichungsfunktionen, tragen zum Transfer der Grundanliegen des Kooperationsarrangements in kommunale Strukturen bei und stellen spezifische Wissensbestände unterschiedlicher Amtsbereiche zur Verfügung. Dennoch verweisen Befunde immer wieder auf eine allgemein schwierigere Aktivierung der Verwaltung.⁴⁵ In responsiven Kontexten unterstützen kommunalpolitische Spitzen die Anliegen, Aktivitäten und Entscheidungen der Begleitausschüsse und bieten auf diese Weise auch eine klare Orientierung für das Handeln staatlicher Akteur*innen (4. Komponente).

Responsive Partnerschaften nehmen also konkrete Ideen, Anregungen und Wünsche der Bürgerschaft auf und treten gemeinsam für die Anliegen ein. Responsive lokale Zusammenschlüsse zeichnen sich aber auch dadurch aus, dass sie sich als Gelegenheitsstruktur verstehen, vorhandene lokale Problemlagen zu artikulieren und in demokratische Diskurse einzuspeisen, die ggf. nicht ausreichend öffentliches Gehör finden (5. Komponente). Die Bereitstellung von Räumen zum Ausdruck von Unzufriedenheit sowie Kritik an gesellschaftlichen Missständen, die letztlich demokratischen Werten widersprechen, gehört in Verbindung mit einer sachkundigen Auseinandersetzung zum lokalen demokratiefördernden Ansatz.⁴⁶ Responsive Partnerschaften tragen

⁴³ Behn/Bohn/Karliczek/Lüter/Sträter 2013, S. 11.

⁴⁴ Ebd., S. 12.

⁴⁵ Ebd., S. 39f.

⁴⁶ Chantal Mouffe sieht den Mangel legitimer politischer Kanäle für den Ausdruck von Unzufriedenheit als förderlichen Faktor extremer Bestrebungen und betont die Notwendigkeit eines „demokratischen Ventils“ (vgl. Mouffe 2010).

mit ihrer Arbeit dazu bei, soziale Problemlagen vor Ort zu benennen und vom Ausschluss betroffene Bevölkerungsgruppen in demokratische Diskussions- und Meinungsbildungsprozesse zu involvieren.

Zur Fähigkeit, Anregungen und Erwartungen der Zivilgesellschaft bzw. Entwicklungen in der Förderregion wahrzunehmen, durchlässig zu sein und angemessen auf diese zu reagieren kommt in responsiven Partnerschaften darüber hinaus hinzu, dass Informationen und Erkenntnisse gezielt geteilt und für andere Handlungsfelder nutzbar gemacht werden (z. B. Politik, Wirtschaft, Sport, Tourismus) (6. Komponente). Responsive lokale Zusammenschlüsse sind kein „closed shop“, sondern teilen ihre Erkenntnisse derart, dass möglichst viele Akteur*innen im Umgang mit demokratiefeindlichen Phänomenen bestärkt werden.

4.6 Menschenrechtsorientierung

Unabhängig der jeweils kontextspezifischen inhaltlichen Ausrichtung von Partnerschaften sind Menschenrechte ein gemeinsames Querschnittsthema in der kommunalen Auseinandersetzung mit demokratie- und menschenfeindlichen Phänomenen. Vielen Problembereichen wie z. B. Rechts-, religiösem Extremismus oder auch Rassismus ist eine Distanz zu ihrem universalen Geltungsanspruch gemein.

Im Bemühen um eine vitale politische Kultur kommt den Menschenrechten zudem als normativer Horizont demokratischer Akteur*innen eine wichtige Rolle zu. So kann die bewusste Ausrichtung an diesem verbindenden Grundsatz zur breiten Aktivierung unterschiedlicher gesellschaftlicher Gruppen beitragen. **Menschenrechtsorientierung weist die wertorientierte Ausrichtung der inhaltlichen Arbeit von Partnerschaften aus und markiert das, wofür die Menschen vor Ort eintreten.** Unterlegt mit konkreten beteiligungsorientierten Maßnahmen hat sie eine wichtige Signalwirkung in die Bevölkerung hinein.⁴⁷ Folgende sechs Komponenten sind für die Menschenrechtsorientierung von Partnerschaften für Demokratie relevant.

Abbildung 6: Menschenrechtsorientierung

DIMENSION	KOMPONENTE
Menschenrechtsorientierung .. bildet einen gemeinsamen normativen Horizont für heterogene Akteur*innengruppen und trägt im Sinne einer positiven Zielformulierung zu einer breiten Aktivierung bei.	1. Breitenwirksamkeit
	2. Interessenvertretung für schwache Gruppen
	3. Abbau struktureller Diskriminierung
	4. Förderung integrativer Ausrichtung zivilgesellschaftlicher Organisationen
	5. Berücksichtigung der Opferperspektive
	6. Achtsamkeit gegenüber demokratiegefährdende Übergriffe

Sechs Merkmale menschenrechtsorientierter Partnerschaften

Um Ideologien von Ungleichwertigkeit entgegen zu treten ist es wichtig, menschenrechtsorientierte Aufklärungs- und Bildungsarbeit zu leisten. Auf kommunaler Ebene bedeutet dies für die Partnerschaften, nicht nur entsprechende Projekte umzusetzen, sondern Bürger*innen zu

⁴⁷ Vgl. Strobl/Lobermeier 2009, S. 25.

sensibilisieren und zu informieren. Hierzu setzen menschenrechtsorientierte Partnerschaften für Demokratie eine breite Öffentlichkeitsarbeit ein und/oder schaffen Formate, die Diskurse in unterschiedlichen (zuvor unerreichten) gesellschaftlichen Milieus anregen. Menschenrechtsorientierte Partnerschaften befördern aktiv die öffentliche Auseinandersetzung mit Demokratiefeindlichkeit und Rassismus. Im Idealfall gelingt es auf diese Weise auch, zu Engagement für Demokratie und Vielfalt zu motivieren (1. Komponente).

Menschenrechtsorientierung bedeutet überdies, für schwach artikulationsfähige und ggf. auch von Diskriminierung betroffene Menschen einzustehen. Partnerschaften für Demokratie vertreten entweder anwaltschaftlich die Interessen benachteiligter Menschen bzw. Gruppen oder empowern diese in der Weise, dass sie eigenbestimmt für ihre Rechte eintreten können. Menschenrechtsorientierte Partnerschaften setzen sich aktiv für die Verbesserung bzw. Angleichung der Teilhabechancen von Ausgrenzung Betroffener ein (2. Komponente).⁴⁸ Im Rahmen ihrer Beteiligungsstrukturen und der Projekte sorgen solchermaßen ausgerichtete Partnerschaften für eine Partizipation z. B. von Migrant*innen(selbst)organisationen, wo dies von Nöten ist, bieten sie Beratung und Unterstützung an.

Aufgrund ihres co-governance Ansatzes⁴⁹ sind Partnerschaften für Demokratie prinzipiell gut aufgestellt, um die Verankerung demokratischer Wissensbestände in institutionellen Strukturen und partizipativen Arrangements gezielt voranzutreiben. Menschenrechtsorientierte Partnerschaften nehmen demnach sowohl den Abbau struktureller Diskriminierung in der Verwaltung (3. Komponente), als auch die Förderung einer integrativen Ausrichtung zivilgesellschaftlicher Organisationen und Zusammenschlüsse in den Blick (4. Komponente). Sie vernetzen Akteur*innengruppen vor Ort in der Weise, dass alternative Erfahrungen gemacht werden können und artikulieren vorliegende Benachteiligungen und Zugangsbarrieren.

Politisch und rassistisch motivierte Straf- und Gewalttaten sind zunächst grundsätzlich konsequent auf juristischem Weg zu sanktionieren. Menschenrechtsorientierte Partnerschaften reagieren auf demokratie- und menschenfeindliche Normverstöße öffentlich wahrnehmbar *„auch mit moralisch geleistetem Widerstand und der Betreuung“*⁵⁰ von Opfern. Dabei geht es zum einen darum, an den Interessen der Betroffenen orientierte Unterstützung anzubieten und sofern nötig und erwünscht Solidarität zu zeigen (5. Komponente). Zum anderen bedeutet dies auch vorausschauend den Schutz potentieller Opfergruppen zu thematisieren und entsprechende Maßnahmen anzuregen.

In den vergangenen Jahren werden zunehmend Menschen, die sich für Demokratie und gegen Rassismus einsetzen, selbst Opfer von Beleidigungen, Anfeindungen und Übergriffen. Die sind vor allem zivilgesellschaftliche Akteur*innen, aber auch Politiker*innen, Mitarbeiter*innen der Verwaltung und/oder Medienvertreter*innen. Derartige Angriffe dienen der Einschüchterung und Verdrängung von Akteur*innen aus dem öffentlichen Raum. Sie sind also Botschaften an die Bürgerschaft als Ganzes, für die menschenrechtsorientierte Partnerschaften Achtsamkeit entwickeln und auf die gemeinschaftlich reagiert wird (6. Komponente).

⁴⁸ Vgl. Reinfank 2008, S. 275ff.

⁴⁹ Der Governance-Ansatz nimmt das Zusammenwirken von „staatlichen und nicht-staatlichen Akteuren bei der Regelung kollektiver Sachverhalte in den Blick. [...] Bezogen auf die lokale Ebene, die das Handlungsfeld [der Partnerschaften für Demokratie, Anm. d. Verf.] darstellt, können unter Governance Formen der Selbststeuerung unter Einbezug von kommunalstaatlichen, wirtschaftlichen und zivilgesellschaftlichen Akteuren verstanden werden, die ein ‚gemeinschaftliches Interesse‘ (Mayntz 2004, S. 69) verbindet“ (Behn/Bohn/Karliczek/Lüter/Sträter 2013, S. 24). Die Bezeichnung Co-Governance lehnt an Kooiman (2006: S. 158f.) an. Er hebt den kooperativen Charakter öffentlicher und privater Akteur/innen hervor.

⁵⁰ Strobl/Lobermeier 2009, S. 18.

5 Der PfDemokratieindex: Checkliste für die Selbsteinschätzung der demokratischen Qualität

In den vorangehenden Abschnitten standen vor allem Fragen danach im Mittelpunkt, welche Rolle Demokratiequalität im Kontext kommunaler Demokratieentwicklung einnehmen kann, wie sie sich messbar machen lässt und inwiefern sie für die Strukturen und Prozesse der Partnerschaften prägend ist. Darüber hinaus wurden einige Praxistipps formuliert und fünf zentrale Stellschrauben identifiziert.

Wie kann dieses Wissen nun für die individuelle Partnerschaft genutzt werden? Um konkrete Hinweise und geeignete Ansätze zu identifizieren, bedarf es zunächst einer systematischen Reflektion der eigenen Praxis. Sie dient vor allem einer grundlegenden Orientierung, kann aber gleichfalls zur Qualitätssicherung- und Entwicklung beitragen – nämlich dann, wenn sie als Basis weiterer Nachsteuerungsprozesse herangezogen wird. Die folgenden Abschnitte beinhalten Anregungen und Hinweise zu beiden Schritten (Selbsteinschätzung und Nachsteuerung).

Im folgenden Abschnitt wird zunächst das Instrument vorgestellt, das vom ISS-Frankfurt a.M. im Rahmen der wissenschaftlichen Begleitung entwickelt wurde, um die demokratische Qualität der Prozesse und Verfahren in den Partnerschaften für Demokratie abzubilden. In Zusammenarbeit mit Coaches und Koordinator*innen wurden für jede der beschriebenen sechs Dimensionen Kriterien bzw. Statements entwickelt, welche idealtypisch demokratische Qualität beschreiben (s. Abschnitt 7). Die insgesamt 36 Statements sind auf den nachfolgenden Seiten thematisch gebündelt als Tabellen abgebildet.

Mit diesem Instrument, dem *PfDemokratieindex*, soll Ihnen ein Leitfaden an die Hand gegeben sein, der es Ihnen ermöglicht, die demokratische Qualität der Prozesse und Verfahren Ihrer Partnerschaft zu bewerten und diese anhand der Mittelwerte mit den Ergebnissen aller anderen zu vergleichen.

Sie finden in jeder dieser Tabellen eine Antwortspalte. Hier haben Sie die Möglichkeit, die Aussagen in Hinblick auf Ihre Partnerschaft mit Hilfe einer Skala von 1 „trifft überhaupt nicht zu“ bis 6 „trifft voll und ganz zu“ zu bewerten. Ihre Ergebnisse können Sie in einem zweiten Schritt dann mit den Mittelwerten aller Partnerschaften vergleichen und so einen Eindruck davon gewinnen, in welchen Dimensionen sie bereits gut aufgestellt sind bzw. in welchen Bereichen sich ein Entwicklungsbedarf abzeichnet.

Auch, wenn Sie als Koordinator*in der Partnerschaft einen guten Überblick über die lokalen Prozesse haben, raten wir zu einer partizipativen Bewertung z. B. mit den Akteur*innen ihres Begleitausschusses. Dies entspricht der Idee des IDEA Konzeptes, das die subjektive Wahrnehmung von Demokratiequalität in den Mittelpunkt rückt, und befördert gemeinsame Reflexionsprozesse. Grundlegend für das Gelingen der Selbsteinschätzung ist die eigene Haltung. Es geht bei dieser Form der Analyse weniger darum, einer Berichtspflicht nachzukommen, sondern vor allem darum, die eigenen Strukturen und Prozesse von verschiedenen Seiten aus kritisch zu beleuchten und ggf. daraus zu lernen. Diese Selbstverortung stellt also vor allem eine Arbeitshilfe dar, um den aktuellen Umsetzungsstand der Partnerschaft zu reflektieren, ihn mit dem der übrigen Partnerschaften zu vergleichen und über etwaige Anpassungsmöglichkeiten zu diskutieren.

- **Vorgehen bei der Bewertung durch eine Person:** Addieren Sie zunächst die Zahlenwerte je Dimension, die Sie bei der Bewertung ihrer Partnerschaft vergeben haben (also z. B. sämtliche Bewertungen für die Dimension „Partizipation“). Da es sich um sechs Statements handelt, denen ein Wert zwischen eins und sechs zugeordnet werden konnte, sollten sich ein Wert zwischen sechs und 36 ergeben ($6 \cdot 1$ oder $6 \cdot 6$). Dividieren Sie nun den Wert durch die Anzahl der Statements, also in diesem Fall durch sechs. Sie erhalten den Mittelwert für die jeweilige Dimension. Diese Mittelwerte finden Sie für sämtliche Partnerschaften am Ende der jeweiligen Tabelle. Um den Gesamtwert „Demokratieindex“ für Ihre Partnerschaft zu erhalten, addieren Sie die Werte sämtlicher 36 Statements und dividieren diese durch 36, bzw. durch die Anzahl der bewerteten Statements. Auch hier wird sich ein Mittelwert zwischen eins und sechs ergeben.
- **Vorgehen bei der Bewertung durch mehrere Personen:** Addieren Sie zunächst die Zahlenwerte, sämtlicher Personen für die Statements einer einzelnen Dimension. Bei angenommenen drei bewertenden Akteur*innen ergibt sich hier ein Wert zwischen 18 und 108 ($3 \cdot 1 \cdot 6$ oder $3 \cdot 6 \cdot 6$). Dividieren sie nun diesen Wert durch die Anzahl der vorgenommenen Bewertungen. Sollten die drei Akteur*innen aus unserem Beispiel alle sechs Statements eingeschätzt haben, wäre hier ein Wert von 18 einzutragen ($3 \text{ Akteur*innen} \cdot 6 \text{ Statements}$). Hat eine Person zwei Statements nicht bewertet würde dieser Wert bei 16 liegen.

PARTIZIPATION

KOMPONENTE	STATEMENT	1 = „TRIFFT ÜBERHAUPT NICHT ZU“ BIS 6 = „TRIFFT VOLL UND GANZ ZU“
Gewollte Beteiligung der Bürger*innen	Die Beteiligung der Bürger*innen an den Aktivitäten der Partnerschaft wird systematisch und aktiv gefördert.	
Abbau von Barrieren	In unserer Partnerschaft werden Partizipationshürden regelmäßig reflektiert und gezielt abgebaut.	
Aktivierung aller gesellschaftlicher Gruppen	In unserer Partnerschaft werden bisher unbeteiligte gesellschaftliche Gruppen gezielt angesprochen und zum Engagement ermutigt.	
(Echte) Beteiligung Jugendlicher	Es wird sichergestellt, dass Jugendliche sowohl bei der Planung, bei Entscheidungen als auch bei der Umsetzung unserer Partnerschaft Gestaltungsmacht haben.	
Anerkennung von Engagement	Bürgerschaftliches Engagement wird im Rahmen unserer Partnerschaft regelmäßig gewürdigt und öffentlich anerkannt.	
Integrierte Netzwerke	Unsere Partnerschaft kooperiert mit allen notwendigen vor Ort existierenden Netzwerken, Bündnissen und Arbeitsgruppen.	
	Summe für das Jahr: _____	
	Summe für das Jahr: _____	
	Ihr Mittelwert (Addierte Werte von 1 bis 6 dividiert durch die Zahl der Antworten)	
	Mittelwert aller Partnerschaften für das Jahr 2016	4,4

Notizen:

AUTORISIERUNG

KOMPONENTE	STATEMENT	1 = „TRIFFT ÜBERHAUPT NICHT ZU“ BIS 6 = „TRIFFT VOLL UND GANZ ZU“
Partizipative Auswahl von Entscheidungsträger*innen	Die (Neu-)Besetzung der Entscheidungsgremien unserer Partnerschaft (Begleitausschuss, Jugendforum) erfolgte/erfolgt im Rahmen eines beteiligungsorientierten Prozesses unter Mitwirkung von Akteur*innen aus der Zivilgesellschaft.	
Herstellung eines Konsenses	Die integrierte Handlungsstrategie ist das Ergebnis eines offenen Aushandlungsprozesses pluraler Meinungen.	
Unterstützung durch lokale Entscheidungsträger*innen	Konzept und Aktivitäten unserer Partnerschaft werden durch lokale Entscheidungsträger*innen aktiv und öffentlich wahrnehmbar unterstützt.	
Rechenschaftspflicht	Der Begleitausschuss erteilt politischen Gremien regelmäßig Auskunft über Tätigkeiten und Arbeitsergebnisse der Partnerschaft.	
Externe Kritik wird ermöglicht	In unserer PfD ist eine kritische Reflektion der Arbeit durch externe Akteur*innen erwünscht und wird regelmäßig ermöglicht (z. B. durch Bürgerbündnisse, politische Gremien, Wissenschaftler*innen, Coaches, etc.).	
Prozessbezogene Offenheit	Arbeitsgrundlagen, Verfahrensregeln und Ergebnisse der Entscheidungsprozesse unserer Partnerschaft werden regelmäßig in aktueller Form der Öffentlichkeit zugänglich gemacht.	
	Summe für das Jahr: _____	
	Summe für das Jahr: _____	
	Ihr Mittelwert (Addierte Werte von 1 bis 6 dividiert durch die Zahl der Antworten)	
	Mittelwert aller Partnerschaften für das Jahr 2016	4,5

Notizen:

REPRÄSENTATION

KOMPONENTE	STATEMENT	1 = „TRIFFT ÜBERHAUPT NICHT ZU“ BIS 6 = „TRIFFT VOLL UND GANZ ZU“
Einbindung sämtlicher zur Sicherstellung der Arbeitsfähigkeit benötigten Akteur*innen	Die derzeitige Besetzung des Begleitausschusses umfasst alle relevanten zivilgesellschaftlichen Akteur*innen, Entscheidungsträger*innen auf der Leitungsebene der Verwaltung bzw. Lokalpolitiker*innen.	
Vertretung jugendkultureller Gruppen	Die derzeitige Zusammensetzung des Jugendforums umfasst die relevanten lokalen Jugendorganisationen und jugendkulturellen Milieus unserer Förderregion.	
Abbildung der gesellschaftlichen Vielfalt	An der Umsetzung der Partnerschaft beteiligen sich Akteur*innen und Bürger*innen aus allen sozialen, kulturellen, gender und religiös geprägten Milieus unserer Förderregion.	
Verankerung Gender-Mainstreaming als Leitprinzip	Bei der Umsetzung unserer Partnerschaft werden geschlechtsspezifische Anliegen und Erfahrungen systematisch bei der Planung, Durchführung und Auswertung der Maßnahmen beachtet.	
Einbindung sämtlicher gesellschaftlicher Bereiche	Unsere Partnerschaft wird aktiv durch Akteur*innen aus der Wirtschaft unterstützt.	
Zivilgesellschaftliche Verankerung der Fachstelle	Die Koordinierungs- und Fachstelle unserer Partnerschaft ist breit vernetzt und ein anerkannter Partner für zivilgesellschaftliche Akteur*innen und Zusammenschlüsse.	
	Summe für das Jahr: _____	
	Summe für das Jahr: _____	
	Ihr Mittelwert (Addierte Werte von 1 bis 6 dividiert durch die Zahl der Antworten)	
	Mittelwert aller Partnerschaften für das Jahr 2016	4,3

Notizen:

(EIGEN-)VERANTWORTUNG

KOMPONENTE	STATEMENT	1 = „TRIFFT ÜBERHAUPT NICHT ZU“ BIS 6 = „TRIFFT VOLL UND GANZ ZU“
Qualifizierung	Wissenslücken zu programmrelevanten Themen bei den Akteur*innen unserer Partnerschaft werden regelmäßig über Fortbildungen geschlossen (z. B. zu inhaltlichen Schwerpunkten des Programms, dessen administrativen Umsetzung).	
(Selbst-)Kontrolle	Die Mitglieder des BGA reflektieren und bewerten zum Zweck der Weiterentwicklung des Handlungskonzepts und der Förderstrategie systematisch die Arbeitsergebnisse von geförderten Projekten und Initiativen.	
Integrität	Probleme und Misserfolge bei der Umsetzung unserer PfD werden offen gelegt.	
Konfliktkultur	Unterschiedliche Meinungen und Perspektiven werden in unserer PfD respektiert und ggf. auftretende Konflikte in Form konstruktiver Aushandlungsprozesse ausgetragen.	
Nachhaltigkeit	In unserer PfD werden frühzeitig Vorkehrungen getroffen, um die Umsetzung unserer integrierten Handlungsstrategie auch nach dem Auslaufen des Bundesprogramms sicher zu stellen.	
Einflussnahme	Die Akteur*innen in unserer PfD handeln als Multiplikator*innen und setzen sich in ihren eigenen Organisationen und/oder anderen Bezügen aktiv für die Umsetzung der Handlungsstrategie ein.	
	Summe für das Jahr: _____	
	Summe für das Jahr: _____	
	Ihr Mittelwert (Addierte Werte von 1 bis 6 dividiert durch die Zahl der Antworten)	
	Mittelwert aller Partnerschaften für das Jahr 2016	4,6

Notizen:

RESPONSIVITÄT

KOMPONENTE	STATEMENT	1 = „TRIFFT ÜBERHAUPT NICHT ZU“ BIS 6 = „TRIFFT VOLL UND GANZ ZU“
Realisierungschancen zivilgesellschaftlicher Anregungen	Unsere Partnerschaft ist grundsätzlich offen für Innovation. Neue Ansätze und Akteur*innen haben reelle Verwirklichungs- und Beteiligungschancen.	
Zusammenarbeit auf Augenhöhe	Die Zusammenarbeit zwischen staatlichen und zivilgesellschaftlichen Akteur*innen im Begleitausschuss erfolgt gleichberechtigt.	
Verständnis für gegenseitige Handlungslogiken	In unserer PfD beeinflussen sich Verwaltung und Zivilgesellschaft gegenseitig positiv im eigenen Handeln.	
Artikulation sozialer Problemlagen	Bei der Umsetzung unserer PfD wird sichergestellt, dass aktuelle gesellschaftliche Themen, Unzufriedenheiten und Kritik an sozialen und politischen Verhältnissen im Wirkungsfeld der PfD aufgegriffen und öffentlich thematisiert werden.	
Reaktionsfähigkeit der Verwaltung	Die Entscheidungen des Begleitausschusses werden von der Politik respektiert und bestmöglich gefördert.	
Erkenntnistransfer	Erkenntnisse aus unserer PfD werden so aufbereitet, dass sie auch in anderen lokalen Handlungsfeldern (z. B. Politik, Wirtschaft, Sport, Tourismus) Eingang finden können.	
	Summe für das Jahr: _____	
	Summe für das Jahr: _____	
	Ihr Mittelwert (Addierte Werte von 1 bis 6 dividiert durch die Zahl der Antworten)	
	Mittelwert aller Partnerschaften für das Jahr 2016	4,9

Notizen:

MENSCHENRECHTSORIENTIERUNG

KOMPONENTE	STATEMENT	1 = „TRIFFT ÜBERHAUPT NICHT ZU“ BIS 6 = „TRIFFT VOLL UND GANZ ZU“
Breitenwirksamkeit	Durch gezielte Öffentlichkeitsarbeit werden die Bürger*innen vor Ort für eine vielfältige Gesellschaft sensibilisiert.	
Interessenvertretung für schwache Gruppen	In unserer PfD wird sichergestellt, dass Anliegen und Interessen von schwach artikulierten Gruppen (z. B. ethnische, religiöse, kulturelle und soziale Minderheiten, Asylsuchende, etc.) zum Ausdruck gebracht und vertreten werden.	
Abbau struktureller Diskriminierung	Unsere PfD regt Prozesse zum Abbau struktureller Diskriminierung in der Verwaltung an.	
Förderung integrativer Ausrichtung zivilgesellschaftlicher Organisationen	Unsere PfD trägt systematisch zur integrativen Ausrichtung zivilgesellschaftlicher Organisationen/Zusammenschlüsse bei.	
Berücksichtigung der Opferperspektive	Der Schutz von Opfern politisch motivierter Gewalt und Hasskriminalität sowie die Berücksichtigung ihrer Perspektive sind in unserer Partnerschaft umfassend gewährleistet.	
Achtsamkeit gegenüber Übergriffe	In unserer Partnerschaft werden demokratiegefährdende und gruppenfeindliche Aktivitäten und Übergriffe vor Ort wahrgenommen und es wird zeitnah auf diese reagiert.	
	Summe für das Jahr: _____	
	Summe für das Jahr: _____	
	Ihr Mittelwert (Addierte Werte von 1 bis 6 dividiert durch die Zahl der Antworten)	
	Mittelwert aller Partnerschaften für das Jahr 2016	4,4

Notizen:

GESAMTINDEX DEMOKRATIEQUALITÄT

DIMENSION	MITTELWERT
Partizipation	
Autorisierung	
Repräsentation	
(Eigen)Verantwortung	
Responsivität	
Menschenrechtsorientierung	
Mittelwert aller Partnerschaften für Demokratie für das Jahr 2016	4,5
Mittelwert unserer Partnerschaft für das Jahr _____	
Mittelwert unserer Partnerschaft für das Jahr _____	

Sollten Sie einzelne Aspekte identifiziert haben, die Sie (fort-)entwickeln möchten, so finden Sie im nächsten Abschnitt einige praxisorientierte Empfehlungen und Methoden.

6 Fünf Stellschrauben für die Förderung demokratischer Qualität

In Zusammenarbeit mit den Mitarbeiter*innen der Koordinierungs- und Fachstellen wurden fünf zentrale Gelingensfaktoren identifiziert, die sich nicht nur förderlich auf die demokratische Gestaltung der Partnerschaften auswirken, sondern auch beeinflussbar sind und somit als Stellschrauben einer gelingenden Entwicklung in Betracht kommen können. Es hat sich gezeigt, dass demokratisch ausgestaltete Partnerschaften

- eine förderliche **Kooperationskultur** entwickeln,
- ein systematisches **Netzwerkmanagement** betreiben,
- für eine umfassende **zivilgesellschaftliche Verankerung** Sorge tragen,
- die Koordinierungsstelle als **Netzwerk kompetenter Ansprechpartner*innen** vor Ort etablieren,
- **Menschenrechtsorientierung** als Leitmotiv bestimmen.

Für diese fünf Themen werden nachfolgend praxisnahe Methoden vorgestellt, die für eine gezielte Reflexion und Weiterentwicklung Hilfestellungen bieten.

6.1 Kooperationskultur fördern

Für die Produktivität der Partnerschaft stellt die konstruktive und einander zugewandte Kooperationskultur einen entscheidenden Faktor dar. Sie zeichnet sich durch das Zusammenspiel von Vertrauen, Transparenz, Kommunikation, Konfliktfreundlichkeit, Lösungsorientierung und Verbindlichkeit aus. Sie kommt insbesondere in den Zusammenkünften der Begleitausschüsse zum Tragen und findet ihren Ausdruck z. B. in der Unterscheidung zwischen Beschluss- und Arbeitsgremium.

Nehmen wir zur Veranschaulichung folgendes Beispiel: Vor Beginn der Veranstaltung herrscht ziemliches Schweigen im Raum, die Koordinierungs- und Fachstelle begrüßt die Eintreffenden und versucht sich in small-talk. Während der Sitzung im bekannten U-Format melden sich stets dieselben, jedoch keinesfalls sämtliche Mitglieder zu Wort. Einzig beim Verteilen der Mittel des Initiativ- und Aktionsfonds wird es lebhaft. Im Anschluss an die Sitzung verlassen die Menschen zügig den Raum.

Worin liegt diese Situation begründet? In der Praxis herrscht oftmals großes Durcheinander. Zugespielt könnte man formulieren: Die Akteur*innen haben ihre eigene Geschichte und stecken in ihren jeweiligen „Realitätstunneln“ fest. Die Rollen sind unklar bzw. werden widersprüchlich interpretiert. Unterschiede in Meinung und Interesse sind bestenfalls implizit beschrieben: Erwartungen, Projektionen, Zuschreibungen. Es herrscht zum Teil Konfliktabstinenz bzw. Konfliktwildwuchs.

Das ist zunächst normal und einen Überblick zu gewinnen ist für die Akteur*innen der Partnerschaft unverzichtbar. Es gilt, Impulse für eine vertrauensvolle Zusammenarbeit zu setzen. Solche Maßnahmen sind aus Programmsicht überaus erwünscht. Ziel sollte es sein, dass die Akteur*innen der Partnerschaft motiviert und vor allem mit Spaß die Partnerschaft mit Leben erfüllen. Für die tiefergehende Analyse bzw. Bearbeitung des Themas „Kooperationskultur“ eignen sich die in diesem Kapitel beschriebenen Leitfäden/Methoden:

- Leitfaden: Bestandsaufnahme Kooperationskultur der Partnerschaft.
- Methode: Kennenlernen – Dreieck der Gemeinsamkeiten.
- Methode: Beziehungslandkarte.
- Methode: Überprüfung der Arbeitsatmosphäre, Kommunikation und Arbeitsorganisation.

LEITFADEN: Bestandsaufnahme Kooperationskultur

Ziel und Anwendung: Zunächst empfiehlt es sich, die Partnerschaft unter die Lupe zu nehmen und eine Bestandsaufnahme des Feldes „Kooperationskultur“ vorzunehmen. Diese Bestandsaufnahme dient der gemeinsamen Annäherung an das Thema und der Einleitung der folgenden Prozesse. Sie kann in einem ersten Schritt mit der zunächst individuellen Bearbeitung der folgenden Leitfragen erfolgen:

- Was genau verstehe ich mit Blick auf die Partnerschaft unter Kooperationskultur?
- Welche „Geschichten“ gibt es bereits, die mit den Erfahrungen von Kooperation verbunden sind?
- Welche Haltungen resultieren daraus (z. B. offen – skeptisch)?
- Welche Ziele gibt es bzgl. Kooperation in der Partnerschaft?
- Wer ist für die Kooperationskultur zuständig/verantwortlich?
- Was heißt gelungene Kooperation für uns bzw. welche Qualitätskriterien lassen sich ableiten?
- Was ist bisher gelungen?
- Wo gab es Schwierigkeiten?
- Was muss sich verändern?

Im zweiten Arbeitsschritt werden die Reflexionsergebnisse mit den weiteren Akteur*innen abgeglichen und diskutiert.

Anwendungsraum: Einzelarbeit, Sitzung der Steuerungsgruppe

Materialien: A4 Blatt, Stift, Flipchart

Bearbeitungszeit: 15 – 30 Minuten

METHODE: Kennenlernen – Dreieck der Gemeinsamkeiten

Ziel und Anwendung: Viele Akteur*innen der Partnerschaft, z. B. im Begleitausschuss, kennen sich aus ihren Arbeitskontexten. Diese sind vorrangig von Fachlichkeit und professionellem Auftreten geprägt. Die Beziehungsebene zwischen den Akteur*innen lässt sich zugespitzt jedoch als oberflächlich charakterisieren. Für eine von Vertrauen geprägte Kooperationskultur braucht es ein bisschen mehr. Die hier vorgestellte Methode dient dem Kennenlernen, dem Abbau von Befangenheit, der Aktivierung zu Beginn. Sie unterstützt erste Erfahrungen in der Gruppenarbeit und die Entwicklung eines positiven Klimas.

Es werden Gruppen mit je drei Akteur*innen gebildet (wenn die Anzahl der Akteur*innen nicht durch drei teilbar ist, kann optional eine Vierergruppe gebildet und statt einem Dreieck ein Viereck verwendet werden). Diese erhalten einen großen Papierbogen, z. B. Flipchartpapier sowie Stifte. An die Ecken eines vorbereiteten Dreiecks/Vierecks werden die Namen der Beteiligten geschrieben. Nun suchen die Akteur*innen nach Gemeinsamkeiten, die zwischen zwei Akteur*innen an die Seiten, zwischen allen Akteur*innen in die Mitte geschrieben werden; Besonderheiten können an den jeweiligen Ecken ergänzt werden. Anschließend werden die Plakate im Plenum vorgestellt.

Anwendungsraum: Sitzung Steuerungsgruppe, Begleitausschuss, Jugendforum

Materialien: Flipchartpapier, Moderationskoffer, 1 – 2 Pinnwände

Bearbeitungszeit: 30 – 45 Minuten

METHODE: Beziehungslandkarte

Ziel und Anwendung: Ziel der Beziehungslandkarte ist es, die Qualität der Beziehungen innerhalb der Partnerschaft, des Begleitausschusses oder einer Arbeitsgruppe sichtbar und bearbeitbar zu machen. Die individuelle und gemeinsame Auseinandersetzung der Akteur*innen mit dem subjektiv erlebten Beziehungsgefüge soll in Gang gebracht werden. Die Teilnehmer*innen erarbeiten ein gemeinsames Bild der Beziehungssituation aufgrund ihrer persönlichen Einschätzung. Es sei darauf hingewiesen, dass es sich bei der Entwicklung um eine Momentaufnahme von sich wandelnden Beziehungsmustern handelt, die keinen Anspruch auf Vollständigkeit legt. Ziel beim Einsatz dieser Methode ist es nicht, ein gemeinsames Ergebnis zu erreichen. Es geht darum, Beziehungen, Interpretationen und ggf. Konflikte offenzulegen.

Im ersten Schritt erarbeitet jede*r Teilnehmende für sich auf einem Flipchart ihre individuelle Sicht der gegenseitigen Beziehungen im System. Personen, Gruppen, Organisationen werden visualisiert. Grüne, rote, gelbe Linien, Zeichen wie Blitzen, Herzen und Wörter stellen die empfundene Beziehung dar. Im zweiten Schritt werden die Plakate vorgetragen und darüber gesprochen. Empfindungen und Wahrnehmungen zu den Beziehungen haben Raum. Im dritten Schritt können ggf. Verabredungen für die Weiterarbeit getroffen werden.

Anwendungsraum: Sitzung Steuerungsgruppe, Begleitausschuss, Jugendforum

Materialien: Moderationskoffer, Flipchartpapier, 1 – 2 Pinnwände

Bearbeitungszeit: 60 – 90 Minuten

METHODE: Überprüfung von Arbeitsatmosphäre, Kommunikation und Arbeitsorganisation

Ziel und Anwendung: In nahezu allen Partnerschaften ist die Zusammenarbeit des Begleitausschusses und des Jugendforums durch eine Geschäftsordnung geregelt. Aber was ist mit den „weichen“ Faktoren der Zusammenarbeit? Wie wünsche ich mir die Kommunikation? Möchte ich Feedback? Welche Anforderungen habe ich an das federführende Amt bzw. die Koordinierungs- und Fachstelle? Mittels dieser Methode können Erwartungen reflektiert und mit anderen Akteur*innen der Partnerschaft abgeglichen werden.

Im ersten Schritt werden die an der Überprüfung Beteiligten gebeten, ihre Wünsche hinsichtlich Arbeitsatmosphäre, Kommunikation und Arbeitsorganisation in Einzelarbeit auf Moderationskarten zu sammeln. Die Leitfragen können lauten: „Welche Wünsche hast Du hinsichtlich Arbeitsatmosphäre, Kommunikation und Arbeitsorganisation an“

- dich selbst;
- die anderen Akteur*innen, z. B. im Begleitausschuss;
- die Koordinierungs- und Fachstelle;
- das federführende Amt;
- an sonstige Akteur*innen der Partnerschaft?

Im zweiten Schritt präsentieren bzw. befestigen die Beteiligten im Plenum ihre Gedanken an die Pinnwand. Im dritten Schritt wird im Plenum besprochen, ob und, wenn ja, an welchen Stellen Veränderungen notwendig sind – es werden entsprechende Umsetzungsschritte vereinbart.

Anwendungsraum: Sitzung Steuerungsgruppe, Begleitausschuss, Jugendforum

Materialien: Moderationskoffer, 1 – 2 Pinnwände

Bearbeitungszeit: 45 – 60 Minuten

6.2 Ein systematisches Netzwerkmanagement etablieren

Partnerschaften für Demokratie stehen vor der Herausforderung, die bereits in den Vorgängerprogrammen formulierten Zielstellungen – Knüpfung und Mobilisierung von lokalen/regionalen Netzwerken, Entwicklung von Fachlichkeit und Stärkung von Kompetenzen sowie Gewinnung öffentlicher Unterstützung – weiter und nachhaltig auszubauen.⁵¹

Soweit der Auszug aus den Leitlinien des Bundesprogramms. Die Frage ist, ob die jeweilige Partnerschaft für diese Zielformulierung alle vor Ort relevanten Akteur*innen an „Bord“ hat und den Beteiligten ihre Rollen und Aufgaben im Netzwerk geläufig sind. Ziel ist es, belastbare Arbeitsstrukturen und vor allem Motivation zu entwickeln, um mit Blick auf die gesellschaftlich relevanten Veränderungen möglichst reibungsfrei agieren zu können. Für die tiefergehende Analyse bzw. Bearbeitung des Themas „Integration notwendiger Partner*innen“ eignen sich u.a. die drei in diesem Kapitel beschriebenen Leitfäden/Methoden:

- Methode: Die Stakeholder- bzw. Kraftfeldanalyse;
- Leitfaden: Auswahl Vertreter*in Partnerschaft;
- Methode: Überprüfung der Rollen und Aufgaben im Netzwerk der Partnerschaft.

METHODE: Stakeholder- bzw. Kraftfeldanalyse

Ziel und Anwendung: Ziel dieser Methode ist es, sich systematischen einen Überblick über die Akteur*innenlandschaft vor Ort zu verschaffen, geeignete Netzwerkpartner*innen zu identifizieren und erste Schritte zu deren planvollen Integration zu unternehmen. Zunächst werden Partner*innen mittels Brainstorming auf Moderationskarten anhand folgender Leitfragen gesammelt und an die Pinnwand angeordnet:

- Welche örtlichen „Stakeholder“ bzw. Beteiligten gibt es (hiermit sind Personen, Gruppen, Organisationen gemeint, deren Interessen durch die Umsetzung der Partnerschaft berührt werden)?
- Welche „Schlüsselfiguren“ möchten/sollten auf die Konzeption der Partnerschaft und den Verlauf Einfluss nehmen können?
- Wer ist direkt bzw. indirekt von der Partnerschaft betroffen?
- Wer könnte die Partnerschaft unterstützen, wer sie torpedieren?
- Wer ist in den Themenfeldern der Partnerschaft bereits aktiv?

⁵¹ Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend 2016, S. 4.

STAKEHOLDER		
XY		
XY		
XY		

Im zweiten Schritt werden die „Stakeholder“ bzw. Beteiligten hinsichtlich der vermuteten Einstellung gegenüber der Partnerschaft mittels folgender Leitfragen bewertet und die jeweilige Relevanz mit Blick auf die Umsetzung der Partnerschaft ermittelt:

- Wie stehen die „Stakeholder“ bzw. Beteiligten der Partnerschaft gegenüber (+ = positiv, - = negativ, ? = keine Information)?
- Wie relevant ist die Einstellung hinsichtlich des Erfolges der Partnerschaft (10 = sehr hoch)?

STAKEHOLDER	EINSTELLUNG	RELEVANZ
XY	?	10
XY	+	9
XY	-	1

Im dritten Schritt werden Arbeitshypothesen zu relevanten Stakeholdern bzw. Beteiligten hinsichtlich befördernder/hemmender Kräfte mittels folgender Leitfrage gebildet:

- Welche befördernden und welche hemmenden Kräfte können vom Stakeholder XY ausgehen?

STAKEHOLDER	BEFÖRDERNDE KRÄFTE	HEMMENDE KRÄFTE
XY	Hat Interesse an eigenem Projekt	Sieht Konkurrenz
XY	Hat großen Handlungsdruck	hat Respekt vor negativer Presse
XY

Im vierten Schritt werden realistische bzw. ernstzunehmende Hypothesen ausgewählt und hierfür Interventionen/(Gegen)Strategien/Vorgehensschritte mittels folgender Leitfrage geplant.

- Wie können identifizierte Stakeholder für die Partnerschaft gewonnen bzw. ihre Befürchtungen, Widerstände bearbeitet werden?

STAKEHOLDER	BEFÖRDERNDE KRÄFTE	HEMMENDE KRÄFTE	INTERVENTION
XY	hat Interesse an eigenem Projekt	sieht Konkurrenz	klärendes Gespräch
XY	hat großen Handlungsdruck	hat Respekt vor negativer Presse	Beratungsangebot
XY	

Anwendungsraum: Coaching, Sitzung Steuerungsgruppe, Begleitausschuss, Jugendforum

Materialien: ggf. Organigramm der Partnerschaft, Moderationskoffer, 1 – 2 Pinnwände

Bearbeitungszeit: 60 – 90 Minuten

LEITFADEN: Auswahl Vertreter/in Partnerschaft

Ziel und Anwendung: Mit Hilfe der Kraftfeldanalyse wurden zentrale Akteur*innen identifiziert. Jedoch überwiegt bislang vor allem die Perspektive der Partnerschaft. Um sich bezüglich der eigenen

Auswahl nochmals zu vergewissern und zu überprüfen, ob die für die Mitarbeit vorgesehene Person geeignet ist, bietet es sich an, auch die Perspektiven der entsprechenden Personen/Organisationen einzubeziehen. Hier empfiehlt sich eine gemeinsame oder individuelle Auseinandersetzung mit den folgenden Fragen:

- Welche Ziele verfolgt unsere Organisation durch die Beteiligung an der Partnerschaft?
- Steht der*die potentielle Mitarbeitende hinter diesen Organisationszielen?
- Verfolgt der*die potentielle Mitarbeitende andere und/oder zusätzliche Ziele für seine Mitarbeit in der Partnerschaft?
- Stehen diese anderen Ziele im Widerspruch zu den Organisationszielen oder ergänzen sie diese sinnvoll?
- Welchen Kooperationsgewinn erwarten wir als Organisation durch die Beteiligung an der Partnerschaft?
- Welchen Gewinn erwartet der*die Mitarbeitende?
- Hat der*die Mitarbeitende die persönliche Stabilität für diese Aufgabe?
- Hat der*die Mitarbeitende genügend Rückhalt in der Organisation?
- Welche Rolle und Aufgabe(n) hat der*die Mitarbeitende in der Partnerschaft?
- Ist ausreichend Rollenklarheit vorhanden?
- Sind ausreichende Kompetenzen vorhanden?
- Über welches Zeitbudget kann der*die Mitarbeitende verfügen?
- Welche Entscheidungskompetenz gewährt die Organisation der*die Mitarbeitenden?

Anwendungsraum: Einzelarbeit, Teamsitzung

Materialien: A4 Blatt, Stift, Flipchart

Bearbeitungszeit: 15 – 30 Minuten

METHODE: Überprüfung der Rollen und Aufgaben in der Partnerschaft

Ziel und Anwendung: Es ist ratsam, in regelmäßigen Abständen die Rollen und Aufgaben der Akteur*innen der Partnerschaft zu überprüfen bzw. entsprechende Verabredungen zu treffen, um am Ende des Prozesses die „relevanten“ Akteur*innen in der Partnerschaft eingebunden und sie mit den „richtigen“ Aufgaben betraut zu haben. Die Definition der Aufgaben und Verantwortlichkeiten innerhalb der Partnerschaft fällt in der Regel leicht. Schwieriger verhält es sich jedoch mit der Rolle. Hier kann es zu Missverständnissen bzw. anschließenden Problemen kommen, wenn jemand die Erwartungen nicht erfüllt, d.h. wenn die Person "aus der Rolle fällt". Mittels der nachfolgend beschriebenen Methode kann das jeweilige Rollen- und Aufgabenverständnis reflektiert und mit anderen Akteur*innen der Partnerschaft abgeglichen werden. Mit Blick auf die Partnerschaft können drei Rollenkategorien⁵² unterschieden werden:

- Rolle und Aufgabe der Organisationsvertreter*innen
- Rolle und Aufgaben des Netzwerkmanagements bzw. der Koordinierungs- und Fachstelle
- Rolle und programmrelevante Aufgaben der Partnerschaft

⁵² Vgl. Zech 2010.

Im ersten Schritt werden die an der Überprüfung Beteiligten gebeten, mit Unterstützung des Arbeitsblattes ihre jeweils eigenen Rollen und Aufgaben zu reflektieren.

- Mit Blick auf Deine Rollen und Aufgaben: Was fällt Dir auf bzw. ist bemerkenswert? (Zeit 15 min)

ROLLE DER ORGANISATIONSVERTER/INNEN	AUFGABE	BEMERKUNG EINZELN	BEMERKUNG GRUPPE
Kommunikator*in	Entwicklung einer gemeinsamen Sprache der Partnerschaft		
Vermittler*in, Übersetzer/in	Integration der verschiedenen Perspektiven in eigene Sichtweise bzw. die der entsendenden Organisation		
Promotor*in	Entwicklung einer doppelten Loyalität (Organisation/Partnerschaft)		
Fels in der Brandung, Vermittler*in, Multiplikator*in, Motivator*in, Konfliktbearbeiter*in	Vermittlung zwischen beiden Systemen		
Fachexpert*in	Auswahl von geeigneten Projekten		
Strategie*in, Impulsgeber*in	Bestimmung der Strategie der Partnerschaft		
ROLLE DES NETZWERKMANAGEMENTS	AUFGABE	BEMERKUNG EINZELN	BEMERKUNG GRUPPE
Vernetzer*in, Einlader/in	Die Netzwerkstruktur der Partnerschaft konfigurieren und pflegen		
Koordinator*in, Moderator*in, Handwerker*in	Vernetzung koordinieren, Rollen, Aufgaben und Regeln, abstimmen, Ziele, Treffen moderieren		
Vermittler*in	Wissen und Expertise beschaffen		
Qualitäts- und Konfliktbeauftragte	Ergebnisse sichern, Verabredungen kontrollieren, Arbeit reflektieren, Konflikte bearbeiten		
Promotor*in, Motivator*in, Strateg*in, Impulsgeber*in	Marketing, Projekte anregen und deren Umsetzung beraten		
ROLLE UND AUFGABEN DER PARTNERSCHAFT	AUFGABE	BEMERKUNG EINZELN	BEMERKUNG GRUPPE
Moderator*in, Impulsgeber*in	Steuerung der Erstellung und Fortschreibung der Partnerschaft		
Sammler*in, Verteiler*in	Erstansprechpartner bei Problemlagen entsprechend des Förderbereichs		
Antragsberater*in, Ermöglicher*in, Übersetzer*in	inhaltlich-fachliche Beratung von Projektträgern		
Übersetzer*in, Mentor/in	Begleitung der Akteur*innen und ihrer Aktivitäten im Jugendforum		
Koordinator*in, Kommunikator/in	Koordination der Arbeit des Begleitausschusses		
Repräsentant*in, Vermittler/in, Übersetzer*in	Öffentlichkeitsarbeit zur Bekanntmachung des Bundesprogramms und der „Partnerschaft für Demokratie“ vor Ort		
Kommunikator*/in, Netzwerker*in, Auftraggeber*in	Unterstützung der Vernetzung, Bekanntmachung und Inanspruchnahme von Angeboten auf Landesebene		
Auftraggeber*in, Trainer*in	Förderung fachlicher Qualifizierung der Akteur*innen der Partnerschaft		
Sammler*in, Dokumentar*in, Auskunftgebende*r	Gewährleistung der Zusammenarbeit mit der Programmevaluation/wissenschaftlichen Begleitung des Bundesprogramms		
Sammler*in, Dokumentar*in	Sicherstellung der Erfassung der Projektdaten und -ergebnisse		
Lernende, Sammler*in, Verteiler*in	Teilnahme an inhaltlichen und qualifizierenden Maßnahmen des Bundesprogramms		

Im zweiten Schritt tauschen sich die Beteiligten in Kleingruppen (viele Teilnehmende) oder im Plenum (wenige Teilnehmende) zu ihren Befunden aus und ergänzen die Arbeitsblätter (Bemerkung Gruppe) entlang der folgenden Fragen (Zeit: ca. 30 Minuten):

- Was fiel Euch auf bzw. was ist bemerkenswert?
- In welchen Feldern seht ihr Handlungsbedarf?
- Was sollte ggf. getan werden?

Im dritten Schritt wird im Plenum besprochen, ob und, wenn ja, an welchen Stellen Veränderungen notwendig sind, und es werden entsprechende Umsetzungsschritte verabredet.

Anwendungsraum: Einzelarbeit, Teamsitzung

Materialien: A4 Blatt, Stift, Flipchart

Bearbeitungszeit: 15 – 30 Minuten

6.3 Für eine umfassende zivilgesellschaftliche Verankerung Sorge tragen

Die zivilgesellschaftliche Verankerung der Partnerschaft trägt insbesondere zur partizipativen Ausrichtung der Partnerschaft bei. Wie sie sich konkret fortentwickeln lässt, ist Gegenstand dieses Abschnittes. Grundsätzlich besteht in der gelungenen Beteiligung möglichst vieler Akteur*innen eine der Hauptaufgaben der Partnerschaften. Eine spannende Frage ist z. B., wie die jährliche Demokratiekonferenz konzipiert wird und was mit den Ergebnissen passiert. Sind diese verbindlich? Oder werden diese im Nachgang durch den Begleitausschuss debattiert und z. B. durch den Stadtrat beschlossen? Wie weit reicht an den verschiedenen Kommunikationsschnittstellen die Beteiligung?

Für die tiefergehende Analyse bzw. Bearbeitung der Themen „gelingende Bürgerbeteiligung/zivilgesellschaftliche Verankerung“ eignen sich die in diesem Kapitel beschriebenen Leitfäden/Methoden:

- Muster: Partizipationsstufen
- Leitfaden: Entwicklung eines Beteiligungsplans für die Partnerschaft
- Leitfaden: Gestaltung von Kommunikationsräumen

MUSTER: Partizipationsstufen

Aus emanzipatorischen, legitimatorischen oder auch aus Gründen von Identifikation gilt Partizipation häufig als wünschenswert. Partizipation ist gesellschaftlich relevant, weil sie zum Aufbau von sozialem Kapital führen und soziales Vertrauen verstärken kann. Grob kann man sechs Stufen der Beteiligung unterscheiden, die eine Grundlage für die weiteren hier vorgestellten Ansätze darstellen:

BETEILIGUNGSSTUFE	BESCHREIBUNG
keine Partizipation	die Belange der Akteur*innen bzw. von direkt oder indirekt Betroffenen spielen keine Rolle. Z. B. werden Probleme ausschließlich aus Sicht der Führung/Leitung der Partnerschaft definiert und Maßnahmen zur Verbesserung getroffen.
Information	Die Akteur*innen werden lediglich informiert, dass eine Entscheidung ansteht bzw. gefallen ist. Durch die Information soll z. B. die Akzeptanz erhöht werden.
Konsultation	Die Sichtweise der Akteur*innen wird eingeholt. Sie können ihre Meinung äußern. Die letzte Entscheidung liegt bei Führung/Leitung der Partnerschaft.
Mitwirkung	Die Meinung der Akteur*innen wird bei der Entscheidung auf Basis formeller und informeller Regeln berücksichtigt.
Mitbestimmung	Die Akteur*innen werden gleichberechtigt mit Führung/Leitung der Partnerschaft an der Entscheidung beteiligt.
Selbstorganisation	Die Verantwortung liegt allein bei den jeweiligen Akteur*innen. Z. B. den jungen Menschen, die den Jugendfond umsetzen.

LEITFADEN: Entwicklung eines Beteiligungsplans mit Hilfe von Partizipationsstufen

Ziel und Anwendung: Mit Blick auf die Partnerschaft sollten in einem gemeinsamen Aushandlungsprozess der Beteiligungsrahmen für die jeweiligen Akteur*innengruppen bzw. anstehende Kommunikationsprozesse festgelegt, überprüft und im Anschluss transparent gemacht werden. Im ersten Schritt werden zunächst alle für die Partnerschaft relevanten Themen, die einer Beteiligung bedürfen, gesammelt. Im zweiten Schritt werden mit Blick auf die Akteur*innengruppen der Partnerschaft die Partizipationsstufen diskutiert bzw. verabredet. Im dritten Schritt werden geeignete Kommunikationsräume bestimmt, in deren Rahmen die Beteiligung stattfindet. Im vierten Schritt werden notwendige Arbeitsinstrumente definiert, die z. B. der Transparenz oder belastbarer Arbeitsstrukturen dienen. Die jeweiligen Ergebnisse werden schriftlich fixiert.

THEMA	AKTEUR*INNENGRUPPEN UND IHRE PARTIZIPATIONSSTUFEN				KOMMUNIKATIONS-RÄUME
	BÜRGERMEISTER*IN UND STADTRAT	BEGLEITAUSSCHUSS	KOORDINATOR*IN	BÜRGER*INNEN	
Berufung Mitglieder BGA	Selbstorganisation – berufen Mitglieder	Mitwirkung – erstellen Vorlage	Mitwirkung – erstellen Vorlage	Information	Begleitausschuss-Sitzung
Entwicklung Strategie und Ziele der Partnerschaft für das Folgejahr	Mitwirkungs- und Selbstorganisation – reflektieren, entwickeln und entscheiden über Strategie und Ziele	Mitwirkung – reflektieren, entwickeln Strategie und Ziele	Mitwirkung – reflektieren, entwickeln Strategie und Ziele	Mitwirkung – reflektieren, entwickeln Strategie und Ziele	Demokratie-konferenz
Antragstellung Projekt-förderung Aktions- und Initiativfond	Information	Information	Konsultation – unterstützt bei Antragstellung	Selbstorganisation – entscheiden über Antragstellung	ggf. Beratungsgespräch
Entscheidung Projekt-förderung Aktions- und Initiativfond	Information	Selbstorganisation – entscheiden über Anträge	Mitwirkung – gibt fachliches Votum ab	Information	BGA Sitzung

Anwendungsraum: Einzelarbeit, Sitzung Steuerungsgruppe, Begleitausschuss, Jugendforum

Materialien: A4 Blatt, Stift, und/oder Moderationskoffer, 1 – 2 Pinnwände

Bearbeitungszeit: 45 – 60 Minuten

LEITFADEN: Gestaltung von Kommunikationsräumen

Ziel und Anwendung: Mit Blick auf gelingende Bürgerbeteiligung bzw. zivilgesellschaftliche Verankerung kommt der Gestaltung von Kommunikationsräumen eine herausragende Bedeutung zu. Die Perspektiven, Erfahrungen und Kompetenzen der Akteur*innen der Partnerschaft sollen nutzbar gemacht, die Personen in geeigneten Formaten zum Dialog ermutigt werden und offen sprechen können. Mittels Dialogmethoden wie z. B. Zukunftskonferenz, World Café etc. kommen innerhalb der Kommunikationsräume folgende Prinzipien zum Tragen:

- das ganze System wird in einen Raum gebracht (möglichst vielfältige Akteur*innen bzw. deren Perspektiven werden in den Raum zum Dialog eingeladen);
- gemeinsame Analyse der Wirklichkeit mittels systemischen Ansatzes (jeder systemische Ansatz zeichnet sich dadurch aus, dass man sich nicht ausschließlich auf den Problemträger konzentriert, sondern ein ganzes System, also auch das Umfeld in den Blick nimmt);
- Ausrichtung auf die Zukunft (nach der Analysephase wird der Fokus konsequent in die Zukunft gerichtet);
- Selbstorganisation (die Akteur*innen entwickeln ein gemeinsames Verständnis für ein koordiniertes Vorgehen. Sie haben dabei größtmöglichen Freiraum, wie sie sich einbringen können. Improvisation ist ausdrücklich erwünscht.)

Wie schafft man es also, eine größere Gruppe zielorientiert in Kommunikation zu bringen, ohne auf „klassische Formate“ zurückzugreifen und die Akteur*innen der Partnerschaft zu langweilen? Wir kennen sie alle: Die Podiumsdiskussion. Oben (!) sitzen fünf Menschen und der Rest hört zu. Im Anschluss dürfen auch mal Fragen von der eigentlichen Zielgruppe der Partnerschaft gestellt werden. Oft wirkt das sehr mühsam und ist nur begrenzt wirksam. Beteiligungsorientierte Formate orientieren sich demgegenüber stärker an den Bedarfen, Erfahrungen und Interessen der Teilnehmenden. Die Beteiligten werden nicht zu unwissenden Konsument*innen „degradiert“, sondern als Menschen mit Erfahrung und Kompetenzen angesprochen, die es einzubinden gilt. Solche Veranstaltungsformate sind erkenntnisreich, da sie eine Vielzahl von Perspektiven einbinden und verschiedene Lernebenen berücksichtigen (Wissen, Haltung, Handlungskompetenzen). Sie wirken nachhaltig, da sie an den Bedarfen der Teilnehmenden ansetzen. Sie sind Ausdruck einer gelebten Demokratie.

Im ersten Schritt beantworten die an Planung beteiligten Akteur*innen die folgenden Leitfragen:

Zielgruppe

- Wer genau soll mit der Veranstaltung erreichen werden?
- Welche Erfahrungen bzw. Vorwissen bringt die Zielgruppe mit?
- Was interessiert die Teilnehmenden an dem Thema?
- Welche Wünsche bringen sie mit?
- Was macht die Veranstaltung für sie interessant und gewinnbringend?
- Wie hoch ist ihr Bedürfnis sich aktiv zu dem Thema einzubringen (Eine gute Veranstaltung misst sich auch zu einem großen Teil daran, welchen Mehrwert sie für die Teilnehmer*innen hat)?

Ziel

- Was soll mit der Veranstaltung insgesamt erreicht werden?
- Welchen „Zustand“ sollen die Teilnehmer*innen am Ende erreicht haben?
- Welches Ergebnis soll produziert werden?

Inhalt

- Welches Wissen soll vermittelt werden?
- Für welches Thema soll sensibilisiert werden?
- Was soll darüber hinaus inhaltlich kommuniziert werden?

Methode

- Wie sollen die Teilnehmer*innen aktiv eingebunden werden?
- Und wenn ja, zu welchem Thema und mit welchem Ziel (Methoden sind nur dann gut, wenn sie helfen, die Ziele gut zu erreichen. Eine gute Methode an der falschen Stelle kann für die Teilnehmer*innen aufgesetzt wirken und eher zu Unzufriedenheit und Widerstand führen.)?

Im zweiten Schritt wird das Leitziel für die Veranstaltung formuliert. Im dritten Schritt werden alle relevanten Inhalte z. B. auf Moderationskarten geschrieben und auf einer Pinnwand in eine logische, chronologische Reihenfolge gebracht. Im vierten Schritt werden mit Blick auf die Inhalte die Zielstellungen verfeinert. Im fünften Schritt werden geeignete Methoden ausgewählt. Im sechsten Schritt werden grob die Zeiten für die jeweiligen Teilschritte festgehalten. Im letzten Schritt werden folgende Leitfragen zum Rahmen der Veranstaltung beantwortet:

- Wie viel Zeit steht zur Verfügung bzw. wird benötigt?
- Was für ein Raum wird benötigt?
- Welche Materialien werden benötigt?
- Wie erfolgt die Dokumentation?
- Was passiert mit den Ergebnissen?
- Wie wird Transparenz gewährleistet?

LEITZIEL: STRATEGIE WURDE VERABREDET					
ZEIT	ZIEL	INHALT	METHODE	RAUM	...
10 Min.	TN werden wertgeschätzt	Begrüßung Bürgermeister*in	Rede	Großer Raum, bestuhlt	
20 Min.	TN kennen die Ergebnisse der Evaluation	Präsentation der Evaluation durch die Koordinator*innen	Präsentation	Großer Raum, bestuhlt	
45 Min.	TN haben die Ergebnisse bewertet und wichtige Bereiche identifiziert	Welche Bereiche sollten mit Blick auf die Ergebnisse weiterentwickelt werden?	Gruppenarbeit	Kleine Räume, Tische	
60 Min.	TN haben Strategien und Ziele entwickelt	Was sollte im nächsten im Jahr in den einzelnen Bereichen passieren?	Mini-World-Café	Großer Raum, Stehtische	

Anwendungsraum: Einzelarbeit, Sitzung Steuerungsgruppe, Begleitausschuss, Jugendforum

Materialien: A4 Blatt, Stift, Flipchart

Bearbeitungszeit: 15 – 30 Minuten

6.4 Die Koordinierungsstelle als Netzwerk kompetenter Ansprechpartner*innen etablieren

Ob die Etablierung als Ansprechpartner*in vor Ort erfolgreich verläuft, hängt im Wesentlichen davon ab, ob den Akteur*innen der Partnerschaft bzw. den angesprochenen Zielgruppen klar ist, welches Angebot unterbreitet wird, inwiefern dieses in die regionalen Strukturen integriert ist und ob die handelnden Akteur*innen als kompetent wahrgenommen werden. Dazu gehört es auch, zu kommunizieren, welche Dinge die Partnerschaft nicht anbietet und wohin man in diesem Fall verweist. Für die tiefgehende Analyse bzw. Bearbeitung des Themas „Etablierung als Ansprechpartner*in vor Ort“ eignen sich die nachfolgend beschriebenen Leitfäden/Methoden:

- Leitfaden: Überprüfung des Profils der Partnerschaft
- Leitfaden: Überprüfung der Kompetenzen
- Leitfaden: Entwicklung eines Organigramms der Partnerschaft
- Muster: Organigramm Partnerschaft für Demokratie
- Leitfaden: Entwicklung eines Kommunikationsplans der Partnerschaft

LEITFADEN: Überprüfung des Profils der Partnerschaft

Ziel und Anwendung: Um sich darüber klar zu werden, welches Portfolio man anstrebt, empfiehlt es sich zunächst, das Profil der Partnerschaft unter die Lupe und eine Bestandsaufnahme vorzunehmen. Dies kann in einem ersten Schritt mit den folgenden Leitfragen erfolgen:

- Was ist laut Richtlinie des Bundesprogramms der Auftrag der Partnerschaft?
- Was davon bietet die Partnerschaft an?
- Was bieten bereits andere Akteur*innen in der Förderregion an?
- Was wird nicht angeboten und ggf. an welche anderen Stellen verwiesen?
- In einem Satz: Wofür steht die Partnerschaft als Ansprechpartner/in?

Im zweiten Schritt werden die Reflexionsergebnisse mit den anderen Akteur*innen abgeglichen und ggf. nächste Schritte verabredet.

Anwendungsraum: Einzelarbeit, Sitzung Steuerungsgruppe

Materialien: A4 Blatt, Stift, Flipchart

Bearbeitungszeit: 15 – 30 Minuten

LEITFADEN: Überprüfung der Kompetenzen

Ziel und Anwendung: Mit Blick auf das Angebot bzw. die Schärfung des Profils (s. Abschnitt „Leitfaden: Überprüfung Profil der Partnerschaft“) stellt sich nicht nur die Frage, was angeboten wird, sondern auch, was (nicht) angeboten werden kann – mit anderen Worten nach den entsprechenden Kompetenzen der handelnden Akteur*innen. Folgende Fragestellungen können einen Reflexionsprozess unterstützen:

- Welche Rolle(n) übernehmen Sie in der Partnerschaft?
- Was sind Ihre Aufgaben?
- Welche Kompetenzen sind mit Blick auf Ihre Rolle/Aufgaben sinnvoll und notwendig?
- In welchen Kompetenzbereichen sind Sie gut aufgestellt? Was ist ausbaufähig?

- Welche Aufgaben können Sie delegieren bzw. von wem können Sie unterstützt werden?

Im zweiten Schritt werden die Reflexionsergebnisse mit den anderen Akteur*innen abgeglichen und ggf. nächste Schritte verabredet.

Anwendungsraum: Einzelarbeit, Sitzung Steuerungsgruppe

Materialien: A4 Blatt, Stift, Flipchart

Bearbeitungszeit: 15 – 30 Minuten

LEITFADEN UND MUSTER: Entwicklung eines Organigramms der Partnerschaft

Ziel und Anwendung: Zur Etablierung als Ansprechpartner*in vor Ort gehört es auch, Interessierten bzw. den Akteur*innen die Funktionsweise der Partnerschaft in wenigen Sätzen erläutern zu können. Unterstützt werden kann dies durch die Entwicklung eines Organigramms. Hierin können z. B. Verantwortlichkeiten, Befugnisse, Kommunikationswege bzw. Beteiligungsmöglichkeiten, Arbeitsprozesse und -instrumente abgebildet werden. Anhand folgender Fragestellungen lässt sich ein Schaubild entwickeln:

- Wer sind die handelnden Personen, Gruppen, Organisationen der Partnerschaft?
- Wer hat welche Rollen/Aufgaben?
- Wer entscheidet was?
- Wo wird was kommuniziert?
- Wo und in welcher Form gibt es Beteiligungsmöglichkeiten?
- Mit welchen Referenzobjekten und Arbeitsinstrumenten arbeitet die Partnerschaft?

Anwendungsraum: Einzelarbeit, Sitzung Steuerungsgruppe, Begleitausschuss

Materialien: A4 Blatt, Stift, Flipchart

Bearbeitungszeit: 15 – 30 Minuten



Quelle: Eigene Darstellung.

LEITFADEN: Entwicklung eines Kommunikationsplans der Partnerschaft

Ziel und Anwendung: Sobald die Überprüfung des Profils, der Kompetenzen und Funktionsweise der Partnerschaft abgeschlossen ist, kann der bewusste Transfer des Angebots der Ansprechpartner*in vor Ort nach außen erfolgen. Hierfür sollte ein Kommunikationsplan entwickelt und entsprechend transportiert werden. Dies kann mittels folgender Leitfragen erfolgen:

- Was sind die zentralen Botschaften, die transportiert werden sollen?
- Welche Zielgruppen sollen damit erreicht werden?
- Auf welchem Weg bzw. Kanal erfolgt die Ansprache?
- Welches (Arbeits-)Instrument wird dazu genutzt?

ANLASS UND BOTSCHAFT	ZIELGRUPPEN	KOMMUNIKATIONSKANAL	INSTRUMENT
Profil Partnerschaft	Bürger*innen	Print	Flyer
Antragsberatung	Vereine	WorldWideWeb	Checkliste
Demokratiefeindlicher Vorfall	Mobile Beratung	Telefon und Mail	Fallbogen
...

Anwendungsraum: Einzelarbeit, Sitzung Steuerungsgruppe, Begleitausschuss

Materialien: A4 Blatt, Stift, Flipchart

Bearbeitungszeit: 15 – 30 Minuten

6.5 Menschenrechtsorientierung als Leitbild verankern

„Alle Menschen sind frei und gleich an Würde und Rechten geboren.“ Dieser erste Artikel der Allgemeinen Erklärung der Menschenrechte der Vereinten Nationen von 1948 garantiert jedem Menschen, unabhängig von seiner Herkunft, Staatsangehörigkeit, Hautfarbe, seinem Geschlecht, seiner Sprache, Religion oder seinem Vermögen, die gleichen Rechte. Auch in einem hoch entwickelten Rechtsstaat wie Deutschland werden Menschenrechte verletzt. Das zeigen beispielsweise die in den vergangenen Jahren bekannt gewordenen Fälle sexuellen Missbrauchs in Privatschulen oder von Heimkindern. Menschenrechte sollen also nicht nur auf dem Papier stehen, sondern Wirklichkeit werden. Für Partnerschaften kann die Bearbeitung nicht nur ein zentrales inhaltliches Thema, sondern auch ein grundlegendes Prinzip darstellen, entlang dessen sie sich selbst organisieren. Für die tiefergehende Analyse bzw. Bearbeitung des Themas „Menschenrechtsorientierung“ eignen sich die in diesem Kapitel beschriebene Methode und Leitfäden:

- Leitfäden: Bestandsaufnahme Menschenrechtsorientierung der Partnerschaft;
- Methode: Analyse Menschenrechte mit Blick auf die Kommune und Aufstellung eines Aktionsplanes

LEITFADEN: Bestandsaufnahme Menschenrechtsorientierung der Partnerschaft

Ziel und Anwendung: Um sich diesem Thema grundsätzlich zu nähern, bietet sich an, anhand folgender Leitfragen eine Selbstdiagnose durchzuführen und diese gemeinsam mit den weiteren Mitgliedern der Partnerschaft zu reflektieren.

- Was sind wesentliche Prinzipien und Inhalte des Menschenrechtsansatzes in der Partnerschaft?
- Wie drückt sich die Bearbeitung des Themas in der Strategie und den Zielen der Partnerschaft aus?
- Welche Menschenrechte sind ihnen persönlich wichtig?
- Wie äußern sich diese Werte im Umgang mit den Akteur*innen der Partnerschaft?
- Wer ist für Sie hinsichtlich der Menschenrechtsorientierung ein Vorbild? Und warum?
- Wie gehen Sie ggf. mit Spannung zwischen der Menschenrechtsorientierung und institutionellen Rahmenbedingungen um?

METHODE: Analyse Menschenrechte und Aufstellung eines Aktionsplanes

Ziel und Anwendung: Nach der internen Bestandsaufnahme ist es naheliegend, den Blickwinkel zu erweitern. Hierbei soll die vorgestellte Methode helfen. Dabei steht im Ergebnis ein erster Aktionsplan zur Veränderung der Situation vor Ort. Im ersten Schritt unternehmen die einzelnen Akteur*innen an Hand des Bogens eine (anonyme) Analyse der Menschenrechte mit Blick auf die Kommune. Dabei geht es nicht darum, möglichst viele Punkte zu erreichen oder verschiedene Institutionen zu vergleichen. Vielmehr soll deutlich werden, wie Menschenrechte unseren Alltag beeinflussen und in welchen Bereichen es Verbesserungsmöglichkeiten gibt.

MENSCHENRECHT	1= nein/nie	2= eher nein/selten	3= eher ja/oft	4= ja/immer
In unserer Gemeinschaft wird niemand diskriminiert aufgrund von Hautfarbe, Geschlecht, Sprache, Religion, politischer und sonstiger Überzeugung, nationaler oder sozialer Herkunft, Eigentum, Geburt oder sonstigen Umständen (Art. 1, 2, 29).				
Wir heißen alle Menschen willkommen, unabhängig von ihren Hintergründen, Traditionen, Aussehen und Verhaltensweisen (Art. 1, 2, 29).				
Vielfalt wird als positiver Wert und als Potenzial angesehen, nicht als Problem. (Art. 1, 2, 29).				
Bei diskriminierenden Handlungen, Materialien oder Beschimpfungen schreitet jemand ein (Art. 2, 3, 28, 29).				
Bei uns existieren Richtlinien und Verfahren für Beschwerden in Bezug auf Mobbing und Diskriminierung (Art. 3, 7).				
Diese werden in der Praxis angewandt (Art. 3, 7).				
In unserer Kommune sind alle sicher, niemand wird bedroht oder angegriffen.				
Bürger*innen können Veröffentlichungen verbreiten ohne Angst haben zu müssen, dass sie daran gehindert oder dafür bestraft werden (Art. 19).				
Alle können über Musik, Kunst und Literatur am kulturellen Leben teilhaben (Art. 19, 27).				
Alle können ihre Religion oder Überzeugung allein oder in Gemeinschaft mit anderen ausüben. Niemand wird dazu gedrängt, an religiösen Handlungen teilzunehmen (Art. 18)				
Arbeitnehmer*innen arbeiten unter fairen Bedingungen: Sie erhalten angemessene Entlohnung sowie gleichen Lohn für gleiche Arbeit (Art. 23).				
Bildungseinrichtungen versuchen ihre Angebote, Gebäude und Umgebung allen zugänglich zu machen; räumlich, sprachlich und konzeptionell (Art. 2, 26).				
Öffentliche Einrichtungen sind ein Vorbild für demokratische Prozesse: Bürger*innen haben die Gelegenheit, ihre Interessen zu äußern und zu klären. Vor wichtigen Entscheidungen wird allen Beteiligten die Möglichkeit gegeben, Stellung zu beziehen. Es existieren Gremien, die durch regelmäßige und freie Wahlen besetzt werden. Nach den Entscheidungen werden alle angemessen informiert (Art. 19, 21).				
Verwaltung ist frei von struktureller Diskriminierung (Art. 1, 2, 29).				
Privatsphäre und Eigentum aller werden respektiert (Art. 12, 17).				

Im zweiten Schritt werden die Bögen eingesammelt und ausgezählt. Es wird entweder die Gesamtpunktzahl oder der Durchschnittswert pro Frage ermittelt. Die Ergebnisse werden für alle gut sichtbar auf einer vorab vorbereiteten Pinnwand präsentiert.

Im dritten Schritt tauschen sich die Akteur*innen anhand der folgenden Leitfragen aus und gleichen ihre Perspektiven ab:

- In welchen Bereichen weist die Kommune eine hohe Menschenrechtsorientierung auf (hohe Punktzahl)?
- In welchen Bereichen gibt es Verbesserungsmöglichkeiten (niedrige Punktzahl)?
- Was fällt besonders auf?
- Welche Bereiche sind besonders relevant?
- Welche möglichen Ursachen gibt es für Probleme?
- Sähen die Ergebnisse eventuell anders aus, wenn man andere Menschen befragt hätte?
- Und wenn ja, welche Perspektiven würden dort noch eingebracht werden?

Im vierten Schritt entwickeln die Akteur*innen anhand folgender Leitfragen einen „Aktionsplan“:

- Was müsste getan werden, um die Menschenrechtskultur zu verbessern?
- Welche Aktionen können die Akteur*innen durchführen, um ein Verhalten zu fördern, das stärker an den Menschenrechten ausgerichtet ist?
- Zu welchen zwei bis drei Bereichen sollen Aktionsideen gesammelt werden (Bereiche können in diesem Fall Fragen sein, aber auch übergreifende Bereiche, die in der vorigen Diskussion als mögliche Ursachen für Probleme identifiziert wurden)?

Per Brainstorming werden möglichst viele Ideen zu jedem der zwei bis drei Bereiche gesammelt. Nach einer Diskussion zu den Ideen einigen sich die Akteur*innen, je nach Umfang, auf zwei bis drei Ideen insgesamt. Zu diesen Ideen wird ein Aktionsplan aufgestellt (ab hier kann unter Umständen in Kleingruppen gearbeitet werden), in dem Ziele, Maßnahmen mit Zeitplan und Verantwortlichkeiten festgehalten werden.

Anwendungsraum: Sitzung Steuerungsgruppe, Begleitausschuss, Jugendforum

Materialien: Analysebogen, Stift, und/oder Moderationskoffer, 1 – 2 Pinnwände

Bearbeitungszeit: 180 Minuten (die Methode ist auch teilbar)

7 Der Weg zum Erhebungsinstrument

Die Zielsetzung einer empirischen Erfassung der demokratischen Qualität von Verfahren und Prozessen der kommunalen Auseinandersetzung mit Rechtsextremismus, Menschenfeindlichkeit und Gewalt in den Partnerschaften für Demokratie, stellte die Wissenschaftliche Begleitung vor einer Reihe konzeptioneller und methodischer Herausforderungen. Einerseits wurde der Anspruch verfolgt, dieses Instrument im Sinne angewandter Forschung theoriebasiert und gleichwohl auch praxisgerecht zu entwickeln. Andererseits sollte das Instrument zusammenfassend, bilanzierend und ergebnisorientiert sein. Schließlich war es für eine Längsschnittanalyse der Entwicklungen in den Partnerschaften von hoher Bedeutung, deren Entwicklungspotentiale von Anbeginn an zu berücksichtigen und diese im Sinne eines Idealzustandes zu operationalisieren.

Das nunmehr vorliegende Untersuchungsinstrument bezieht sich auf insgesamt sechs Dimensionen und ist somit zwangsläufig von einer gewissen Komplexität. Entsprechend hat die Wissenschaftliche Begleitung mehrere Schritte unternommen, um es gleichwohl theoretisch fundiert, praxisnah und auf das benötigte Minimum reduziert zu gestalten. Abbildung 7 gibt einen schematischen Überblick über das Vorgehen.

Abbildung 7: Instrumentenentwicklung

DER WEG ZUM ERHEBUNGSINSTRUMENT	
1. Literaturrecherche und konzeptionelle Vorarbeit des Forschungsteams	
	Präzisierung des Demokratieverständnisses und Festlegung von sieben Dimensionen, Entwicklung von 42 Komponenten und zugehörigen Statements
2. Qualitative Leitfadenterviews mit sieben Koordinator*innen bzw. Coaches	
	Berücksichtigung der „Praxisperspektive“ auf demokratische Prozesse und Strukturen, Anpassung der Komponenten bzw. der Statements
3. Delphi-Befragung von fünf Expert*innen	
	Validierung der entwickelten Statements als Indikatoren demokratischer Qualität und Reduktion der Indikatorenzahl auf nunmehr 36
4. Pre-Test anhand einer quantitativen Befragung von 30 ausgewählten Partnerschaften	
	Online-Befragung von jeweils zwei Mitgliedern der Begleitausschüsse
4. Online-Vollerhebung	
	Online-Befragung von jeweils zwei Mitgliedern der Begleitausschüsse sowie der Koordinator*innen

Die Entwicklung des Instrumentes erfolgte anhand mehrerer methodischer Schritte. In einem ersten Arbeitsschritt wurde eine Literaturrecherche durchgeführt mit dem Ziel, empirisch abgesicherte Instrumente zu identifizieren, die bereits in ähnlichen Kontexten erprobt wurden bzw. für den Untersuchungsgegenstand der Wissenschaftlichen Begleitung anpassungsfähig sind. Im Ergebnis kristallisierte sich schließlich das „International IDEA Framework“ als zumindest übertragbares Konzept heraus.⁵³

In einem zweiten Arbeitsschritt erfolgte sowohl in Anlehnung an die Indikatoren des „International IDEA-Frameworks“ als auch auf Basis der bisherigen Befunde der Wissenschaftlichen Begleitung eine erste Generierung möglicher Indikatoren. Auf Basis dieser Ergebnisse befragte die Wissenschaftliche

⁵³ Vgl. Beetham/Carvalho/Landman/Weir 2008.

Begleitung sieben Koordinator*innen bzw. Coaches. Hierbei ging es darum, die Sicht der Praxis auf die demokratischen Prozesse und Strukturen von Partnerschaften zu bergen.

Mit dem nächsten Arbeitsschritt verfolgte die Wissenschaftliche Begleitung die Absicht, die angepassten Indikatoren durch Expert*innen validieren zu lassen und auf das benötigte Minimum zu reduzieren. Dieser Arbeitsschritt erfolgte durch eine Delphi-Befragung von fünf erfahrenen Expert*innen. Diese konnten sowohl inhaltliche Anmerkungen machen, als auch eine Priorisierung der Indikatoren vornehmen. Das Instrument gliederte sich hiernach in die sechs Dimensionen „Partizipation“, „Autorisierung“, „Responsivität“, „Menschenrechtsorientierung“, „Repräsentanz“ und „Verantwortlichkeit“ und umfasste 36 Indikatoren. In dieser Form wurde es in einem quantitativen Pretest erprobt und validiert.⁵⁴ Befragt wurden jeweils ein Mitglied der Begleitausschüsse aus der Verwaltung und der Zivilgesellschaft, also zwei Personen pro Fördergebiet.

Das derart validierte Instrument war schließlich Bestandteil einer zwischen April und Mai 2016 durchgeführten Online-Befragung. Diese richtete sich je Partnerschaft an drei Akteur*innen. Analog zum Ansatz des Pretests wurden zwei Mitglieder der Begleitausschüsse (je eines aus der Verwaltung und eines aus der Zivilgesellschaft) um die Teilnahme gebeten. Darüber hinaus nahmen die Koordinator*innen an der Befragung teil. Die befragten Akteur*innen konnten im Frühjahr 2016 die 36 Aussagen auf einer Skala von 1 „trifft überhaupt nicht zu“ bis 6 „trifft voll und ganz zu“ bewerten und somit Angaben zum Ist-Stand machen. Aus den Angaben je Förderstandort wurden sodann Mittelwerte gebildet und derart ein multiperspektivischer Ansatz verfolgt.

⁵⁴ Hierzu wurden 30 Partnerschaften für Demokratie nach den Kriterien „Förderperiode“, „regionale Ansiedlung“ (West/Ost) sowie „Verwaltungsform“ (Kommune/Landkreis) ausgewählt.

8 Literaturverzeichnis

- Beetham, David (1991): *The Legitimation of Power*. Houndmills, Basingstoke, Hampshire and London.
- Beetham, David (1993): *Auditing Democracy in Britain*. Democratic Audit Paper No. 1. London.
- Beetham, David (1994): *Key Principles and Indices for a Democratic Audit*. In: David Beetham (Hrsg.): *Defining and Measuring Democracy*. London, S. 25-43.
- Beetham, David (1999): *Democracy and Human Rights*. Cambridge.
- Beetham, David/Bracking, Sarah/Kearton, Iain/Weir, Stuart (2002): *Handbook on Democracy Assessment*. Den Haag.
- Beetham, David/Carvalho, Edzia/Landman, Todd/Weir, Stuart (2008): *Assessing the Quality of Democracy. A Practical Guide*, Stockholm.
- Behn, Sabine/Bohn, Irina/Hirsland, Aline-Sophia/Lüter, Albrecht/Sträter, Till (2014): *Wirkungen Lokaler Aktionspläne. Eine Handreichung*, Berlin, Frankfurt.
- Behn, Sabine/Bohn, Irina/Karliczek, Kari-Maria/Lüter, Albrecht/Sträter, Till (2013): *Lokale Aktionspläne für Demokratie. Zivilgesellschaft und Kommune in der Auseinandersetzung mit Rechtsextremismus*, Weinheim und Basel.
- Blaschke, Ronald (2006): *Das Ende der notwendigen Arbeit und bürgerschaftliches Engagement. Plädoyer für eine moderne Sozialpolitik*, in: Susann Mühlpfordt (Hrsg.): *Ehrenamt und Erwerbsarbeit*. München und Mehring, S. 82-92.
- Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2016): *Bundesprogramm. Demokratie leben! Aktiv gegen Rechtsextremismus, Gewalt und Menschenfeindlichkeit, Bundesweite Förderung lokaler „Partnerschaften für Demokratie“*, Leitlinie Förderbereich A URL: <http://www.demokratie-leben.de/bundesprogramm/ueber-demokratie-leben/partnerschaften-fuer-demokratie.html> (Abgerufen am 1.11.2016).
- Campbell, David F. J./Barth, Thorsten D. (2009): *Wie können Demokratie und Demokratiequalität gemessen werden? Modelle, Demokratie-Indices und Länderbeispiele im globalen Vergleich*, URL: <http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssaoar-124717> (Abgerufen am 10.07.2016).
- Dahl, Robert A. (1971): *Polyarchy. Participation and Opposition*, New Haven, London.
- Dahl, Robert A. (1998): *On Democracy*. New Haven, London.
- Freitag, Markus/Bühlmann, Marc (2005): *Politische Institutionen und die Entwicklung generalisierten Vertrauens. Ein internationaler Vergleich*, in: *Politische Vierteljahresschrift*, 46(4): S. 575-601.
- Fuchs, Dieter/Roller, Edeltraud (2008): *Die Konzeptionalisierung der Qualität von Demokratie. Eine kritische Diskussion aktueller Ansätze*, in: André Brodocz, Marcus Llanque, Gary S. Schaal (Hrsg.): *Bedrohungen der Demokratie*. Wiesbaden, S. 77-96.
- Gabriel, Oscar W./Zmerli, Sonja (2006): *Politisches Vertrauen: Deutschland in Europa*. In: *Aus Politik und Zeitgeschichte*, 30-31, Beilage zur Wochenzeitung, S. 8-15.
- Geißel, Brigitte (2004): *Responsivität und Responsivitätswahrnehmung – Thesen zu einem undurchsichtigen Verhältnis*. In: *Zeitschrift für Politikwissenschaft* 14, 4, S. 1239-1259.
- Geißel, Brigitte (2006): *Kritische Bürger_innen – Gefahr für Demokratien?* In: *Aus Politik und Zeitgeschichte*, 12, Beilage zur Wochenzeitung, S. 3-9.
- Himmelmann, Gerhard (2013): *Competences for Teaching, Learning and Living Democratic Citizenship*. In: Murray Print, Dirk Lange (Hrsg.): *Civic Education and Competences for Engaging Citizens in Democracies*. Rotterdam, Boston, Taipei, S. 3-8.

- ISS-Frankfurt a.M./Camino (2014): Abschlussbericht zum Berichtszeitraum 01.07.2011 – 31.12.2013 der Wissenschaftlichen Begleitung des Programmbereichs „Entwicklung, Implementierung und Umsetzung integrierter lokaler Strategien“ (Lokale Aktionspläne) im Programm „TOLERANZ FÖRDERN – KOMPETENZ STÄRKEN“ (unveröffentlicht).
- ISS-Frankfurt a.M./Camino (2016): Zweiter Zwischenbericht zum Berichtszeitraum 01.01.2016 – 31.12.2016 der Wissenschaftlichen Begleitung des Programmbereichs „Partnerschaften für Demokratie“ im Programm „Demokratie leben! Aktiv gegen Rechtsextremismus, Gewalt und Menschenfeindlichkeit“ (unveröffentlicht).
- Kooiman, Jan (2006): Governing as Governance. In: Gunnar Folke Schuppert: Governance-Forschung. Vergewisserung über den Stand von Entwicklungslinien, Baden-Baden, S. 149-172.
- Korgel, Lorenz (2009): Zivilgesellschaftliche Gegenwehr stärken: Gemeinwesenentwicklung und (Re-)Demokratisierung des öffentlichen Raums. In: Dietmar Molthagen, Lorenz Korgel (Hrsg.): Handbuch für die kommunale Auseinandersetzung mit dem Rechtsextremismus. Berlin, S. 251-267.
- Lijphart, Arend (1997): Unequal Participation: Democracy's Unsolved Dilemma. In: American Political Science Review, 91, S. 1-14.
- Knauer, Raingard/Sturzenhecker, Benedikt (2005): Partizipation im Jugendalter. In: Benno Hafener, Mechthild M. Jansen, Torsten Niebling (Hrsg.): Kinder- und Jugendpartizipation. Im Spannungsfeld von Interessen und Akteuren, Opladen, S. 63-94.
- Mayntz, Renate (2004): Governance im modernen Staat. In: Arthur Benz (Hrsg.): Governance – Regieren in komplexen Mehrebenensystemen. Eine Einführung. Lehrbuch Governance, Wiesbaden, S. 65-76.
- Morlino, Leonardo (2004): „Good“ and „Bad“ Democracies: How to Conduct Research into the Quality of Democracy. In: Journal of Communist Studies and Transition Politics, 20, S. 5-27.
- Mouffe, Chantal (2010): Über das Politische. Wider die kosmopolitische Illusion, Bonn.
- Niemi, Richard G./Craig, Stephen/Mattei, Franco (1991): Measuring Internal Political Efficacy in the 1988 National Election Study. In: The American Political Science Review, 85, S. 1407-1413.
- Offe, Claus (1999): How can we trust our Fellow Citizens? In: Mark E. Warren (Hrsg.): Democracy and Trust. Cambridge, S. 42-87.
- Pickel, Susanne/Pickel, Gert (2006): Politische Kultur- und Demokratieforschung. Grundbegriffe, Theorien, Methoden. Eine Einführung, Wiesbaden.
- Reinfrank, Timo (2008): Für eine Kinder- und Menschenrechtsorientierung in der Kommun. In: Julius H. Schoeps, Gideon Botsch (Hrsg.), Christoph Kopke, Lars Rensmann, Jörg Schönbohm: Rechtsextremismus in Brandenburg. Handbuch für Analyse, Prävention und Intervention, Potsdam, S. 274-278.
- Roth, Roland (2010): Handlungsoptionen zur Vitalisierung der Demokratie. Expertise für die Bertelsmann-Stiftung von Prof. Dr. Roland Roth, URL: http://www.b-b-e.de/fileadmin/inhalte/aktuelles/2009/09/nl20_bertelsmann_vitalisierung.pdf (Abgerufen am: 30.06.2016).
- Roth, Roland (2013): Demokratiereformen. Handlungsmöglichkeiten auf Länderebene, Skizze für die Heinrich-Böll-Stiftung, URL: https://www.boell.de/sites/default/files/assets/boell.de/images/download_de/201303_Studie_Demokratiereformen_Roland_Roth.pdf (Abgerufen am: 30.06.2016).
- Saward, Michael (1994): Democratic Theory and Indices of Democratization. In: David Beetham (Hrsg.): Defining and Measuring Democracy. London, S. 6-24.
- Scherr, Albert (2012): Jugendarbeit und Rechtsextremismus. Was kann und was sollte Jugendarbeit zur Aneignung menschenrechtlicher und demokratischer Überzeugungen beitragen? In: Stephan

- Bundschuh, Ansgar Drücker, Thilo Scholle (Hrsg.): Wegweiser Jugendarbeit gegen Rechtsextremismus. Motive, Praxisbeispiele und Handlungsperspektiven, Bonn, S. 107-121.
- Speth, Rudolf/Klein, Ansgar (2000): Demokratische Grundwerte in der pluralisierten Gesellschaft. Zum Zusammenspiel von politischen Verfahren und bürgerschaftlichem Engagement, in: Gotthard Breit/Siegfried Schiele (Hrsg.): Werte in der politischen Bildung. Schwalbach/Ts., Bonn, S. 30-55.
- Stolle, Dietlind (2002): Trusting Strangers – The Concept of Generalized Trust in Perspective. In: Österreichische Zeitschrift für Politikwissenschaft, 31, S. 397-412.
- Strobl, Rainer/Lobermeier, Olaf (2009): Die Problemstellung: Rechtsextremismus in der Kommune. In: Dietmar Molthagen, Lorenz Korgel: Handbuch für die kommunale Auseinandersetzung mit dem Rechtsextremismus. Berlin, S. 15-28.
- Zech, Rainer (2010): Handbuch. Management in der Weiterbildung, Weinheim und Basel.
- Zick, Andreas/Küpper, Beate/Krause, Daniela (2016): Gespaltene Mitte. Feindselige Zustände, Rechtsextreme Einstellungen in Deutschland 2016, Bonn.

