

# Wurzeln für die Demokratie der Zukunft

Ansätze für eine aufbauende Demokratie

Sehr geehrte Damen und Herren,  
Ihr Interesse für das Thema „Wurzeln für die Demokratie der Zukunft“ freut mich sehr.

Erlauben Sie mir bitte, dass ich mich zuerst kurz vorstelle. Ich bin Niederländer, verzeihen Sie mir daher bitte, dass ich immer mal wieder ins Niederdeutsche rutsche. Ich begegnete als niederländischer China Wissenschaftler 1975 in China eine schöne Hamburgerin. Sie können sich vorstellen, was dann passierte. Gemeinsam mussten wir also anfangen, zu improvisieren. Wir wählten letztlich Köln als neutralen Standort und ich wurde 1984 als Finanz- und Wirtschaftskorrespondent für die niederländische Presse bei der Bundesregierung in Bonn akkreditiert. Als im November 1994 der Bundestag entschied, dass die Telekom an die Börse gehen sollte, wagte ich eine berufliche Umorientierung, weil ich dieses Ereignis so spannend fand. Ich wollte den Unternehmensprozeß von innen erleben. 14! Jahre lang war ich anschließend als niederländischer Sinologe bei der Deutschen Telekom tätig. Nur die Bundesbahn wäre vermutlich extremer gewesen. Als Sinologe war ich geeignet und gut in der Lage, dort zwischen den sehr unterschiedlichen „Kulturen / Stämmen“ der Ingenieure, Kaufleute, Juristen etc. zu vermitteln. Im Laufe der Zeit wurde ich als leitender Angestellter verantwortlich für das Qualitätsmanagement der Entwicklung der kommerziellen IT.

Qualität können wir nur erreichen durch Lernen. So bin ich Erfahrungsexperte für lernende Organisationen geworden. Es gibt schlaue und es gibt dumme Organisationen.

2005 bat mich die Telekom, den Aufbau einer Einheit in China voranzutreiben. So war der Kreis nach dreißig Jahren wieder geschlossen. Die Rückkehr war ein Schock. Im Betrieb kämpften wir für das Erreichen von Qualitätszielen, quasi um die vierte Stelle hinter dem Komma. In Peking aus dem Fenster schauend musste ich leider feststellen, dass China im Hinblick auf Nachhaltigkeit all die Fehler, die wir als westliche Gesellschaft schon gemacht hatten, tausendfach und mehr wiederholte.

Ab 2006 fing ich nebenbei an, über die Frage zu forschen, wie Verwaltungsabteilungen, insbesondere städtische Kommunen lernen können, nachhaltig und resilient zu werden. Die ersten Erkenntnisse waren erschütternd.

Darum entschied ich mich 2010, nach erfolgreicher Beendigung meines Projektes, meine Tätigkeit bei der Telekom in China zu beenden. Ich wollte, mich dieser Forschung vollständig widmen. 2014 erschien dann mein Buch „Wurzeln für die lebende Stadt. Wie wir die Eigenverantwortung von Stadtteilen stärken können und warum diese mehr Wertschätzung verdienen.“

In Hamburg wurde ich dann gebeten, das „Zukunftsforum Blankenese“ auf- und auszubauen. Mein erstes Reallabor. 2016 wurde dies durch ein weiteres ergänzt: Im Rahmen des „Zukunftsstadt“-Forschungsprogramms des Bundesforschungsministeriums wurde ich vom Berliner Bezirk Charlottenburg Wilmersdorf gefragt und beauftragt, das Projekt „Nachhaltige Mierendorff INSEL“, wissenschaftlich zu begleiten.

Zudem erstelle ich für die Körber Stiftung zurzeit im Rahmen des Projektes „Hamburg besser machen“ ein Grobkonzept, wie Stadtteile durch 'Bürgerräte auf Losverfahren' stärker eingebunden werden können. Darüber werde ich nachher mehr erzählen.

Im Dezember letzten Jahres habe ich als weiteres Reallabor das „Zukunftsforum Rissen“ mit gegründet. Rissen ist auch ein Stadtteil in Hamburg.

Die Konzentration auf so etwas biederes wie „Stadtteile“<sup>1</sup> lässt sich schnell erklären. Die Größe und interne Struktur der Verwaltungsabteilungen und politischen Institutionen spielt eine wesentliche Rolle für ihr Vermögen zu lernen, kreativ zu experimentieren und neue Herausforderungen zu meistern.

Frei nach dem Philosoph Karl Popper: Es ist unredlich anzunehmen, dass Organisationen keine Fehler machen. Also sollte man einzelnen Organisationen nicht zu viel Macht geben, weil dann die Fehler entsprechend groß werden. Solche großen Fehler kennen wir zu Genüge. Kriege stehen an erster Stelle. Aber andere große Fehler sind nur zu bekannt: Flughafen Schönefeld, Dieselskandal, Bayer kauft Monsanto, Hamburger Elbphilharmonie usw..

Aber es gibt in diesem Zusammenhang eine weitere negative Eigenschaft großer, klumpiger Organisationen: Sie wissen, dass sie große Fehler machen können und haben daher Angst Fehler zu machen. Das ist nur wenig sichtbar aber viel schlimmer: Das tötet Kreativität.

Die Herausforderung uns selbst als Menschheit aus diesem zur Zeit so verheerenden Anthropozän zu lenken, sind ausführlich beschrieben. Greta Thunberg hat es gut zusammengefasst: „The house is on fire“. Die Politökonomin Maja Göpel hat mit ihrem Buch „Unsere Welt neu denken“ noch eins oben drauf gesetzt. Die durch Christian Felber initiierte Gemeinwohlökonomie liefert hervorragende erste Ansätze.

Die Herausforderungen sind aber so komplex, dass wir überhaupt nicht wissen, was funktionieren wird und was nicht. Wir brauchen daher Experimente, wir müssen Fehler machen können. Wir müssen aus solchen Erfahrungen lernen können. Dafür brauchen wir die Vielfalt und Kreativität der Basiseinheiten und selbstverständlich auch die höheren Ebenen, die das Lernen koordinieren sollen.

Die lokalen Basiseinheiten, Kleinstädte, Stadtteilen, überschaubare ländlichen Gemeinden, sind nicht trivial. Zentrale Probleme sind die Stadtteilen. Aus meiner Forschung hat sich ergeben, dass die Einwohner\*innen (weiter Einwohner genannt) städtischer Kommunen so ab einer Größe von 20.000 Personen anfangen, den Kontakt zu demokratischen und verwaltenden Institutionen zu verlieren. Häufig betrachten solche zentralisierten Verwaltungen die Einwohner als „Kunden“. In Kommunen wie Hamburg oder Köln sprechen sie sogar von „Kundenzentren“. Kunden? In einer Demokratie sind die Staatsbürger die Eigentümer! Und Eigentum verpflichtet, wie das deutsche Grundgesetz zurecht formuliert.

Wie kann diese demokratische Verantwortung dann wahrgenommen werden?

Eine Orientierung liefert eine Kleinstadt wie Glückstadt. Glückstadt ist nur ein Beispiel für die vielen Kleinstädte, die es in Europa und auf der Welt gibt. Sie liegt 50 km nordwestlich von Hamburg und hat 11.000 Einwohner. Diese kleine Stadt hat ein Rathaus mit einer Stadtvertretung mit 23 Personen, einer Bürgermeisterin, einer Verwaltung mit 66 Personen, einer Webseite, auf der die Interessierten alle Information über die demokratischen Institutionen und der Verwaltung von Glückstadt finden können, inklusive einem Haushaltsplan von 600 Seiten. 50 km in südöstlicher Richtung liegt der Stadtteil Rissen der freien und Hansestadt Hamburg mit 15.500 Einwohner. Also erheblich größer als Glückstadt. In Rissen gibt es von der Verwaltung einen! sogenannten „bürgernahen Polizisten“ und Dank des Stroms an Flüchtlingen von 2015, einen mühsam eroberten Teilzeit-Stadtteilmanager mit einem Büro von etwa 30 m<sup>2</sup>. Es gibt keine offiziellen demokratischen Institutionen mit Entscheidungskompetenzen. Die „Rissener Runde“ wurde als Stadtteilbeirat komplett selbst durch die Einwohner organisiert. Zurzeit wird diese Rissener Runde erfreulicherweise durch den Stadtteilmanager unterstützt. Das war es dann aber auch schon.

1 Stadtteil steht in diesem Vortrag für jene Basiseinheiten in städtischen Kommunen die eine durchschnittliche Größe von grob 10.000 Einwohner haben und nicht viel größer als 20.000 Einwohner\*innen sind. Sie heißen überall anders: Ortsteile, Quartiere, Kieze, Veedel usw..

Dieses Problem der Abwesenheit von Verwaltung und institutioneller Demokratie in den Stadtteilen betrifft die Fundamente der Demokratie. Hochgerechnet leben etwa 59% der deutschen Bevölkerung in städtischen Kommunen mit mehr als 20.000 Einwohner. In höchstens 15% der Stadtteile in diesen Kommunen gibt es ein wenig Verwaltung vor Ort. Das betrifft aber meist nur die Stadtteile, die soziale oder wirtschaftliche Schwierigkeiten haben.

Das bedeutet, dass in 85% der Stadtteile in solchen Kommunen weder die Verwaltung noch die institutionelle Demokratie vertreten sind. Und das bedeutet daher ebenfalls, dass knapp die Hälfte! der deutschen Bevölkerung kein demokratisches Selbstwirksamkeitsgefühl in jenen Basiseinheiten entwickeln kann, obwohl sie dort die eigentlichen Erfahrungsexperten sind.

Wie sollen wir eine Nachhaltigkeit und Resilienz in unserer Gesellschaft unter solchen Umständen erreichen? Dies ist keine theoretische Diskussion.

Demokratie ist ein Managementsystem. Wir haben als Menschheit eine Aufgabe zu meistern. Wir sind 7,7 Milliarden Menschen und steuern auf 10 Mrd. zu. Irgendwie werden wir es doch schaffen müssen, zu lernen, behutsam und angenehm als nur ein Teil der lebendigen Erde zu leben.

Nochmals, diese Aufgabe ist so komplex, dass wir nicht wissen, was funktionieren wird und was nicht. Wir müssen experimentieren können. Und wir müssen aus diesen Erfahrungen lernen können. Die nationalstaatlichen und kommunalen Strukturen, die wir jetzt haben, sind historisch gewachsen und was Größe und Struktur betrifft extrem heterogen.

Nehmen wir als Beispiel die Berichterstattung über COVID-19 im doch seriösen Deutschlandfunk. Hier wurde vor einigen Wochen mit allem Ernst in den Nachrichten wiederholt berichtet, „dass jetzt die USA mehr COVID-19 Toten zu betrauern hätte als Italien“. Was sagt so eine unsinnige Mitteilung aus? Das ist doch so als wenn wir Ähnliches über Italien und Luxemburg sagen würden oder über Hamburg und Glückstadt....das ist absurd!

Wenn wir aber die Verwaltungseinheiten aus Nutzersicht, also Bottom-up, betrachten, dann wird das Bild deutlicher. Die Freie und Hansestadt Hamburg ist ein System von 181 Orts- und Stadtteilen, Köln von 86, Berlin von 300, Heidelberg von 15, usw..

Es gibt schon eine gute erste Studie mit der versucht wird, die Kommunen bezüglich der 17 Nachhaltigkeitsziele der Vereinten Nationen vergleichbar zu machen<sup>2</sup>. Aus den oben beschriebenen Gründen ist aber ein direktes Lernen voneinander durch diese historisch gewachsene Verwaltungseinheiten unmöglich. Sie sind zu unterschiedlich. Die gleiche Studie sagt aber explizit: „Die Bereitstellung der Daten erfolgt – soweit als möglich für alle Städte und Gemeinden über 5.000 Einwohner sowie alle Kreise, wobei die Indikatoren i. d. R. auch in kleineren Städten und Gemeinden verwendet werden können.“<sup>3</sup> Wenn das so ist, was redlich ist, dann können alle Stadtteile dieser Kommunen, also jene Basiseinheiten unter 20.000 Einwohner, also auch entsprechend beschrieben werden. So können jene kommunalen Verwaltungseinheiten, über das Abschneiden ihrer Stadtteile bei den SDG's, indirekt sehr wohl verglichen werden. Und so und nur so können sie sehr gut voneinander lernen.

In China wird das so gemacht, nur nicht transparent und demokratisch. Daher ist die Chance leider sehr groß, dass China als große klumpige Organisation sehr große Fehler macht und Kreativität abwürgt. Aber große Teile der Chinesischen Verwaltung und der kommunistischen Partei sind sich dieses Problems durchaus bewusst und richten schon gezielt Experimentiergebiete ein und versuchen so sehr wohl zu lernen.

2 Assmann, Dirk, Jasmin Honold, Busso Grabow und Jochen Roose. **SDG-Indikatoren für Kommunen Indikatoren zur Abbildung der Sustainable Development Goals der Vereinten Nationen in deutschen Kommunen**. Hrsg. Bertelsmann Stiftung, Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung, Deutscher Landkreistag, Deutscher Städtetag, Deutscher Städte- und Gemeindebund, Deutsches Institut für Urbanistik, Engagement Global. Gütersloh 2018.

3 Ebenda, S.8

Die Kraft Europas könnte ihre Vielfalt und Kreativität sein. Aber sind die Bürger in Europa bereit mitzumachen? Diese Frage weist auf einen weiteren Grund, warum die Sicht aus der Perspektive der Nutzerinnen und Nutzer so eminent wichtig ist.

Wenn eine Person vom Staats-System zu einem Kunden, also einem Objekt reduziert wird, dann ist diese Person nicht gerade geneigt, Herausforderungen eigenverantwortlich zu lösen. „Ich zahle Steuern, dann soll der Staat das doch lösen.“ Wie kann ein Stadtteil wo es keine Verwaltung und demokratische Institutionen vor Ort gibt, kreativ und problemlösend die jetzigen Herausforderungen annehmen? Ist das noch eine kreative demokratische Einheit?

Wenn Köln eine Nachhaltigkeit und Resilienz erreichen möchte, dann wird dies nur gelingen, wenn die 86 Stadtteile es dort erreichen. Und das wird natürlich nur dann gelingen, wenn die Einwohner in jedem Stadtteil sich dafür zuallererst selbst verantwortlich fühlen. Das werden sie aber nur tun, wenn sie dabei ein Gefühl der Selbstwirksamkeit spüren und das Gefühl haben, dass ihre Einsatz etwas nützt. Und das Gefühl werden sie nur dann spüren, wenn sie dafür die entsprechende Kompetenzen haben. Dieses Problem ist nicht trivial: „Die größte Bedrohung für unseren Planeten ist der Glaube, dass jemand anderes ihn retten wird.“<sup>4</sup>

Eine Bottom-up Subsidiarität, oder eine aufbauende Demokratie wendet ein einfaches Managementprinzip an. Auch in städtische Kommunen gilt: Stadtteile (Quartiere, Veedel, Kieze, Ortsteile) sollen jene Sachen erledigen, die sie selbst genau so gut oder besser machen können als höhere Ebenen. Die höheren Ebenen sollen nur die Hilfe zur Selbsthilfe anbieten und die Koordinierung und Zusammenarbeit zwischen den Einheiten sicherstellen, die in ihrer Verantwortung liegen.

Die Stadtteile sind auch deswegen so wichtig, weil die Einwohner dort Erfahrungsexperten sind. Die Kraft dieser Erfahrungsexpertise gilt natürlich an erster Stelle für die unterste Ebene. Das betrifft im ländlichen Bereich die Dörfer und im städtischen die Nachbarschaften, Einheiten mit einer durchschnittlichen Größe von 500 Einwohnern.

Sie gilt auch noch für die zweite Ebene. Diese wird im ländlichen Bereich gebildet durch überschaubare Gemeinden und im städtischen durch Kleinstädte und Stadtteile. Das sind Einheiten mit einer Durchschnittsgröße von etwa 10.000 Personen und idealerweise nicht mehr als 20.000. Für das Steuern von noch größeren Einheiten ist eine Ausbildung notwendig, dafür reicht eine Erfahrungsexpertise dann nicht mehr aus. Dafür brauchen wir Stadtplaner, Juristen, Verwaltungsexperten usw.. Das kann ein Ehrenamtlicher also nicht unmittelbar machen. Zudem sind die Einheiten der Ebene drei und höher, so groß, dass es sehr schwierig wird, sie als Ehrenamtliche noch zu überschauen.

Die Wichtigkeit der erste zwei Ebenen, in den Städten also von Nachbarschaften und Stadtteilen gilt erst recht für die Jugendlichen. Wie sollen die Jugendliche Demokratie lernen, wenn sie dort wo sie Erfahrungsexperten sind, kein Gefühl der Selbstwirksamkeit erleben können.

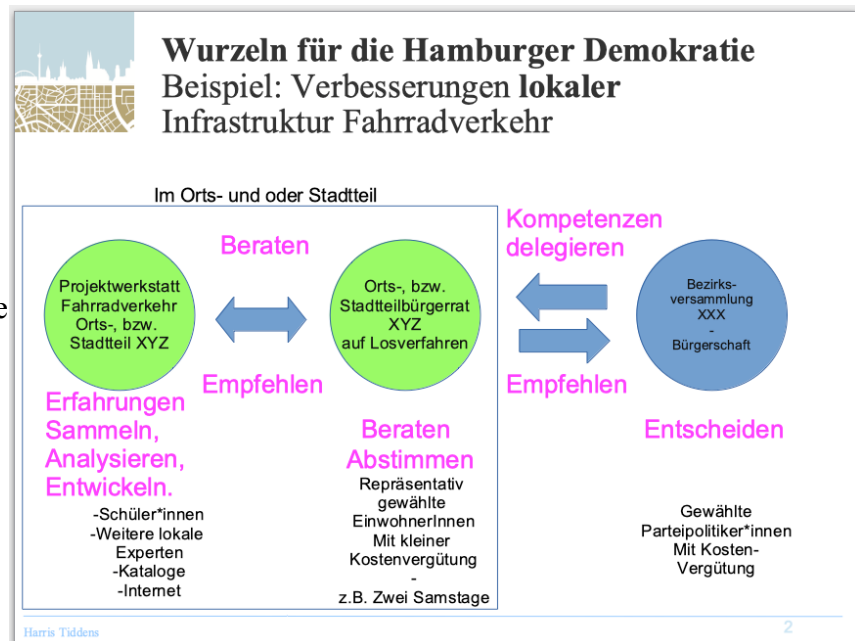
Nun denken Sie vielleicht: das sind doch alles fest gerostete historische Strukturen die nur über Verfassungsänderungen angepackt werden können. Das geht doch gar nicht oder dauert viel zu lange.

Ja und nein. Die höheren demokratischen und Verwaltungsinstitutionen werden bei zunehmenden Schwierigkeiten schnell realisieren, dass es gut ist, wenn die Basiseinheiten wie Stadtteile selbst denken, selbst anpacken und selbst kreativ sind.

Ich habe das jetzige demokratische und Verwaltungsvakuum in den Basiseinheiten lange als Risiko gesehen. Inzwischen bin ich anderer Meinung: Das Vakuum ist eine Chance. Gerade hier können wir als Verein für Mehr Demokratie sehr konstruktiv helfen und damit uns selbst als Bewegung stärken.

Als Beispiel zeige ich Ihnen ein Projekt, das ich in Hamburg begleite. Hier sehen sie das Organigramm, das wir aus dem Zukunftsforum Blankenese im Rahmen des „Hamburg besser machen“ Projektes der Körber Stiftung vorgeschlagen haben und welches zurzeit weiter entwickelt wird.

Dass ich die Fahrradverkehrsinfrastruktur in Hamburg als eine schlichte Katastrophe beschreibe, werden Sie mir als Niederländer bitte verzeihen. Fahrradbegeisterte sind mit Sicht auf die Nachhaltigkeitsanforderungen vielleicht zurecht aufgeregt. Die Vorschläge die sie machen, mögen wichtig sein, aber, wie gut sie auch sein mögen, diese sind nicht unbedingt repräsentativ. Lokale Projektwerkstätten sollen in diesem Projekt aber sehr wohl Vorschläge für lokale Verbesserungen der Fahrradverkehrsinfrastruktur erarbeiten. Diese sollen dann an, per Losverfahren ausgewählten, lokalen Stadtteil-Bürgerräten präsentiert werden. Diese Stadtteilbürgerräte werden sich dann eine Meinung bilden. So können Lösungsansätze durch Projektwerkstatt und Stadtteilbürgerrat gemeinsam weiter entwickelt werden. Letztlich gibt dann der Stadtteilbürgerrat eine Empfehlung an die betreffenden höheren, demokratischen Institutionen.



Diese Vorgehensweise sieht eine enge Zusammenarbeit der Projektwerkstätten und Stadtteilbürgerräte mit den Jugendlichen, den Schulen und Fahrradbefürwortern der jeweiligen Orts- und Stadtteile vor. Um das Pilotprojekt durchzuführen, bedarf es keiner Änderung der Verfassung der Freien und Hansestadt Hamburg. Die Stadtteilbürgerräte werden nur Empfehlungen an die Bezirksverwaltungen bzw. Bürgerschaft geben. Diese werden so von lokalem „Kleinkram“ entlastet. Im Zentrum stehen der öffentliche Diskurs, sowie der aufbauende Austausch zwischen den Bürgerinnen und Bürgern, der öffentlichen Verwaltung und der Hamburger Politik. Dies ist nur ein Beispiel.

Ich fasse zusammen:

Große intransparente, autoritäre Systeme wie das der Volksrepublik China, können große Fehler machen, oder einfach zu träge sein. Dieses kann verheerende Konsequenzen zur Folge haben. Mit solchen Systemen werden die Herausforderungen des Anthropozäns nicht kreativ genug, lernend zu meistern sein. China passt sich aber an.

Die Kraft und Schönheit Europas ist die Vielfalt und Kreativität. Diese evolutionär wichtigen Eigenschaften werden aber kaum genutzt. Mit den kleinen Einheiten an der Basis können wir mit der Kraft der Ehrenamtlichen dort experimentieren und Fehler machen. Ehrenamt braucht aber auch Hauptamt. Die höheren Ebenen sollen das Lernen und Besser werden ermöglichen, die Zusammenarbeit koordinieren und nur jene Aufgaben machen, die die niedrigere Einheiten nicht machen können.

Ich empfehle dem Verein Mehr Demokratie e.V. das Prinzip der aufbauenden Demokratie (also Bottom-up Subsidiarität) als ein Haupttätigkeitsfeld ihrer Aktivitäten. Die aufbauende Demokratie setzt auf jene Basiseinheiten, die von den Einwohnerinnen und Einwohnern als Erfahrungsexperten verstanden werden. Die aufbauende Demokratie erlaubt ein Experimentieren, ermöglicht ein Lernen, ist fehlertolerant und entlastet die höheren Ebenen. Die aufbauende Demokratie ermöglicht somit,

dass die höheren Ebenen sich auf ihre eigentliche Aufgaben konzentrieren können: das Koordinieren, dafür zu sorgen, dass wir als Menschheit, anzufangen in der Europäischen Union, in einem öffentlichen, deliberativen und verständlichen Diskurs von unseren Erfahrungen und voneinander lernen können.

Es ist eine enorme Herausforderung, dafür zu sorgen, dass wir als menschliche Gesellschaft angenehm als Teil einer lebendigen Erde werden leben können. Nur eine aufbauende Demokratie die in den Basiseinheiten unserer Gesellschaft wurzelt, kann das leisten und hat eine Zukunft. Nur so lassen wir die experimentierende Kreativität und Vielfalt aufblühen und können aus unseren Erfahrungen lernen. Das macht Spaß und ist auch gesellig.

Haben Sie meinen herzlichen Dank.

Harris Tiddens

