

4|25



STADT UND GEMEINDE

DIGITAL



Wie gelingt die
digitale Wende?



DStGB
Deutscher Städte-
und Gemeindebund

DER EHRENTAG. FÜR DICH. FÜR UNS. FÜR ALLE. Bundespräsident Frank-Walter Steinmeier

Seite 04

S
C
H
W
E
R
P
U
N
K
T

"MEHR PRIORISIERUNG UND VERBINDLICHKEIT AUF ALLEN FÖDERALEN EBENEN" Interview mit Michael Dreier	Seite 08
UPGRADE BEIM CYBERSCHUTZ von BSI-Präsidentin Claudia Plattner	Seite 11
VOM DIE DA OBEN ZUM WIR. von Staatssekretär Bernd Schlömer	Seite 14
BLEIBT ALLES ANDERS? NEUES MINISTERIUM FÜR DIGITALISIERUNG von Alexander Handschuh	Seite 18
ETTELN AUS ANALOG WIRD DIGITAL von Ulrich Ahle	Seite 22
WIE DIE SOCIALCARD KOMMUNALE VERWALTUNGEN ENTLASTET von Joerg Schwitalla	Seite 25
OZG-BOOTCAMP von Martina Nolte + Chantal Rexhausen	Seite 27
DEMOKRATIE DIGITAL GESTALTEN von Janek Gulbis + Badri Hüge	Seite 30
BEWÄHRT VOR ORT DIE GEWINNER DER KATEGORIE "VERWALTUNG VON MORGEN"	Seite 33
EIN INNOVATIONSBOOSTER FÜR DAS RATHAUS von Florian Jeggle	Seite 37

RÜCKBLICK DEUTSCHER KOMMUNALKONGRESS 2025	Seite 40
SERIE FRAUEN FÜR KOMMUNEN – GESCHLECHTERGERECHTIGKEIT. EIN OFFENER BRIEF	Seite 44
KfW-KOMMUNALPANEL von Dr. Stefanie Brilon + Dr. Malte Borghorst	Seite 47
KfW-KOMMUNALPANEL Kommentar von Dr. André Berghegger	Seite 49
ZUKUNFTSQUARTIERE NEUES QUALITÄTSMERKMAL IN DER STADTENTWICKLUNG von Claudia Warnecke	Seite 51
EIN NOTWENDIGES UMDENKEN IM BEVÖLKERUNGSSCHUTZ von Timm Fuchs + Alexander Averhoff	Seite 56
MEHR KOMMUNIKATION WAGEN KOMMUNALE WÄRMEPLANUNG von Prof. Dr. S. Knorre + Prof. Dr. F. Osterheider	Seite 60
"TRITTSICHER IN DIE ZUKUNFT" HALBZEITBILANZ von Sina Schiffer	Seite 64
SERIE KOMMUNE INTERNATIONAL – 7. DEUTSCH-UKRAINISCHE PARTNERSCHAFTSKONFERENZ von M. Sallat	Seite 66
"NAHEZU ALLE EU-THEMEN SIND ORIGINÄR KOMMUNAL" Interview mit Prof. Dr. Christoph Landscheidt	Seite 69
HINWEISE FÜR KOMMUNEN IM UMGANG MIT CHINA von Dr. Mareike Ohlberg	Seite 71
TEIL II: DIE HISTORISCHE ENTWICKLUNG DER KOMMUNALEN SELBSTVERWALTUNG von Uwe Lübking	Seite 73
BRÜSSELER GERÜCHTE – FOLGE 62	Seite 77
MELDUNGEN	Seiten 07 42

IMPRESSUM

Redaktionsanschrift:
Stadt und Gemeinde DIGITAL
Marienstraße 6
12207 Berlin
Telefon: 030/773 07-201
Fax: 030/773 07-222
janina.salden@dstgb.de
www.dstgb.de

Herausgeber:
DStGB Dienstleistungs-GmbH
Verantwortlich für den Inhalt:
Dr. André Berghegger
Uwe Zimmermann

Anzeigenredaktion:
kristine.stuevecke@dstgb.de

Redaktionsteam:
Alexander Handschuh, Dr. Janina Salden
Kristine Stüvecke, Birgit Pointinger

Grafik & Satz:
DStGB Dienstleistungs-GmbH
birgit.pointinger@dstgb.de



DER HANDLUNGSFÄHIGE STAAT

Das Schlagwort der „Staatsreform“ ist in aller Munde und wird nur gelegentlich durch den Begriff der „Staatsmodernisierung“ ersetzt. In jedem Fall klingt es nach etwas Großem und nach etwas Neuem. Einfach, schnell, bürokratiearm, bürgernah, wirksam – so wünschen wir uns alle unseren Staat. Nun sind mit dem Koalitionsvertrag von CDU/CSU und SPD sowie mit dem Abschlussbericht der „Initiative für einen handlungsfähigen Staat“ zwei Dokumente im Umlauf, die als Grundlage für die angekündigte Staatsmodernisierung dienen könnten.

Die darin enthaltenen Vorschläge sind grundsätzlich einleuchtend und gut: Digitalisierung, Bürokratieabbau, schlanke Verfahren, besseren Rechtsetzung, Stärkung der kommunalen Handlungsspielräume, Bündelung von Verwaltungsaufgaben, klare Zuständigkeiten und Abbau von Doppelstrukturen.

Diese Reformideen sind aber durch die Bank nicht neu. Und so müssen wir nun alle Kraft darauf verwenden, zu hinterfragen, warum es in der Vergangenheit nicht gelungen ist, diese Ideen auch nur ansatzweise umzusetzen. Das darf dieses Mal nicht wieder passieren!

Dabei dürfen die finanziellen Nöte ebenso wenig unterschätzt werden wie die starken Beharrungskräfte. Die kommunale Ebene bildet hier keine Ausnahme. Natürlich stellen wir uns hinter die Forderungen nach eindeutiger Aufgabenverteilung im föderalen System und klaren Finanzierungsstrukturen. Aber auch wir wollen bei allen sinnvollen Automatisierungs- und Bündelungsbemühungen unsere Gestaltungsspielräume erhalten und vor allem nicht die Anbindung an die Bürgerinnen und Bürger verlieren. Daher gilt es, genau zu schauen, wo Bündelung von Aufgaben Sinn macht und wo sie nicht mehr als Aktionismus ist.

Eins steht fest: Dieser gordische Knoten lässt sich nicht einfach mit „einer“ Modellkommune zerschlagen, in der eine moderne Verwaltung mit vereinfachtem und beschleunigtem Bürgerservice und einer neuen Personal-, Fehler- und Führungskultur erprobt werden soll. Jede Kommune ist anders. Wir müssen aufpassen, den sowieso schon großen Abstand zwischen Großstadt und Dorf nicht noch zu vergrößern. Wir müssen sowohl großstädtisch als auch ländlich und kleingemeindlich, vom Ehrenamt geprägt denken.

Wir brauchen eine „Modellregion Deutschland“. Wir haben keine Zeit für weitere Versuche, wir brauchen schnell ÜBERALL eine effiziente und bürgernahe Verwaltung und eine Fehlerkultur, die Flexibilität und mehr Spielräume eröffnet. Wir müssen uns den aktuellen Herausforderungen strukturell statt punktuell stellen, ohne dabei zu schnell zu viel zu erwarten.

Vielleicht ist eine der wichtigsten Empfehlungen der Initiative für einen handlungsfähigen Staat, mehr Vertrauensvorschuss gegenüber den Bürgerinnen und Bürgern zu gewähren. Gleiches nehmen wir auch für die Städte und Gemeinden in Anspruch. Daher der klare Appell, gemeinsam mit den kommunalen Spitzenverbänden eine Agenda von schnell umsetzbaren, wirksamen Maßnahmen zu erarbeiten, wie wir unser Land nach vorne bringen können. Mehr Vertrauen gegenüber der kommunalen Ebene wäre in diesem Zusammenhang sehr wünschenswert und aus Sicht des Staates sicherlich auch empfehlenswert.

Ihr

Dr. André Berghegger

DER EHRENTAG.
FÜR DICH.
FÜR UNS.
FÜR ALLE.



*Ich wünsche mir,
dass möglichst viele
unterschiedliche Orte in
ganz Deutschland an
diesem Tag zu Bühnen
des ehrenamtlichen
Engagements werden....
Ich wünsche mir, dass Sie
sagen: Wir als Stadt oder
Gemeinde, wir sind dabei
beim Ehrentag am
23. Mai 2026! «*

DER EHRENTAG STÄRKT, WAS UNS VERBINDET – IN STÄDTEN, IN GEMEINDEN, IN UNSEREM LAND.



Demokratie beginnt vor Ort. In den Kommunen erleben Bürgerinnen und Bürger Gemeinschaft, dort entscheiden sie ganz unmittelbar über ihre Belange, dort werden die Werte unseres Grundgesetzes verwirklicht. Am 23. Mai feiern wir den Geburtstag unseres Grundgesetzes. Im kommenden Jahr möchte ich diesen Tag zu einem bundesweiten „Ehrentag“ machen. Es soll ein Tag sein, an dem wir Ehrenamt und Engagement feiern und zugleich überall in unserem Land Menschen dazu bewegen, anzupacken und gemeinsam aktiv zu werden. Meine Bitte ist: Machen Sie mit Ihrer Stadt, mit Ihrer Gemeinde auch mit!

DER EHRENTAG VERBINDET

Engagement vor Ort zu würdigen und zu stärken – dieser Gedanke steht hinter meiner Initiative „Der Ehrentag. Für dich. Für uns. Für alle.“ Am 23. Mai 2026 sind Bürgerinnen und Bürger im ganzen Land eingeladen, sich in vielfältigen Mitmach-Aktionen für eine gute Sache zu engagieren. Dabei sollen all diejenigen Wertschätzung erfahren, die bereits heute ehrenamtlich aktiv sind. Gleichzeitig sollen möglichst viele Menschen Gelegenheit haben, selbst zu erleben, was das gemeinsame Anpacken bewirken kann. Der Ehrentag will etwas in Bewegung setzen, das über diesen Tag hinausweist. Engagement schafft Verbundenheit mit der eigenen Stadt oder Gemeinde: Was hier passiert, das geht mich etwas an und das kann ich mitgestalten.

DER EHRENTAG SCHAFFT BEGEGNUNG

Wie machen wir diesen Ehrentag zu einem lebendigen Tag? Zu einem Tag, der nicht nur Mut, sondern auch Spaß macht,

der zum Mitmachen motiviert? Ich wünsche mir, dass möglichst viele unterschiedliche Orte in ganz Deutschland an diesem Tag zu Bühnen des ehrenamtlichen Engagements werden. Und dass dort ganz verschiedene Menschen zusammenkommen – unabhängig von Alter, Herkunft oder gesellschaftlichem Hintergrund: Da liest die Seniorin im Kinderhospiz vor, da tritt ein Chor im Gefängnis auf, da finden sich die Ärztin, der Handwerksmeister und die IT-Expertin zusammen und streichen gemeinsam die Wände des Sportlerheims neu. Oder eine Unternehmerin organisiert ein Straßenfest. Die Menschen kommen miteinander ins Gespräch, tun etwas für ihr Umfeld und lernen dabei auch ihre Mitmenschen besser kennen. So wachsen Verständnis, Solidarität und Verbundenheit, die für unser Gemeinwesen unentbehrlich sind. Ich möchte mit dieser Initiative alle erreichen und jeder und jedem Einzelnen zurufen: Feiere mit am Ehrentag und mach mit – für dich, für uns, für alle!

DER EHRENTAG STIFTET VERTRAUEN

Etwas zu geben, das einem anderen Menschen hilft oder ihm eine Freude macht – das wirkt positiv nach. Man erlebt dabei: Ich kann etwas bewirken, auf mich kommt es an, ich mache einen Unterschied. Und es macht Freude, mit den eigenen Ideen und Fähigkeiten etwas voranzubringen. Am Ende des Tages ist die Welt ein kleines Stück besser, freundlicher und lebenswerter geworden. Wo Menschen gemeinsam anpacken und erleben, dass sie etwas bewegen können, da erleben sie auch Zusammenhalt, da entsteht Vertrauen: in uns selbst, in das Gegenüber, in unsere Gesellschaft, in unsere Demokratie. Und wer etwas für andere tut, bekommt oft mehr zurück, als er gibt: Freude, gemeinsames Lachen, Sinn.



DER EHRENTAG FUNKTIONIERT – VOR ORT

Bei der Vorstellung der Initiative am 23. Mai 2025 im Schloss Bellevue hat ein Bürgermeister die Idee des Ehrentages wunderbar auf den Punkt gebracht. Die Stadt, der Staat, das bist du, das bin ich, das sind wir alle, jede und jeder Einzelne von uns. Das Grundgesetz ist ein Auftrag, den wir alle miteinander haben.

Als Bürgermeisterin und Bürgermeister zeigen Sie jeden Tag aufs Neue: Demokratie ist nichts Abstraktes, sondern sie entsteht durch die tägliche Praxis des Miteinanders. Ich wünsche mir, dass Sie sagen: Wir als Stadt oder Gemeinde, wir sind dabei beim Ehrentag am 23. Mai 2026! Sie wissen am besten, was Ihre Kommune braucht, wo Unterstützung benötigt wird, welche bereits bestehenden Formen des ehrenamtlichen Engagements einbezogen werden können. Planen Sie eine Aktion, begeistern Sie andere dafür! Bringen Sie die verschiedenen Akteure aus Wirtschaft, Kultur und Bildung, aus Vereinen und allen Organisationen, die ihr direktes Umfeld ein Stückchen besser machen, in Ihrer Kommune zusammen. Damit aus den vielen kleinen Ideen und Aktionen etwas Großes entsteht: Der Ehrentag. Ein Mosaik der Gemeinsamkeit in allen Teilen Deutschlands, in dem wir erleben, dass wir verschieden sein können und trotzdem zusammengehören. Ein Tag, der uns verbindet. Für Dich. Für uns. Für alle. ■

Der Ehrentag – braucht Engagement

Am 23. Mai 2026 feiern Engagierte in ganz Deutschland den Ehrentag mit einer bundesweiten Mitmachaktion: Der Ehrentag. Für dich. Für uns. Für alle. Bundespräsident Frank-Walter Steinmeier ist Initiator und Schirmherr des Ehrentages. Dieser wird in Zusammenarbeit mit der Deutschen Stiftung für Engagement und Ehrenamt (DSEE) umgesetzt. Als Unterstützer konnten bislang die Deutsche Postcode Lotterie und die ZEIT STIFTUNG BUCERIUS gewonnen werden.

Weitere
Infos sowie
Kontaktmöglichkeiten
speziell für Kommunen
unter
[WWW.EHRENTAG.
DE](http://WWW.EHRENTAG.DE)



Engagement findet vor Ort statt – und macht Freude

Engagement und Ehrenamt spielen in allen Kommunen eine wichtige Rolle. Aber wie gelingt es Kommunen, Ehrenamtliche am besten zu unterstützen? Und wie kann ich dafür sorgen, dass diese Unterstützung dauerhaft in der Kommunalverwaltung etabliert wird? Diesen Fragestellungen widmeten sich im Frühsommer die Deutsche Stiftung für Engagement und Ehrenamt (DSEE) gemeinsam mit dem Deutschen Städtetag, dem Deutschen Landkreistag und dem Deutschen Städte- und Gemeindebund sowie dem Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit und Gleichstellung des Landes Sachsen-Anhalt und der Landesarbeitsgemeinschaft der Freiwilligenagenturen Sachsen-Anhalt bei der Tagung #kommunal Engagiert Praktiker aus Kommunalverwaltungen in Halle (Saale). 150 Teilnehmende diskutierten in Halle (Saale) unter anderem auch mit der Staatsministerin für Sport und Ehrenamt Dr. Christiane Schenderlein, DStGB-Vizepräsident Bernward Küper, vielen Bürgermeisterinnen und Bürgermeistern, Ehrenamtskoordinatoren und weiteren Vertretern von Bund und Ländern. Malu Dreyer, ehemaligen Ministerpräsidentin von Rheinland-Pfalz, stellte ihre Position entlang von acht Thesen vor:

1. Bürgerschaftliches Engagement ist konstitutiv und systemrelevant für das demokratische Gefüge in Deutschland.

2. Auf die kommunale Ebene kommt es dabei besonders an. Sie bedarf einer nachhaltigen, konsequenten Unterstützung durch Land und Bund.
3. Wir brauchen junge Leute im Engagement. Es gilt so früh wie möglich zu lernen, wie man sich einbringen und engagieren kann.
4. Bürokratie muss abgebaut und bestehende Spielräume sollten ausgenutzt werden. Daneben sind Beratung und Begleitung Engagierter und ehrenamtlicher Strukturen essentiell.
5. Digitalisierung sollte auch im Engagement als Chance genutzt werden.
6. Gemeinsam sollte eine Kultur der Anerkennung und eine Begegnung auf Augenhöhe zwischen Engagierten, Verwaltung und Politik geschaffen werden. Aus- und Weiterbildung sind dabei für alle Beteiligten wichtig.
7. Förderung sollte auch in Strukturen von Engagement und Ehrenamt investiert werden.
8. Engagement und Ehrenamt sind unverzichtbar für unsere Demokratie.

Malu Dreyer ermunterte die Teilnehmenden, trotz aller Widrigkeiten im Alltag nicht die Freude zu verlieren. Denn das ist etwas, was Engagement und Ehrenamt ausmacht.

Weitere
Themen, Thesen und
Inhalte von der
Tagung unter
WWW.DEUTSCHE-STIFTUNG-ENGAGEMENT-UND-EHRENAMT.DE

INTERVIEW



"MEHR PRIORISIERUNG UND VERBINDLICHKEIT AUF ALLEN FÖDERALEN EBENEN"

Interview mit Michael Dreier | Bürgermeister Stadt Paderborn und Vorsitzender des DStGB-Digitalausschusses

STADT & GEMEINDE DIGITAL: Herr Dreier, wie steht es um die Verwaltungsdigitalisierung in den Kommunen zu Beginn der neuen Legislaturperiode?

MICHAEL DREIER: Wir tun eine Menge, um bei der Digitalisierung voranzukommen, aber die Rahmenbedingungen sind sehr schwierig. Der Personal- und Fachkräftemangel, der Aufgabenzuwachs und die finanzielle Situation lassen den allermeisten Kommunen kaum noch Luft zum Atmen.

Demgegenüber wächst die Erwartungshaltung von Bürgerinnen, Bürgern und Unternehmen sowie der Druck, durch die Digitalisierung zu einem attraktiven Lebens- und Wirtschaftsstandort zu werden. Hier bietet die Verwaltungsdigitalisierung riesige Chancen, den Personalaufwand und auch Kosten zu reduzieren und Aufgaben effizienter zu erledigen. So können wir auch unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter entlasten, denn wir haben ja vielfach bereits jetzt Engpässe beim Personal. Wir müssen diese Chancen aber eben auch nutzen.

Insgesamt geht es bei der Verwaltungsdigitalisierung zwar voran, aber leider immer noch zu langsam. Digitale Angebote für Bürgerinnen und Bürger werden mehr, sind aber immer noch nicht flächendeckend verfügbar. Da haben wir Nachholbedarf. Hinzu kommen wichtige Vorhaben, wie etwa die Registermodernisierung oder die Deutsche Verwaltungscould. Diese sind zwar in der Umsetzungsphase, allerdings noch längst nicht in der Fläche verfügbar. Wichtig ist mir eine Botschaft: Es geht den Kommunen nicht darum, digitaler Vorreiter zu sein. Es geht vielmehr um die notwendige Handlungsfähigkeit der Kommunalverwaltungen und das Vertrauen der Bürgerinnen und Bürger und Unternehmen in den Staat.

STADT & GEMEINDE DIGITAL: *Sind die Pläne der Koalitionspartner sowie des sich im Aufbau befindlichen Digitalministeriums geeignet, diese Herausforderungen zu lösen?*

DREIER: Wir setzen hohe Erwartungen in die neue Bundesregierung und die Arbeit des Digitalministeriums. Zentrale Vorhaben, wie die Ende-zu-Ende-Digitalisierung, der Grundsatz „digital only“ sowie die konsequente Umsetzung der Registermodernisierung müssen jetzt zügig umgesetzt werden. Dies setzt eine Priorisierung und mehr Verbindlichkeit auf allen föderalen Ebenen voraus. Das neue Digitalministerium muss schnellstmöglich handlungsfähig werden und die Kommunen auf Augenhöhe beteiligen. Gleichzeitig müssen die Ankündigungen im Koalitionsvertrag konkretisiert, von Bund und Ländern dauerhaft finanziert und die Implementierung in den Kommunen ausreichend unterstützt werden. Was zu meinem Bedauern gänzlich bei den Plänen fehlt, ist das Thema „Smarte Städte und Regionen“. Wir verpassen hier immense Chancen der Digitalisierung, wenn wir die Möglichkeiten der datenbasierten digitalen Vernetzung in den Kommunen nicht weiter vorantreiben und in die Fläche bringen.

STADT & GEMEINDE DIGITAL: *Sie sind Vorsitzender des erst im Mai gegründeten Digitalausschusses des DStGB: Was sind die wichtigsten Themen der Gründungssitzung gewesen?*

DREIER: Ich bin froh, dass wir nun ein solches Gremium im Deutschen Städte- und Gemeindebund haben. Hier können

wir aus der direkten Perspektive der Kommunen die Digitalthemen diskutieren und entsprechende Forderungen formulieren. In unserer ersten Sitzung haben wir über den hohen Stellenwert der flächendeckenden Digitalisierung für die Funktionsfähigkeit des Staates, die dauerhafte und umfassende Unterstützung der Kommunen bei der Umsetzung der digitalen Transformation und den besseren Zugang zu digitalen Lösungen gesprochen. Die Bedrohung der Kommunen durch Cyberangriffe ist darüber hinaus ein wichtiges Thema. Weltweit gibt es immer mehr Hacker-Angriffe – angefangen bei den kleinsten Kommunen bis hin zu den größten Städten. Auch die Stadt Paderborn ist bereits betroffen gewesen.



» *Bund und Länder müssen endlich erkennen, dass die Digitalisierung der Verwaltung zuallererst in den Kommunen stattfindet. Der Bund muss den Kommunen kostenfrei Basiskomponenten, Basisdienste und Services, wie etwa das Nutzerkonto und ID-Werkzeuge, bereitstellen.«*

Michael Dreier
Bürgermeister Stadt Paderborn
und Vorsitzender des
DStGB-Digitalausschusses

STADT & GEMEINDE DIGITAL: *Welche konkreten Erwartungen und Positionen adressiert der Digitalausschuss?*

DREIER: Bund und Länder müssen endlich erkennen, dass die Digitalisierung der Verwaltung zuallererst in den Kommunen stattfindet. Der Bund muss den Kommunen kostenfrei Basiskomponenten, Basisdienste und Services, wie etwa das Nutzerkonto und ID-Werkzeuge, bereitstellen. Ich bin gespannt, ob und wie dies über den geplanten Deutschland-Stack im Rahmen des Digitalministeriums gelingt. Zudem brauchen wir verbindliche Schnittstellen und Standards sowie die Unterstützung bei der Implementierung und Umsetzung von digitalen Lösungen. Die Kommunen erkennen ihre Verantwortung für die Verwaltungsdigitalisierung ausdrücklich an, müssen aber technisch, organisatorisch, finanziell und personell in die Lage versetzt werden, diese auch wahrnehmen zu können. Die Digitalisierung entfaltet vor allem dann ihre Potenziale, wenn sich die entwickelten Lösungen skalieren lassen.

Nicht alles muss überall neu entwickelt werden. Schließlich müssen wir das Thema „Smarte Städte und Regionen“ in die Fläche bringen. Wir brauchen in diesem Bereich Informationsbereitstellung, Unterstützung beim Kompetenzaufbau und einen einfachen Zugang zu digitalen Lösungen.

STADT & GEMEINDE DIGITAL: *Damit können wir jedoch nur einen Teil der Herausforderungen lösen, oder?*

DREIER: Ja, das ist richtig. Denn vielfach fehlt vor Ort das



Ausschuss Digitalisierung des Deutschen Städte- und Gemeindebundes. Am 5. Juni 2025 in Berlin fand die konstituierende Sitzung statt.

Personal und das Know-how, um die Digitalisierung umzusetzen. Dabei ist zu bedenken, dass rund 8000 der knapp 11.000 Kommunen weniger als 5000 Einwohner haben und dementsprechend kaum über digitale Kompetenzen in den Verwaltungen verfügen. Gleichzeitig bestehen immer wieder erhebliche Wissenslücken und Planungsunsicherheiten, die die digitalen Angebote des Bundes und der Länder, die Rahmenbedingungen und das weitere Vorgehen betreffen. Das gilt übrigens gleichermaßen für das Thema Cybersicherheit, das wir nicht getrennt betrachten sollten. Es muss gelingen, die Städte und Gemeinden besser gegen Attacken zu schützen, denn gerade die kleineren werden es nicht allein schaffen.

STADT & GEMEINDE DIGITAL: *Wie hat sich die Gefährdungslage denn in den letzten Jahren entwickelt?*

DREIER: Die Angriffe nehmen zu und wir müssen uns darauf einstellen, dass auch immer mehr Kommunen das Ziel von Cyberattacken sein werden. Wie groß die Bedrohung bereits jetzt ist, macht eine aktuelle Erhebung des DStGB deutlich: Danach ist jede vierte Kommune in den letzten zwei Jahren Ziel einer Cyberattacke geworden.

STADT & GEMEINDE DIGITAL: *Wie können denn wirksame Konzepte gegen solche Angriffe aussehen?*

DREIER: Wir müssen noch stärker als bisher auf Zusammenarbeit aller Ebenen setzen: Mehr Informationsaustausch, stabile Kooperationen, Standards und harmonisierte Meldekettten bei Sicherheitsvorfällen müssen Teil einer gesamtstaatlichen Strategie gegen hybride Bedrohungen sein. Natürlich brauchen wir auch hierfür die erforderlichen finanziellen Mittel und mehr Know-how in den Kommunen. Das grundsätzliche Bekenntnis zu mehr IT-Sicherheit lässt sich aus dem Koalitionsvertrag klar herauslesen. Es muss gelingen, dass wir das Schutzniveau erhöhen und gleichzeitig Strukturen schaffen, die im Fall eines Angriffs schnell Unterstützung leisten. Notwendig ist eine föderale Cybersicherheitsarchitektur, die alle mitnimmt. Denn in einer vernetzten Welt bietet sich an jeder Schwachstelle ein potenzieller Angriffspunkt.

STADT & GEMEINDE DIGITAL: *Herzlichen Dank für das Gespräch! ■*



UPGRADE BEIM CYBERSCHUTZ

WIE KOMMUNALE EINRICHTUNGEN SICH BESSER VOR DIGITALEN BEDROHUNGEN SCHÜTZEN KÖNNEN

Claudia Plattner | Präsidentin des Bundesamtes für Sicherheit in der Informationstechnik (BSI)

Kommunen geraten immer mehr ins Fadenkreuz von Cyberangriffen – und das häufig schutzlos. Das ist keine Neuigkeit, aber Besserung ist bisher nicht in Sicht, denn: Während Deutschlands Rathäuser immer digitaler werden, bleibt die Umsetzung von IT-Sicherheitsstandards vielerorts auf der Strecke.

Dem steht eine angespannte und mittlerweile überaus komplexe Bedrohungslage im Cyberraum gegenüber. Angriffe mit Erpressertrojanern (Ransomware), lahmgelegte Verwaltungsnetze und gestohlene Daten sind keine Ausnahme mehr, sondern schon beinahe Alltag. Gerade Kommunen sind häufig leichte, noch unzureichend geschützte Ziele, und die Schadwirkung von Ransomware-Angriffen ist nicht zu unterschätzen – Opfer haben danach häufig mit monatelangen Ausfallzeiten zu kämpfen.

Es ist wichtig, dass Kommunen sich klarmachen: Die Frage lautet nicht, ob sie angegriffen werden, sondern wann. Besonders besorgniserregend: Viele Städte und Gemeinden sind sich der Gefahr durchaus bewusst und würden lieber gestern als heute ihre Cyberresilienz erhöhen.

Doch es fehlt an Geld, Personal und methodischer sowie technischer Expertise. Die Folge ist ein großes, weit geöffnetes digitales Einfallstor mitten in der öffentlichen Daseinsfürsorge in Zeiten, in denen Vertrauen in staatliches Verwaltungshandeln so wichtig wie schon lange nicht mehr ist. Kann eine Kommune der Daseinsfürsorge nicht mehr nachkommen, hat das gravierende, spürbare und direkte Auswirkungen auf Bürgerinnen und Bürger. Sozialleistungen können nicht mehr ausgezahlt, Fahrzeuge nicht mehr zugelassen, Geburten nicht beurkundet werden.

KOOPERATION GEWINNT

Aber was muss sich ändern, bevor der nächste Angriff kommt? Die Herausforderung, sich gegen Cyberangriffe zu wappnen, muss Chefinnen- und Chefsache sein – und kann nur gemeinsam mit starken internen und externen Partnern bewältigt werden. Bei IT-Sicherheit gilt ausnahmslos: Kooperation gewinnt! Städten und Gemeinden lege ich daher mit Nachdruck ans Herz, sich zusammenzutun, Synergien zu bilden und Aufgaben im pragmatischen Schulterschluss dorthin zu verlagern, wo Ressourcen und Kompetenzen für mehr Cybersicherheit vorhanden sind. Dies kann zum Beispiel durch die Förderung der interkommunalen Zusammenarbeit oder den Anschluss an einen Zweckverband, aber auch durch die Beauftragung von externen IT-Dienstleistern erfolgen. Gerade in Zeiten des Fachkräftemangels können letztere eine wichtige Rolle spielen.

GANZHEITLICHES CYBERLAGEBILD

Klar ist: Kommunale Cybersicherheit braucht dringend ein Upgrade. Wir als BSI, als Cybersicherheitsbehörde Deutschlands, würden den Kommunen dabei gerne mehr Hilfe und Unterstützung anbieten, dürfen dies aber nur in sehr geringem Umfang tun, denn Cybersicherheit in Kommunen ist Ländersache. Mit vielen Bundesländern arbeitet das BSI derzeit auf Basis von Kooperationsvereinbarungen zusammen. Mit Unterstützung des Bundesministeriums des Innern (BMI) werden wir die Zusammenarbeit mit den Ländern weiter vertiefen: In entsprechenden Beratungen am Rande der Ständigen Konferenz der Innenminister und -senatoren der Länder (IMK) sowie im deutschen IT-Planungsrat wurden bereits erste konkrete Lösungsansätze besprochen. Im Fokus der Bemühungen steht neben Notfall- und Krisenübungen und gemeinsamer Tool-Nutzung zur Angriffserkennung ein ganzheitliches Cyberlagebild für Deutschland. Alle genannten Aspekte werden sich auch positiv auf die kommunale Cybersicherheitslage auswirken.



» Klar ist: Kommunale Cybersicherheit braucht dringend ein Upgrade. Wir als BSI, als Cybersicherheitsbehörde Deutschlands, würden den Kommunen dabei gerne mehr Hilfe und Unterstützung anbieten, dürfen dies aber nur in sehr geringem Umfang tun, denn Cybersicherheit in Kommunen ist Ländersache.«

Claudia Plattner
Präsidentin des Bundesamtes
für Sicherheit in der
Informationstechnik (BSI)

Aktuell ist unser Handlungsspielraum zur Unterstützung von Kommunen allerdings noch sehr eng. Nichtsdestotrotz unterstützen wir Kommunen beim Einstieg und bei der Etablierung von Informationssicherheit. Neben individuellen Sensibilisierungs- und Workshopformaten fördern wir die Vernetzung und den Austausch. Für kleinere Kommunen haben wir eine niedrigschwellige und ressourcenschonende Einstiegsebene in den IT-Grundschutz – und damit in die Informationssicherheit – entwickelt. Mit dem „Weg in die Basis-Absicherung“ (WiBA) ^[1] können Kommunen anhand von Checklisten mit einfachen Prüffragen und zugehörigen Hilfsmitteln die dringlichsten Aufgaben selbst identifizieren und umsetzen, um das Sicherheitsniveau mit schnell umsetzbaren Maßnahmen signifikant zu erhöhen. Ohne eigene Methodikenkenntnisse können Kommunen auf diese Weise einen großen und wesentlichen Schritt in Richtung Cyberresilienz gehen.

NOTFALLMANAGEMENT

Übrigens sind IT-Krisen nicht nur ein Thema der IT-Sicherheit. Sie müssen unbedingt in der allgemeinen Notfall- und Krisenorganisation einer Kommune berücksichtigt werden. Gemeinsam mit dem Bundesamt für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe (BBK) haben wir daher einen Wegweiser zur Bewältigung und Prävention kommunaler IT-Krisen ^[2] herausgegeben, mit dem sich Städte und Gemeinden gezielt auf den Ernstfall vorbereiten können. Der Wegweiser bietet kommunalen Verwaltungen einen niedrigschwelligen Einstieg in das Thema IT-Gefahrenlagen. Ziel ist es, Daten und Infrastrukturen effektiver vor Gefahren zu schützen, um Folgen von Cyberangriffen so gering wie möglich zu halten.

Wir dürfen uns nichts vormachen: Einen hundertprozentigen Schutz wird es nie geben. Die gute Nachricht ist aber: Man kann mit zielgerichteten präventiven Maßnahmen sehr schnell echte Mehrwerte generieren und die Auswirkungen des Ernstfalls sowohl in der Länge als auch in der Tiefe erheblich verkleinern. ■

¹ <https://www.bsi.bund.de/dok/wiba>

² https://www.bsi.bund.de/SharedDocs/Downloads/DE/BSI/Sicherheitsberatung/Land-Kommune/Handreichung_Kommunale_IT-Krisen.pdf



Zukunft. Machen.

Agenda für eine neue Dynamik.

Deutschland kann mehr – mehr als in den letzten Jahren deutlich geworden ist. Dazu muss unser Land endlich vom „Reden“ ins „Machen“ kommen. Von einem Aufschwung müssen alle Menschen in Deutschland profitieren. Wir in der Sparkassen-Finanzgruppe verstehen uns dabei als „Möglichmacher“. Wir haben Vorschläge, was verändert werden muss, um gemeinsam eine neue Dynamik zu entfachen.



Erfahren Sie mehr über
unsere Vorschläge unter
www.dsgv.de/zukunftmachen



Weil's um mehr als Geld geht.

VOM „DIE DA OBEN“ ZUM WIR. DIE ENTWICKLUNG DER ZUSAMMENARBEIT BEI DIGITALTHEMEN ZWISCHEN LAND UND KOMMUNEN IN SACHSEN-ANHALT

Die Digitalisierung der öffentlichen Verwaltung verlangt ein neues Miteinander zwischen Land und Kommunen. Besonders die Umsetzung des Onlinezugangsgesetzes (OZG) macht deutlich, dass weder Land noch Kommunen die Herausforderungen alleine bewältigen können: Die Einführung eines einheitlichen Bürgerportals, die standardisierte Anbindung von Fachverfahren an EfA-Leistungen („Einer für Alle“), der Aufbau sicherer Schnittstellen für digitale Anträge oder die Integration von Online-Bezahlungsfunktionen sind nur einige Beispiele dafür, wie eng beide Ebenen zusammenspielen müssen. In Sachsen-Anhalt hat sich gerade diese Beziehung grundlegend verändert. Aus vormalig großer Distanz, häufigem Gegeneinander und wechselseitiger Skepsis ist eine partnerschaftliche, dialog- und lösungsorientierte Kooperation geworden. Land und Kommunen bringen ihre jeweiligen Perspektiven und Stärken heute gemeinsam ein – und schaffen so erst die Voraussetzung für nachhaltige und flächendeckende digitale Verwaltungsangebote.

CIO IM DIREKTEN AUSTAUSCH MIT KOMMUNEN

Den Auftakt für diesen Wandel markierte das CIO-Projekt 2023¹. Ziel war es, alle 133 hauptamtlich verwalteten Kommunen direkt anzusprechen und mit den Hauptverwaltungsbe-

amten persönlich ins Gespräch zu kommen. Im Mittelpunkt standen dabei die alltäglichen, aber oft vernachlässigten Digitalthemen der kommunalen Praxis: Schnittstellenprobleme bei Fachverfahren, Fragen zur IT-Sicherheit, der Bedarf an standardisierten Antragsverfahren und die Einführung digitaler Bürgerdienste. Durch den persönlichen und wertschätzenden Austausch entstand erstmals ein gemeinsames Problembewusstsein – und der Grundstein für eine neue Beziehung zwischen Land und Kommune, die auf Zuhören, Verstehen und Miteinander abzielt.

WORKSHOPS ALS PLATTFORM FÜR GEGENSEITIGES LERNEN

Zwei landesweite Workshops boten dann die Gelegenheit, Vertreterinnen und Vertreter von Land und Kommunen an einen Tisch zu bringen. Im Fokus standen dabei die großen OZG-Themen: Wie gelingt die Integration von EfA-Leistungen in die Verwaltungsprozesse vor Ort? Wie können Standards und Schnittstellen so gestaltet werden, dass sowohl kleine als auch große Kommunen mitziehen können? Und wie lassen sich Sicherheit und Datenschutz auf dem aktuellsten Stand gewährleisten? Die Workshops machten deutlich: Nur im direkten Austausch lassen sich solche ressort- und ebenenübergreifenden Herausforderungen wirklich adressieren.

¹ CIO-Projekt des Landes Sachsen-Anhalt



» *Besonders die Umsetzung des Onlinezugangsgesetzes (OZG) macht deutlich, dass weder Land noch Kommunen die Herausforderungen alleine bewältigen können: Die Einführung eines einheitlichen Bürgerportals, die standardisierte Anbindung von Fachverfahren an EfA-Leistungen („Einer für Alle“), der Aufbau sicherer Schnittstellen für digitale Anträge oder die Integration von Online-Bezahlungsfunktionen sind nur einige Beispiele dafür, wie eng beide Ebenen zusammenspielen müssen.«*



Diese Formate öffneten den Raum für einen ehrlichen und konstruktiven Dialog, der viele alte Barrieren abbaute und neues Vertrauen entstehen ließ.

VOM EINZELPROJEKT ZUM SYSTEMATISCHEN MITEINANDER

Das CIO-Projekt war weit mehr als eine einmalige Bestandsaufnahme. Es veränderte die Perspektive von allen Beteiligten: Digitalisierung wurde zur echten Gemeinschaftsaufgabe, bei der Themen wie sichere Authentifizierung, Datenschutz oder Schnittstellenmanagement gemeinsam priorisiert und systematisch bearbeitet wurden. Das Land wandelte sich vom klassischen Vorgabengeber zum Partner und Impulsgeber, der Lösungen gemeinsam mit den Kommunen entwickelte – und damit die Grundlage für nachhaltige Fortschritte und Akzeptanz schuf.

MASSNAHME 41: MITTELVERWENDUNG MIT KOMMUNENBEZUG

Einen ersten sichtbaren Erfolg dieser neuen Zusammenarbeit stellte die auf konkrete kommunale Bedarfe ausgerichtete Verwendung der Mittel aus der Maßnahme 41 des Corona-Sondervermögens dar. Sie ermöglichte gezielte

(Anschub-) Finanzierung dort, wo kommunale Bedarfe besonders drängten – etwa bei der technischen Anbindung von EfA-Leistungen an Fachverfahren zur Ende-zu-Ende-Digitalisierung oder der Einführung von Lösungen für mehr IT-Sicherheit. Wichtig: Nicht mehr Einzelinteressen standen im Mittelpunkt, sondern gemeinsame, übergreifende Lösungen, die vielen Kommunen gleichermaßen zugutekamen.

GDST-PROJEKT: KOOPERATION NACHHALTIG VERANKERN

Mit dem Folgeprojekt „Gemeinsam Digital für Sachsen-Anhalt“² (GDST) wurde der eingeschlagene Weg systematisch weitergeführt und verstetigt. Mehr als 85 Beteiligte aus 36 Kommunen und Institutionen arbeiten heute in vier agilen organisierten Arbeitsgruppen an Themen wie Strategie, Organisation, Umsetzung und Technik. Im Zentrum stehen sogenannte „Spotlights“ – konkret priorisierte Handlungsfelder, etwa die Integration von Online-Diensten in kommunale Fachverfahren, die Entwicklung modularer Digitalisierungskomponenten (MODUL-F), der eGovernment-Marktplatz oder das Digital-Lotsen-Programm. Mit diesem Ansatz wird ressort- und ebenenübergreifende Zusammenarbeit strukturell und methodisch verankert – und kann damit dauerhaft wirken. Das Projekt stößt auch über die Landesgrenzen

² [GDST-Projektwebseite](#)



hinaus auf so positive Resonanz, dass es kürzlich beim eGovernment-Wettbewerb in der Kategorie „Verwaltungs- transformation durch Organisations- und Veränderungsmanagement“ die Finalrunde erreicht hat.³

VON DER RESSORTGRENZE ZUR LÖSUNGSSALLIANZ

Die neue Qualität der Zusammenarbeit spiegelt sich im Alltag vieler Kommunen wider. Das Ministerium für Infrastruktur und Digitales (MID) sieht sich heute nicht mehr nur als Geldgeber, sondern als methodischer Partner und Lotse bei der Digitalisierung. Kommunikationswege sind kürzer, Entscheidungsprozesse transparenter und die Bereitschaft, sich gegenseitig zu unterstützen, spürbar gestiegen. Das neue „Wir-Gefühl“ trägt dazu bei, dass Digitalprojekte nicht mehr am Widerstand klassischer Strukturen scheitern, sondern gemeinsam zum Erfolg geführt werden.

DIENTE FÜR KOMMUNEN – SACHSEN-ANHALT GEHT WEITER

Ein besonders zukunftsweisender Schritt ist die laufende Machbarkeitsstudie „Zentrale Serviceangebote für starke Kommunen“ (ZSA): Während Rheinland-Pfalz und andere Länder ihren Kommunen bereits zentrale technische Platt-

formen, Beratung und Förderung bieten, prüft Sachsen-Anhalt, wie ausgewählte digitale Verwaltungsleistungen durch eine Organisationseinheit gebündelt für die Kommunen erbracht werden können. Hier wird die Verantwortung zusammengeführt – ein innovativer Schritt, um Doppelarbeit zu vermeiden und Synergieeffekte zu heben. Damit wird der Gedanke der Kooperation auf eine neue Stufe gehoben und das klassische Silodenken konsequent aufgebrochen.

FAZIT

Sachsen-Anhalt zeigt: Verwaltungsdigitalisierung und OZG-Umsetzung gelingen am besten dort, wo Land und Kommunen ihre Kräfte bündeln und gemeinsam handeln. Der Wandel von „die da oben“ zum „Wir“ macht den Unterschied – und liefert eine Blaupause für andere Bundesländer, die ihre Digitalstrategie auf ein partnerschaftliches Fundament stellen wollen. ■

Quellen:

[Land unterstützt Kommunen bei der OZG-Umsetzung - rlp.de, Digitale Verwaltung - Förderprogramme für Kommunen, Priorisierte Umsetzung von OZG-Fokusleistungen - RLP, Weniger Behördengänge, mehr On-line-Services: Rheinland-Pfalz treibt Verwaltungsdigitalisierung voran](#)

³ Finalistenrunde des eGovernment-Wettbewerbs

Ihr verlässlicher Partner für digitale Passbilder in Deutschland: dm-drogerie markt



Mehr als 20.000 Menschen nutzen täglich den dm-Passbildservice. Seit Mai 2025 ist die elektronische Übermittlung von Passbildern an Bürgerbüros mit wenigen Ausnahmen gesetzlich verpflichtend. Mit viel Engagement und technischem Know-how haben

wir unseren Passbildservice digitalisiert. Als Wegbegleiter des Fortschritts unterstützen wir damit aktiv die Einführung des neuen digitalen Passbildverfahrens bei den Bürgerbüros – deutschlandweit, sicher und zuverlässig.



BLEIBT ES ANDERS?

DURCH EIN EIGENES MINISTERIUM SOLL DIE DIGITALISIERUNG IN DEUTSCHLAND NEUEN SCHWUNG BEKOMMEN

Alexander Handschuh | DStGB

Mit dem „Ministerium für Digitales und Staatsmodernisierung“ will sich der Bund in der laufenden Legislaturperiode neu aufstellen. Damit soll der Ankündigung im Koalitionsvertrag, eine auf „Souveränität, Innovation und gesellschaftlichen Fortschritt“ ausgerichtete Digitalpolitik umzusetzen, Rechnung getragen werden. Gleichzeitig soll das neue Haus dabei helfen, ein weiteres zentrales Ziel der Bundesregierung zu erreichen: Die Koalition hat sich eine „echte Staatsreform“ mit einem neuen Leitbild für die Verwaltung vorgenommen. Auch hier soll eine durchgehend digitale Verwaltung mit einem konsequenten „digital-only“-Grundsatz eine zentrale Rolle spielen. Anfang Mai hat das Ministerium für Digitales und Staatsmodernisierung (BMDS) seine Arbeit

aufgenommen. Mit Dr. Karsten Wildberger hat ein Minister die Leitung übernommen, der bisher in Führungspositionen in der Wirtschaft tätig war. Kann das ambitionierte Vorhaben gelingen oder bleibt die Digitalisierung auch in den kommenden Jahren hinter den Erwartungen zurück?

„Ich kann nicht sagen, ob es besser wird, wenn es anders wird. Aber so viel kann ich sagen: Es muss anders werden, wenn es besser werden soll“, lautet ein bekanntes Zitat des Philosophen Georg Christoph Lichtenberg. Dieser Gedanke aus dem 18. Jahrhundert kann auch auf die Verwaltungsdigitalisierung in Deutschland 2025 Anwendung finden. Insofern erscheint es sinnvoll, dem Ansatz der neuen Koalition,



» Ich kann nicht sagen, ob es besser wird, wenn es anders wird. Aber so viel kann ich sagen: Es muss anders werden, wenn es besser werden soll«

Georg Christoph
Lichtenberg



die Digitalpolitik anders aufzustellen, erst einmal wohlwollend und chancenorientiert zu begegnen. Die bisherigen Zuständigkeiten für Digitalpolitik auf Bundesebene waren zersplittert und zwischen sehr vielen Ressorts aufgeteilt. So lagen beispielsweise die Kompetenzen für Verwaltungsdigitalisierung und Cybersicherheit im Innenministerium, der Ausbau digitaler Infrastrukturen im Verkehrs- und Digitalministerium, die Start-Up-Förderung und Teile der Datenpolitik im Wirtschaftsministerium. Mit dem neuen Ministerium ist es gelungen, alle diese Bereiche unter einem Dach zu bündeln. Dies ist ein erster und sinnvoller Schritt, um eine Digitalpolitik „aus einem Guss“ zu gewährleisten.

Über ein eigenes Digitalministerium wurde schon lange diskutiert. Skeptiker haben der Etablierung eines eigenen Ressorts immer entgegengehalten, dass es kaum möglich sei, es mit ausreichend Kompetenzen auszustatten, da viele Zuständigkeiten aus anderen Ministerien herausgelöst werden müssten. Zumindest in diesem Punkt deutet einiges darauf hin, dass die Bedenken unbegründet waren. Das BMDS ist von seinem Zuschnitt so stark aufgestellt, dass es Wirkung entfalten kann. Ein besonders scharfes

Schwert, das der neue Minister in die Hand bekommen hat, ist der sogenannte Zustimmungsvorbehalt für wesentliche IT-Ausgaben des Bundes. So soll verhindert werden, dass weiterhin unabgestimmte und unkoordinierte Digitalisierungsprojekte der einzelnen Ressorts auf den Weg gebracht werden. Ein weiteres Argument gegen die Etablierung eines Digitalministeriums war, dass es viel Zeit brauchen werde, bis die Arbeitsfähigkeit hergestellt ist. Gerade mit Blick auf den Nachholbedarf bei der Digitalisierung und die hohe Innovationsgeschwindigkeit in diesem Bereich sei dies eine fatale Entwicklung. Diese Sorge scheint schon eher begründet. Die „BILD“-Zeitung urteilte vor wenigen Tagen über Minister Wildberger: „Sucht bisher noch alles – Räume, Möbel, Leute und ein Konzept.“

ZENTRALE DIGITALPOLITISCHE VORHABEN

Tatsächlich bleiben viele Vorhaben und strategischen Ziele des neuen Digitalministeriums bisher erstaunlich vage und oberflächlich. In den Verlautbarungen der ersten 70 Tage aus dem BMDS ist davon die Rede, dass der Staat „digitaler, schneller und leistungsfähiger“ werden soll. Zielsetzung ist

eine „nahtlos vernetzte digitale Verwaltung“, um „Effizienz, Geschwindigkeit und Nutzerfreundlichkeit“ zu steigern. Diese Pläne sind zweifellos richtig, allerdings wurden sie auch schon von den Vorgängerregierungen fast gleichlautend verkündet und sind schließlich nicht umgesetzt worden. Die Frage wird sein, ob es auch in neuen Strukturen bei unerfüllten Versprechen bleibt.

Bei einem etwas genaueren Blick in die bisherigen Ankündigungen werden einige zentrale Vorhaben umrissen. So sollen vom Bund digitale Werkzeuge sowie Plattformen bereitgestellt werden, die auch Ländern und Kommunen zur Verfügung stehen. Über einen sogenannten „Deutschland-Stack“ soll ein gemeinsames digitales System die bisherigen Insellösungen in den einzelnen Ländern und Kommunen ersetzen. Er soll „interoperabel, sicher und an europäische Standards anschlussfähig“ sein und Künstliche Intelligenz sowie Cloud-Dienste integrieren. Zudem sollen Verwaltungsleistungen vollständig digital angeboten werden.

Einen Schwerpunkt bilden zudem die Pläne zur Verbesserung des Zugangs zu digitalen Verwaltungsleistungen über ein Bürgerkonto in Verbindung mit einer digitalen Identität. Hier setzt das Ministerium neben der Bund-ID vor allem auf die sogenannte „EUDI-Wallet“, eine Art digitaler Brieftasche. Sie soll den Bürgerinnen und Bürgern sowie den Unternehmen eine sichere Identifikation, Authentifizierung und digitale Bezahlung auch über die eigentlichen Verwaltungsleistungen hinaus ermöglichen. Zentrales Prinzip der Digitalisierungsvorhaben soll zudem die digitale Souveränität sein, um europäische Anbieter zu stärken und Abhängigkeiten zu reduzieren.

UMSETZUNGSHÜRDEN BLEIBEN BESTEHEN

Zu den konkreten Plänen beim „Deutschland-Stack“ und der digitalen Identität ist bislang noch wenig bekannt.

Die Bund-ID als bundesweit einheitliches Nutzerkonto zur Identifizierung findet sich bereits im sogenannten „OZG 2.0“ aus dem vergangenen Jahr, ist aber noch nicht flächendeckend ausgerollt. Unklar ist, wie diese einheitliche ID mit dem Vorhaben der „EUDI-Wallet“ verzahnt werden soll. Klar ist, dass diese beiden Komponenten von Beginn an gemeinsam gedacht werden müssen, um nicht parallele Strukturen zu schaffen und unnötige Aufwände in den Verwaltungen zu verursachen. Zudem gab es bereits vor einigen Jahren verschiedene „Wallet“-Ideen, die zum Ziel hatten, den Zugang zu öffentlichen und privatwirtschaftlichen digitalen Angeboten zu vereinheitlichen. Sie sind alle gescheitert. Es bleibt zu hoffen, dass der erneute Anlauf mit der „EUDI-Wallet“, der auf die eIDAS-Verordnung der EU zurückgeht, erfolgreicher sein wird.



» *Der „Deutschland-Stack“ soll gemeinsam mit den Ländern und der Privatwirtschaft entwickelt werden, eine Beteiligung der sogenannten „Hyperscaler“ schließt Minister Wildberg nicht aus. Entscheidend wird sein, dass eine Nutzung für alle föderalen Ebenen attraktiv ist. Vor diesem Hintergrund müssen auch die Kommunen an der Entwicklung auf Augenhöhe beteiligt werden.*

Alexander Handschuh
Beigeordneter und Sprecher
beim DStGB

Beim „Deutschland-Stack“ ist noch vollkommen unklar, was er beinhalten soll und wie er aufgebaut sein wird. Ein Stack im technischen Sinne ist eine Sammlung aufeinander aufbauender, interoperabler Software. Der „Deutschland-Stack“ soll bis zum Jahr 2028 schrittweise aufgebaut werden und aus verschiedenen Komponenten bestehen. Ein Blick in andere Staaten zeigt, dass in einem solchen Stack neben Lösungen zur Identifikation (also Bund-ID und EUDI-Wallet) auch Dienste zur Interaktion (rückkanalfähige Kommunikationsangebote, Bezahldienste) sowie Systeme zum Datenaustausch enthalten sind. Es wird also um eine aufeinander abgestimmte Sammlung von Komponenten und Diensten für die digitale Verwaltung gehen. Der „Deutschland-Stack“ soll gemeinsam mit den Ländern und der Privatwirtschaft entwickelt werden, eine Beteiligung der sogenannten „Hyperscaler“ schließt Minister Wildberg nicht aus. Entscheidend

wird sein, dass er so ausgestaltet ist, dass eine Nutzung für alle föderalen Ebenen attraktiv ist. Vor diesem Hintergrund müssen auch die Kommunen an der Entwicklung auf Augenhöhe beteiligt werden.



Eine große Bedeutung wird einer daher einer föderalen IT-Architektur zukommen, damit die verschiedenen Komponenten in einem Zusammenspiel genutzt werden können. Hier kann das neue Ministerium auf Vorarbeiten des IT-Planungsrates aufbauen und zur Festlegung von verbindlichen Schnittstellen und Standards von einer ebenfalls im „OZG 2.0“ verankerten Verordnungsermächtigung profitieren. Dennoch bleiben die Hürden, an denen eine erfolgreiche Verwaltungsdigitalisierung in Deutschland immer wieder gescheitert ist, bestehen: Zersplitterte Zuständigkeiten, eine heterogene Landschaft von Systemen und Fachverfahren sowie fehlende finanzielle Ressourcen werden die Digitalpolitik auch in der neuen Legislaturperiode vor Herausforderungen stellen.

REGISTERMODERNISIERUNG, „ONCE ONLY“ UND „DIGITAL ONLY“

Zur Umsetzung der im Koalitionsvertrag verankerten Ziele „Once Only“ und „Digital Only“ wird es entscheidend auf eine erfolgreiche Umsetzung der Registermodernisierung ankommen. „Once Only“, also die einmalige Dateneingabe durch Bürgerinnen und Bürger sowie Unternehmen, ist als Ziel im Koalitionsvertrag verankert. Es wird sogar noch durch ein geplanten „Datendoppelerhebungsverbot“ verstärkt. Dies kann erst ab dem Zeitpunkt Realität werden, ab dem der automatisierte Datenaustausch zwischen den verschiedenen nachweisführenden Stellen in Bund, Ländern und Kommunen funktioniert. Auch wenn der Staatsvertrag zum Herzstück, dem sogenannten „National Once Only Technical System (NOOTS)“ auf dem Weg ist, muss der Bund in den kommenden Jahren den Schwerpunkt darauf legen, die Registermodernisierung zum Erfolg zu führen. Diese Aufgabe „erbt“ das neue Digitalministerium von der Vorgängerregierung.

Der Grundsatz „digital only“, also der ausschließliche Einsatz digitaler Verfahren und Prozesse, ist für die Kommunen von großer Bedeutung. Wenn es gelingt, die bestehenden Doppelstrukturen aus analogen und digitalen Prozessen zu beseitigen, kann dies für eine deutliche Erleichterung in den Verwaltungen sorgen. Voraussetzung ist hierfür allerdings eine funktionierende, durchgehend digitale Struktur und ebenfalls der automatisierte Datenaustausch zwischen den verschiedenen Stellen.

BEDEUTET DIE VERÄNDERUNG AUCH VERBESSERUNG?

Mit dem neuen Ministerium sind gute Voraussetzungen für eine koordinierte und abgestimmte Digitalpolitik auf Bundesebene geschaffen worden. Dies ist ein erster Schritt, um die im Koalitionsvertrag verankerten Vorhaben schnell und ohne lange Abstimmungsnotwendigkeiten angehen zu können. Allerdings gilt dies nur für die Bundesebene und selbst dort gibt es noch vereinzelt Gerangel um die Zuständigkeiten, etwa im Bereich der Cybersicherheit. Viel schwieriger dürfte es werden, die Digitalisierung im Föderalstaat erfolgreich umzusetzen. Die in diesem Gefüge vorhandenen Herausforderungen werden durch das neue Ministerium nicht kleiner. Klar ist, dass es gelingen muss, bestehende Strukturen aufzubrechen, gerade mit Blick auf den Zugang zu digitalen Lösungen. Hier muss die Zugänglichkeit für Kommunen, gerade mit Blick auf die Auswahl der digitalen Angebote verbessert und die Beschaffung erleichtert werden. Ein „Deutschland-Stack“ mit aufeinander abgestimmten Softwarelösungen kann dabei ebenso helfen wie die verbindliche Definition von Schnittstellen und eine kuratierte Beschaffungsplattform, wie sie der IT-Planungsrat mit dem „Marktplatz der Zukunft“ gerade entwickelt.

Auch wenn sich die Organisationsform durch das neue Ministerium verändert hat, bleiben die Herausforderungen gleich. Noch fehlt es dem neuen Haus an Ideen, die über gute Ansätze hinausreichen. Aber vielleicht muss man dem BMDS mit Blick auf den Neuaufbau auch mehr als die üblichen 100 Tage einräumen, um erste Erfolge zu sehen. Zumindest die Einbindung der Kommunen kommt derzeit noch zu kurz und es muss klar sein, dass sich ein föderaler Staat nicht wie ein Unternehmen führen lässt.

Frei nach Lichtenberg lässt sich festhalten, dass es mit Blick auf die Strukturen durch das neue Digitalministerium zumindest schon einmal anders geworden ist. Ob es mit Blick auf die Digitalisierung auch besser wird, werden die kommenden vier Jahre zeigen. ■



ETTELN

EIN DORF ÜBERFÜHRT SICH SELBST AUS DER ANALOGEN IN DIE DIGITALE WELT

Ulrich Ahle | Ortsvorsteher von Etteln sowie CEO von Gaia-X

Deutschland liegt im Bereich der Digitalisierung im öffentlichen Bereich zeitlich etwa zehn Jahre hinter den führenden Ländern in Europa. Dies gilt für die digitale Infrastruktur wie den direkten Glasfaseranschluss in den einzelnen Wohnungen und Betrieben (FTTH) als auch für die digitalen Anwendungen im öffentlichen Bereich. Deutschland führt sowohl bei der Digitalisierung innerhalb der Verwaltungen als auch bei der Digitalisierung der unterschiedlichen Lebensbereiche der Bürgerinnen und Bürger das letzte Drittel der europäischen Länder an. Dies kann und muss man kritisch betrachten, es bietet aber auch eine Chance: Deutschland kann von digital weiter entwickelten Ländern lernen und muss nicht alles neu erfinden.

Wie dies wirkungsvoll und nachhaltig realisiert werden kann, hat das 1750-Seelen-Dorf Etteln, ein Ortsteil der Gemeinde Borcheln in Westfalen, gezeigt. Als vor einem Dutzend Jahre

die Grundschule aufgrund zu geringer Schülerzahlen geschlossen werden sollte und niemand nach Etteln ziehen wollte, machte sich die Dorfgemeinschaft ihrer Schwächen, aber auch ihrer Stärken in sogenannten Dorf-Werkstätten bewusst. Es wurden Arbeitsgruppen gebildet, um an den Schwächen zu arbeiten, unter anderem eine Marketinggruppe. Diese identifizierte im Rahmen ihrer Arbeiten das Potenzial, das Thema Digitalisierung zum Markenkern des Ortes zu machen und Etteln zum digitalsten Dorf in Deutschland zu entwickeln.

GLASFASER BIS ZUR LETZTEN MILCHKANNE IN ETELN

Hierzu wurde im Jahr 2020 zunächst die physikalische digitale Infrastruktur geschaffen, beginnend mit dem vollflächigen Glasfaserausbau. Im Kernbereich des Dorfes Etteln hat dies die Deutsche Glasfaser eigenwirtschaftlich durch-

geführt. Im Außenbereich waren dem damaligen Bürgermeister 10 Prozent Eigenanteil beim ‚Weiße Flecken‘ Förderprogramm des Bundes und des Landes zu viel. Die Dorfgemeinschaft hat daher 55 Haushalte und landwirtschaftliche Betriebe in ehrenamtlicher Eigenleistung mit einem direkten Glasfaseranschluss versehen. Statt 2,7 Millionen Euro im geförderten Ausbau hat das Projekt nur 100.000 Euro gekostet. Etteln hat jetzt ‚Glasfaser bis zur letzten Milchkanne‘.

FUNKNETZ, DIGITALISIERUNGSPLATTFORM, DIGITALER ZWILLING

Anschließend wurden ein Funknetz (LoRaWAN) aufgebaut und ein FIWARE basierte Digitalisierungsplattform in Betrieb genommen. An diese Plattform sind eine Vielzahl von installierten Sensoren angebunden. Mit Hilfe unterschiedlicher Drohnen wurde anschließend ein digitaler Zwilling (textuierte Punktwolke) des Dorfes erstellt und an die Digitalisierungsplattform angebunden. Diese Infrastruktur wird zum Beispiel für die Realisierung eines Hochwasserfrühwarnsystems genutzt. Eine autonom fliegende Drohne unterstützt die Freiwillige Feuerwehr. Die Mobilität der Bürger:innen wird durch ein e-Dorfauto, ein e-Lastenfahrrad und eine digitale Mitfahrbank unterstützt – alles mit dem Internet verbunden. Alle Informationen sind per Computer, Smartphone oder über im Dorf verteilte große digitale berührungssensitive Außenbildschirme verfügbar. Eine Dorf-App unterstützt die Kommunikation im Dorf.

DIGITALISIERUNGSSTRATEGIE

Implementiert wurden diese ersten Projekte basierend auf der Digitalisierungsstrategie ‚Digitaler Dorf Zwilling Etteln 2030‘, die unter Mitwirkung aller Vereins- und Organisationsvorsitzenden im Ort erarbeitet und im Juni 2022 durch



» Die Digitalisierung wird nicht der Digitalisierung wegen betrieben, sondern soll die Lebensqualität der Bürgerinnen und Bürger in Etteln weiter verbessern.«

Ulrich Ahle
Ortsvorsteher von Etteln
sowie CEO von Gaia-X

den Gemeinderat der Gemeinde Borchlen verabschiedet wurde. Leitprinzip für die Erstellung der Strategie waren drei Rahmenbedingungen:

1. Die Digitalisierung wird nicht der Digitalisierung wegen betrieben, sondern soll die Lebensqualität der Bürgerinnen und Bürger in Etteln weiter verbessern.
2. Es soll eine integrierte Digitalisierungslösung unter Vermeidung von Datensilos entstehen.
3. Die technischen Lösungen sollen wenn eben möglich auf lizenzkostenfreier (Open Source) Software basieren und Standard-Schnittstellen und Datenmodelle nutzen, die die Interoperabilität und die Wiederverwendung durch andere Kommunen ermöglichen.

Basierend auf dieser Strategie konnte das Dorf einige Förderprojekte zur Umsetzung einzelner Projekte akquirieren. Das Projekt ‚Digitaler Dorf Zwilling (DiDoZ) Etteln‘ zum Beispiel wird durch das BMELH gefördert und stellt das Kernprojekt der bisherigen Umsetzung dar.

Basierend auf den bis dahin umgesetzten Projekten hatte sich die Dorfgemeinschaft Mitte 2024 getraut, sich beim weltweiten IEEE Smart City Contest zu bewerben. IEEE ist mit 400.000 Mitgliedern aus 160 Ländern der weltweit größte Berufsverband. Als Etteln im Rahmen des 10. Smart City Kongress der IEEE Ende Oktober 2024 in Pattaya / Thailand der erste Platz vor der Stadt Hongkong zugesprochen wurde, war die Überraschung und Freude bei allen Beteiligten groß. Seit dem geben sich die Medien, sei es Presse, Funk oder Fernsehen die Klinke in die Hand und regelmäßig besuchen Gruppen von Bürgermeistern, Dezernenten und Digitalisierungsverantwortlichen das kleine Dorf im schönen Altenautal in der Nähe von Paderborn.



WAS STEHT ALS NÄCHSTES ZUR DIGITALISIERUNG AN?

Und Etteln hat erst ca. ein Drittel seiner Digitalisierungsstrategie umgesetzt. Aktuell laufen eine Reihe weiterer Implementierungsprojekte. So wird z.B. eine automatisiert fliegende Drohne automatisch gestartet, wenn die Kreisleitstelle der Feuerwehr einen Alarm auslöst. Sobald die Freiwillige Feuerwehr ihre Fahrzeuge besetzt hat, sehen sie bei der Anfahrt auf Tablets in den Fahrzeugen was sie an der Einsatzstellen erwartet. Basierend auf einer Vielzahl im Ort verteilter Sensoren (Grundwasser, Flusspegel, Bodenfeuchte, Niederschlagsmenge) und unter Verwendung Wettervorhersagemodellen und künstlicher Intelligenz wird an der Realisierung eines Hochwasserfrühwarnsystems gearbeitet, welches auch im 3D-Zwilling des Dorfes visualisiert werden soll. Eine ehemalige Hausarztpraxis soll in Zusammenarbeit

mit der Techniker Krankenkasse in eine digitale Dorfpraxis verwandelt werden, autonom fahrende kleine Fahrzeuge sollen den ersten und letzten Kilometer von und zur Haustür überbrücken, dynamische Strompreise sollen die Energiewende unterstützen und vieles mehr.

Etteln ist es gelungen, mit einer engagierten und kompetenten Dorfgemeinschaft und einer hohen Bereitschaft zu ehrenamtlicher Leistung das Dorf aus der analogen und in die digitale Welt zu überführen und auf den internationalen Stand der Technik zu heben. Damit jedoch nicht genug: Aktuell bereitet sich das Dorf darauf vor, gemeinsam mit einigen Partnern den nächsten Schritt der Digitalisierung zu beschreiten und die FIWARE basierte digitale Plattform in einen Gaia-X basierten Datenraum zu überführen und damit zu den ersten Kommunen zu gehören, die diese neueste Technologie operativ anwenden. ■



WIE DIE SOCIALCARD KOMMUNALE VERWALTUNGEN ENTLASTET

Joerg Schwitalla | Publik GmbH

Die bundesweite Einführung der Bezahlkarte ist politisch beschlossen und wird seit November 2024 schrittweise umgesetzt. Praxisbeispiele zeigen, dass das System pragmatisch und effizient funktionieren kann. Im Vordergrund steht dabei der angestrebte Effizienzgewinn in der Verwaltung. Eine aktuelle Pilotstudie aus der Landeshauptstadt Magdeburg in Sachsen-Anhalt liefert hierfür einen konkreten Nachweis: Der Einsatz der SocialCard reduziert dort den Verwaltungsaufwand um bis zu 90 Prozent.

BEARBEITUNGSZEITEN DURCH EINSATZ DER SOCIALCARD GEZIELT SENKEN

Kommunen geraten zunehmend unter Druck: Immer mehr Anträge auf Sozialleistungen erfordern sorgfältige Prüfungen und manuelle Auszahlungen – doch gleichzeitig fehlt es oft an Fachkräften, um diesen Aufwand zu stemmen. Digitale Lösungen können die Mitarbeitenden der Verwaltung sowie die kommunalen Haushalte gezielt entlasten. In Magdeburg ist die Bearbeitungszeit durch die Einführung

der SocialCard deutlich gesunken – von durchschnittlich 15 Minuten bei manueller Barauszahlung auf unter 10 Minuten bei der Kartenerstausgabe. Nach der einmaligen Einrichtung läuft die Auszahlung automatisiert. Statt 595 Arbeitsstunden pro Monat reichen den Mitarbeitenden nun 55. Das entspricht einem Zeitgewinn von rund 60 Stunden pro Mitarbeitendem im Monat.

Auch der Landkreis Fulda in Hessen nimmt durch die zügige Einführung der SocialCard eine Vorbildfunktion ein und demonstriert, wie schnell und einfach die Implementierung der digitalen Bezahlkarte ist. Landrat Bernd Woide erklärt: „Die Einführung der Bezahlkarte zwischen Mitte Januar und Ende März verlief im Landkreis Fulda unspektakulär. Das war naturgemäß in der Realisierung mit zusätzlichem, einmaligem Aufwand verbunden, der jedoch durch die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gut bewältigt werden konnte. Uns war klar, wenn die technischen Möglichkeiten für eine Bezahlkarte da sind, dann werden wir das frühzeitig umsetzen. Auf diese Weise haben wir zügig 600 Karten ausgegeben.“

LOKAL STEUERBAR UND FLEXIBEL EINSETZBAR

Die SocialCard basiert auf einer Visa-Debitkarte mit individueller IBAN. Sozialämter können Leistungen per SEPA-Überweisung auf die jeweilige Karte laden. Die Karte kann entweder als Plastikkarte oder als digitale Karte für den Einsatz über das Smartphone ausgegeben werden.

Diese flexible Steuerbarkeit ist ein zentrales Argument in der aktuellen Debatte um Einschränkungsmöglichkeiten der Karte. Die Karte lässt sich sowohl offen als auch kontrolliert einsetzen. Verwaltungen entscheiden selbst, ob zum Beispiel Bargeldabhebungen möglich sind und gegebenenfalls in welcher Höhe. Auch technische Schutzmechanismen – beispielsweise der Ausschluss von bestimmten Händlerbranchen – sind verfügbar.

TECHNISCH SOFORT NUTZBAR

„Ohne Fachverfahren geht es nicht“ – ein Einwand, den die Praxis längst widerlegt. Die SocialCard ist bereits bei über 350 Leistungsbehörden in Deutschland im Einsatz: Auch ohne vollständige Integration in bestehende Verwaltungssysteme funktioniert der Prozess der Kartenausgabe und -verwaltung über den webbasierten SocialCard Navigator problemlos und ohne nennenswerten Mehraufwand, wie die Studie mit der Stadt Magdeburg belegt hat. Die Anbindung an Fachverfahren wird unabhängig dessen weiter vorangetrieben.

ERLEICHTERUNG FÜR BEZAHLKARTENNUTZER

Die SocialCard entlastet auch Leistungsempfänger: Auszahlungen erfolgen automatisch zugunsten der Karte, lange



» *Viele Bargeldprozesse lassen sich also mit der SocialCard digitalisieren. Kommunale Verwaltungen erhalten damit ein Werkzeug, das flexibel und transparent in zahlreichen Aufgabenbereichen einsetzbar ist. Es entsteht ein praxiserprobtes Ökosystem für die digitale Transformation von Verwaltungen.*

Joerg Schwitalla
Gründer und Geschäftsführer
der Pubk GmbH

Wartezeiten vor den Ämtern entfallen. Die Nutzung erfolgt diskriminierungsfrei – ohne Stigmatisierung durch ein neutrales Kartenlayout. Über die MySocialCard App bzw. das Online-Portal – beides ist in über 30 Sprachen verfügbar – behalten Kartennutzer ihre Kontobewegungen im Blick. Zudem können sie im Einzelhandel bei teilnehmenden Händlern kostenfrei Bargeld abheben oder alternativ entgeltpflichtig an jedem Geldautomaten.

BAUSTEIN FÜR UMFASSENDE DIGITALISIERUNG

Die Einsatzmöglichkeiten der SocialCard gehen weit über die Nutzung durch Asylbewerber hinaus. „Wir erhoffen uns auch Synergieeffekte zur Verwaltungsvereinfachung – etwa die Nutzung der Bezahlkarte auch für andere Leistungsempfänger, denen wir bisher Bargeld auszahlen müssen, weil sie keine Bankverbindung haben. Für uns ist die Bezahlkarte ein weiterer Schritt zur Digitalisierung der Verwaltung“, so Landrat Woide aus Fulda.

Viele Bargeldprozesse lassen sich also mit der SocialCard digitalisieren. Kommunale Verwaltungen erhalten damit ein Werkzeug, das flexibel und transparent in zahlreichen Aufgabenbereichen einsetzbar ist. Es entsteht ein praxiserprobtes Ökosystem für die digitale Transformation von Verwaltungen.

Gerade vor dem Hintergrund wachsender Digitalisierungsanforderungen in deutschen Verwaltungen leistet die SocialCard einen konkreten, praxiserprobten Beitrag und zeigt, wie digitale Lösungen effizient, bürgernah und verantwortungsvoll umgesetzt werden können. Wer heute startet, gewinnt morgen Zeit, Handlungsspielraum und Vertrauen – sowohl bei Mitarbeitenden als auch bei Leistungsempfängern. ■



OZG-BOOTCAMP

VON DER ANALOGEN ZUR DIGITALEN VERWALTUNGSLEISTUNG IN ZWEI TAGEN

Martina Nolte + Chantal Rexhausen | Stadt Mönchengladbach

Überlastete Bürgerämter, komplizierte Anträge und lange Wartezeiten prägen die Verwaltung in Deutschland. Trotz des seit 2017 geltenden Onlinezugangsgesetzes (OZG), kämpfen Behörden mit einer heterogenen IT-Landschaft, komplexen Datenschutz- und Sicherheitsanforderungen. Dazu kommen lange Liegezeiten, Mail-Ping-Pong, langwierigen Entscheidungsketten oder unterschiedliche Perspektiven, die erst mühsam zusammengeführt werden müssen. Digitalisierungsprojekte dauern so oft länger als erwartet.

Deshalb haben wir in Mönchengladbach das »OZG-Bootcamp« entwickelt: ein agiles, nutzerzentriertes Workshop-Format, das die Digitalisierung von Verwaltungsleistungen radikal beschleunigt. Innerhalb von zwei Tagen übersetzen interdisziplinäre Teams analoge Antragsprozesse in digitale Prototypen, die im Anschluss getestet werden. Das nötige „Go“ der Führungsebene wird im Vorfeld eingeholt. Im Workshop selbst sitzen die Expert:innen, die den Service fachlich durchdringen und täglich damit arbeiten. So entstehen in kurzer Zeit verständliche Online-Services – von der ersten Nutzerreise bis zum fertigen Serviceportal.

Antrag auf Passierschein A38
gemäß §§ 34a bis 365d RVG und aktuellem Rundschreiben der Bundesbehörde für Rautavistik

Zur Beachtung
Anträge sind spätestens 6 Wochen vor gewünschtem Einlass zu stellen. Ein Antrag auf Dauerfristverlängerung ist möglich, sofern die Bedingungen gemäß §142 RVG erfüllt sind und diese gemäß Formblatt 4c bei der zuständigen Unterbehörde beantragt wurde.

I. Persönliche Angaben
Künstlername: _____ geführtes Alter: _____
Erkennungszeichen: _____

II. Begründung des Antrags
Anlass des Besuchs der Veranstaltung: _____ Datum des Besuchs: _____ Motivation (in KV): _____
Erläutern und rechtfertigen Sie in maximal 3,5 Worten Ihr Verständnis von kreativer Bürokratie

III. Gesetzliche Vorschriften
Welche Waffen tragen Sie beim Betreten des Veranstaltungsraums bei sich? (Mehrfachnennung erwünscht)
☐ spitze Zunge ☐ scharfer Geist ☐ gemischte Gefühle

PASSIERSCHEIN A38 A-XXXVIII
AKTUELLE FASSUNG FÜR VERWALTUNGS-HELD*INNEN DER DIGITALISIERUNG
MÖNCHENGLADBACH

SCHNELL, RECHTSKONFORM UND MIT FOKUS AUF NUTZERZENTRIERUNG

Seit dem Start des OZG-Bootcamps in 2021 haben wir viele unserer Verwaltungsleistungen digitalisiert – schnell, rechtskonform und mit Fokus auf Nutzerzentrierung. Als wir mit dem Workshop-Format gestartet sind, lag unser OZG-Umsetzungsgrad bei 1 Prozent. Heute, vier Jahre später, liegen wir bei 90 Prozent. Für diese Leistung sind wir 2025 von Re:Form und dem Deutschen Städte- und Gemeindebund mit dem Bewährt vor Ort-Siegel ausgezeichnet worden, das bewährte Lösungen in der Verwaltung sichtbar macht.



» *Es entsteht ein gemeinsames Verständnis für digitale Services, deren fachliche Anforderungen und die dahinterliegenden technischen Prozesse. Wer einmal erlebt hat, wie ein digitaler Antrag entsteht, verliert die Scheu und bringt dieses Wissen in künftige Projekte ein.*

Martina Nolte | Teamleitung eGovernment
Stadt Mönchengladbach +
Chantal Rexhausen | Senior Beraterin Project Management
Office Stadt Mönchengladbach

Besonders stolz sind wir auf die hohe Akzeptanz innerhalb unserer Verwaltung und die interkommunale Wirkung: Mehrere Kommunen haben bereits bei uns hospitiert, um das OZG-Bootcamp kennenzulernen und selbst umzusetzen. Auch die im Bootcamp entwickelten Services werden bereits von anderen Städten nachgenutzt (ganz nach dem „Einer-für-alle-Prinzip, kurz Efa).

DIGITALER PASSIERSCHEIN A38

Unser persönliches Highlight: der digitale Passierschein A38, inspiriert von der berühmten Filmszene aus „Asterix erobert Rom“. Mit dem humorvollen Service können Bürger:innen spielerisch testen, wie ein digitaler Antrag und die Nutzung der BundID funktionieren, und zwar bevor sie unter Zeitdruck einen echten Service brauchen. Wiesbaden und Mainz haben den Passierschein bereits erfolgreich nachgenutzt. Ein Beweis dafür, dass agile, nutzerzentrierte Lösungen auch in der Verwaltung funktionieren und skalierbar sind.

ERLEBEN, DASS DIGITALISIERUNG MACHBAR IST

Nicht jede analoge Dienstleistung wird im OZG-Bootcamp vollständig digitalisiert. Oft wählen wir entweder besonders komplexe Services mit vielen Schnittstellen oder eine erste Dienstleistung als Einstieg in die Zusammenarbeit mit einem Fachbereich. Beides wirkt: Fachbereiche verstehen den Prozess, erleben, dass Digitalisierung machbar ist und kommen danach häufig selbst mit weiteren Vorschlägen auf das Team eGovernment zu.

GEMEINSAMES VERSTÄNDNIS FÜR DIGITALE SERVICES

Gleichzeitig entsteht ein gemeinsames Verständnis für digitale Services, deren fachliche Anforderungen und die dahinterliegenden technischen Prozesse. Wer einmal erlebt hat, wie ein digitaler Antrag entsteht, verliert die Scheu und bringt dieses Wissen in künftige Projekte ein. Dazu macht das Bootcamp auch einfach Spaß: Kolleg:innen lernen sich bereichsübergreifend kennen, feiern gemeinsame Erfolge und stärken so ganz nebenbei die internen Netzwerke, die ein oft unterschätzter Erfolgsfaktor für gelingende Verwaltungsdigitalisierung sind.

Natürlich war der Weg nicht immer leicht. Zwei Tage Workshop klingen gut – sind im Verwaltungsalltag aber schwer zu organisieren. Die größte Herausforderung? Zeit freizuschaukeln und Kolleg:innen zu motivieren, sich auf neue Methoden einzulassen. Doch gerade hier liegt der Schlüssel: Die interdisziplinäre Zusammenarbeit schafft Erfolge, die Mut machen. Wer einmal erlebt hat, wie ein nutzerzentrierter Service entsteht, verliert die Scheu – und wird oft selbst zur Botschafter:in.

Gerade zu Beginn war das OZG – trotz aller Kritik – hilfreich: Der gesetzliche Auftrag hat Türen geöffnet, die zuvor verschlossen waren. Heute merken wir, dass es nicht mehr nur um Pflichterfüllung geht, sondern um Überzeugung und Gestaltungswillen.

Mit dem OZG Bootcamp möchten wir zeigen, dass Digitalisierung besonders dann gelingt, wenn sie als gemeinsames Projekt verstanden wird: interdisziplinär, pragmatisch und mit Raum zum Ausprobieren. Denn Verwaltung kann schnell, verständlich und nutzerorientiert sein, wenn sie sich traut, neue Wege zu gehen. ■



Bewährt vor Ort

Bewährte Lösungen sichtbar machen und ihre Verbreitung fördern – das haben sich der Deutsche Städte- und Gemeindebund (DStGB) und Re:Form – die von ProjectTogether geschaffene Allianz von Verwaltungspionier:innen – zur Aufgabe gemacht und zum zweiten Mal das Siegel „Bewährt vor Ort“ verliehen. Ausgezeichnet werden kommunale Projekte, die in der Praxis nachweislich funktionieren und das Potenzial haben, bundesweit als Vorbild zu wirken. Das OZG-Bootcamp hat das Siegel in der Kategorie „Verwaltung von morgen“ erhalten.

Das Potential von Kindern zum Klingen bringen

Dabei unterstützt das
Weiterbildungsprogramm
„Singende Kindergärten“:



Kreative und
praxisnahe
Ideen für den
Kita-Alltag

Förderung
der Persön-
lichkeitsent-
wicklung

Stärkung
von Stimme
und Körper

**Jetzt als Kita
für die kostenfreie
Weiterbildung 2026
bewerben.**



[www.singende-
kindergaerten.de/
mitihnen](http://www.singende-kindergaerten.de/mitihnen)



DEMOKRATIE DIGITAL GESTALTEN

WIE DIE PLATTFORM adhocracy+ NEUE BETEILIGUNG ERMÖGLICHT

Janek Gulbis + Badri Hüge | LIQUID DEMOCRACY

adhocracy+

Ob Tempolimit, Verbesserung der Barrierefreiheit, oder Lärmschutz – Demokratie zeigt sich dort, wo konkrete Entscheidungen das Leben der Menschen direkt betreffen. Eine lebendige und vielfältige Demokratie lebt davon, dass Menschen mitreden und mitgestalten können – nicht nur an der Wahlurne, sondern auch im Alltag.

Klassische Beteiligungsformate sind dafür wichtig, haben aber auch ihre Grenzen: Zeitmangel, eingeschränkte Mobilität oder familiäre Verpflichtungen halten viele davon ab, sich aktiv einzubringen. Hier setzt adhocracy+ an – eine kostenfreie, niedragschwellige und datenschutzkonforme

Beteiligungsplattform, die Kommunen, Organisationen und Institutionen befähigt, digitale Beteiligungsprozesse selbstständig und unkompliziert umzusetzen.

Als „Software-as-a-Service“ konzipiert, ermöglicht adhocracy+ Beteiligung unabhängig von Ort, Zeit und technischer Infrastruktur. Ohne eigene Server, ohne Programmierkenntnisse, dafür mit klarer Struktur, intuitiver Bedienung und umfassendem Support. Inzwischen setzen über 300 Kommunen bundesweit auf das Angebot. Sie alle eint ein Ziel: demokratische Teilhabe stärken – auch im digitalen Raum.

DIGITALE BETEILIGUNG IN DER PRAXIS – DAS INSEK DER GEMEINDE SCHWIELOWSEE

Wie kann das konkret aussehen? Ein gutes Beispiel bietet die Gemeinde Schwielowsee in Brandenburg. Angesichts wachsender Wohnraumnachfrage, veränderter demografischer Strukturen und eines steigenden Bedarfs an sozialer Infrastruktur hat sich die Kommune entschieden, ein integriertes Stadtentwicklungskonzept (INSEK) für 2040 partizipativ zu erarbeiten.

Ziel war es, strategische Leitlinien für die zukünftige Entwicklung der Gemeinde festzulegen. Neben klassischen Formaten wie Expert*inneninterviews und Bürger*innendiialogen wurde die Plattform adhocracy+ genutzt, um den Beteiligungsprozess digital zu ergänzen. Bürger*innen aller Ortsteile konnten auf einer interaktiven Karte Vorschläge für bestimmte Orte machen, Handlungsbedarfe markieren oder positive Entwicklungen hervorheben. Ergänzt wurde das Format durch eine Online-Umfrage, in der gezielt nach Perspektiven zu Zukunftsthemen gefragt wurde – von Mobilität über Bildung bis zum Klimaschutz.

Das digitale Beteiligungsangebot wurde intensiv genutzt: Innerhalb von zwei Monaten gingen über 155 Ideen ein, rund 100 Menschen nahmen an der Umfrage teil – bei einer Gesamtbevölkerung von rund 11.000. Diese Zahlen zeigen: Wenn Beteiligung alltagsnah, leicht zugänglich und transparent gestaltet ist, wird sie angenommen. Und sie liefert wertvolle Impulse für die kommunale Planung.

BETEILIGUNG NEU DENKEN – EIN GEWINN FÜR VERWALTUNGEN

In vielen Verwaltungen bestehen nach wie vor Vorbehalte gegenüber digitaler Beteiligung: Sie erscheint aufwendig, teuer oder technisch anspruchsvoll. Genau hier setzt adhocracy+ an – und entkräftet diese Bedenken mit einem klaren Konzept: Die Plattform ist kostenfrei nutzbar, ohne

Aufbau eigener IT-Infrastruktur, ohne Lizenzkosten und ohne versteckte Abhängigkeiten. Gerade vor dem Hintergrund knapper Haushalte und begrenzter personeller Ressourcen stellt das eine echte Entlastung dar.

Darüber hinaus ist adhocracy+ Open Source. Der Quellcode ist öffentlich einsehbar, anpassbar und transparent. Für viele Kommunen und Verwaltungen gewinnt dieser Aspekt zunehmend an Bedeutung, denn offene Softwarelösungen fördern Vertrauen, ermöglichen langfristige Planbarkeit und verhindern Abhängigkeiten von proprietären Anbietern.

» Inzwischen
setzen über 300
Kommunen bundes-
weit auf das Ange-
bot. Sie alle eint ein
Ziel: demokratische
Teilhabe stärken –
auch im digitalen
Raum.«

Gleichzeitig bleibt der Aufwand für die Verwaltung gut einzuschätzen. Je nach Komplexität des Vorhabens sollte Zeit für Kommunikation, Moderation und Auswertung eingeplant werden. Generell gilt: Das Team hinter adhocracy+ bietet regelmäßige Online-Workshops, praxisnahe Unterstützung und direkten Support per E-Mail oder Telefon.

OFFEN, EHRlich, REALISTISCH – DIGITALE BETEILIGUNG IST KEIN ALLHEILMITTEL

Digitale Werkzeuge wie adhocracy+ bieten große Chancen, aber sie ersetzen nicht die politische Verantwortung oder die Notwendigkeit, Entscheidungen transparent zu erklären. Auch mit der besten Plattform wird nicht jede Zielgruppe erreicht und nicht jedes Thema eignet sich für ein digitales Beteiligungsverfahren.

Deshalb ist uns wichtig: Wir verstehen Beteiligung als Einladung, nicht als Pflicht. Als Möglichkeit, Perspektiven sichtbar zu machen, nicht als Ersatz für politische Entscheidungen. Und als Prozess, der laufend verbessert werden muss – mit Blick auf Zugänglichkeit, Kommunikation und Repräsentativität.

Gerade weil viele gesellschaftliche Debatten heute im digitalen Raum stattfinden, braucht es hier Angebote, die demokratisch, fair und sicher sind. Mit adhocracy+ steht dafür ein Werkzeug zur Verfügung, das auf Offenheit und Transparenz setzt – nicht auf Gewinninteressen oder Datenverwertung.



JETZT IST DIE ZEIT FÜR NEUE BETEILIGUNGSFORMATE

Demokratie braucht Beteiligung. Wenn Kommunen heute mehr Menschen einbinden möchten, brauchen sie Formate, die einfach nutzbar, flexibel einsetzbar und verlässlich sind. adhocracy+ ist ein solches Angebot: Es senkt Barrieren, ermöglicht neue Beteiligungskulturen und schafft Räume für konstruktiven Austausch.

Dabei geht es nicht nur um das Einholen von Meinungen, sondern um die Verbindung von Fachwissen aus der Verwaltung mit dem Alltagswissen der Bürger*innen. So entstehen



Wir verstehen Beteiligung als Einladung, nicht als Pflicht. Als Möglichkeit, Perspektiven sichtbar zu machen, nicht als Ersatz für politische Entscheidungen.»

Entscheidungen, die nicht nur besser legitimiert sind, sondern auch die Lebensrealität der Menschen mitdenken.

Digitale Beteiligung ist kein Selbstzweck, sondern ein demokratischer Auftrag. Und mit adhocracy+ steht ein Werkzeug bereit, das diesen Auftrag mit Leben erfüllen kann. ■



Bewährt vor Ort

Bewährte Lösungen sichtbar machen und ihre Verbreitung fördern – das haben sich der Deutsche Städte- und Gemeindebund (DStGB) und Re:Form – die von ProjectTogether geschaffene Allianz von Verwaltungspionier:innen – zur Aufgabe gemacht und zum zweiten Mal das Siegel „Bewährt vor Ort“ verliehen. Ausgezeichnet werden kommunale Projekte, die in der Praxis nachweislich funktionieren und das Potenzial haben, bundesweit als Vorbild zu wirken. adhocracy+ hat das Siegel in der Kategorie „Verwaltung von morgen“ erhalten.



Janek Gulbis
LIQUID DEMOCRACY



Badri Hüge
LIQUID DEMOCRACY

Das „Bewährt vor Ort“-Siegel Verleihung 2025



BEWÄHRT VOR ORT DIE GEWINNER DER KATEGORIE „VERWALTUNG VON MORGEN“

Übersicht der
Lösungen unter
[REFORM-STAAAT.ORG-
LOESUNGEN-2025](https://reform-staat.org/loesungen-2025)

Bewährte Lösungen sichtbar machen und ihre Verbreitung fördern – das haben sich der Deutsche Städte- und Gemeindebund (DStGB) und Re:Form – die von ProjectTogether geschaffene Allianz von Verwaltungspionier:innen – zur Aufgabe gemacht und zum zweiten Mal das Siegel „Bewährt vor Ort“ verliehen. Ausgezeichnet werden kommunale Projekte, die in der Praxis nachweislich funktionieren und das Potenzial haben, bundesweit als Vorbild zu wirken. adhocracy+ hat das Siegel in der Kategorie „Verwaltung von morgen“ erhalten.

Auf dem Deutschen Kommunalkongress in Berlin wurden 29 Projekte in vier Themenbereichen ausgezeichnet: Gutes Ankommen und gesellschaftliche Teilhabe, Klima- und Res-

sourcenschutz sowie Klimafolgenanpassung, Nachhaltiges Bauen & Verwaltung von morgen. In dieser Ausgabe unserer Zeitschrift „Stadt und Gemeinde digital“ haben wir mit den Artikeln zu „adhocracy+“ und dem „OZG-Bootcamp“ zwei Lösungen aus der Kategorie „Verwaltung von morgen“ ausführlich vorgestellt. Auf den folgenden Seiten finden Sie kurze Beschreibungen der weiteren fünf Gewinner derselben Kategorie. Die Vorstellung der Gewinner aus den Kategorien Teilhabe, Klimaschutz und Bauen folgen in den nächsten Ausgaben der „Stadt und Gemeinde digital“. Eine Übersicht der Lösungen ist schon jetzt zu finden unter:

[https://reform-staat.org/experiments/bewaehrt-vor-ort/
loesungen-2025](https://reform-staat.org/experiments/bewaehrt-vor-ort/loesungen-2025)

>>

Protokollsoftware SpeechMind

Rats- und Ausschusssitzungen präzise zu protokollieren, ist für viele Kommunen eine anspruchsvolle Aufgabe: Die Nachbereitung kann viele Stunden in Anspruch nehmen, Rückstände entstehen schnell – besonders, wenn personelle Ressourcen knapp sind. Das gilt vor allem für kleinere Städte und Gemeinden, in denen oft mehrere Rollen gleichzeitig gestemmt werden. Die Besetzung entsprechender Stellen gestaltet sich schwierig, denn der Aufwand ist hoch, die Arbeitszeiten im Rahmen von Sitzungen oft abends.

Diese Herausforderung geht „SpeechMind“ an. Die KI-basierte Lösung verwandelt Audioaufnahmen aus Sitzungen automatisch in strukturierte Protokolle – geordnet nach Tagesordnungspunkten, verständlich und verlässlich. Egal ob Präsenz oder online: Das System erkennt, sortiert und dokumentiert. Und das datenschutzkonform – mit Server-

standorten in Deutschland und DSGVO-konformer Verarbeitung.

SpeechMind spart nicht nur Zeit (bis zu 75 Prozent weniger Nacharbeit), sondern entlastet auch die Mitarbeitenden: weniger Nachschichten, weniger Stress, weniger Rückstände. Kommunen wie Geislingen, Einbeck oder Titisee-Neustadt setzen SpeechMind bereits erfolgreich ein.

Unterstützt wurde die Entwicklung von SpeechMind durch ein starkes Netzwerk aus Forschung, Wirtschaft und Verwaltung. Im Gründungsprozess standen die TU Dresden, das Bundeswirtschaftsministerium, die Sächsische Aufbaubank und die Initiative „Dresden exists“ beratend zur Seite. Die Finanzierung erfolgte über die Mittelsächsische Beteiligungsgesellschaft sowie vier Business Angels. Räumlich findet das Team an der HTW Dresden einen Ort zum Wachsen und Weiterentwickeln.



Bewährt
vor Ort

Stuttgarter Klimafonds

Förderprogramme sind nicht selten unflexibel, ineffektiv und erfordern einen hohen Personalaufwand. In der Regel werden Ziele versprochen, deren Erreichen aber nicht verbindlich vereinbart und meist auch nicht mehr kontrolliert wird. Wichtig ist dahingegen, dass die Abrechnung und Berichterstattung detailliert und korrekt ist, was hohen Aufwand in den Projekten für die Erstellung und in der Kommune für die Prüfung erfordert. Die Verengung auf Formales lässt das Wesentliche außer Acht: die Inhalte und Ergebnisse der Projekte.

Die Landeshauptstadt Stuttgart wollte das anders machen und hat den Stuttgarter Klima-Innovationsfonds (SKIF) ins Leben gerufen. Statt wie üblich Personalkosten oder Anschaffungen zu bezuschussen, fördert der

SKIF konkrete Ziele – messbar und verbindlich. Gemeinsam mit den Projektträgern wird definiert, was das Vorhaben erreichen soll. Die Förderung wird dann in Etappen ausbezahlt – immer dann, wenn ein Zwischenziel erreicht ist.

Das hat viele Vorteile: Projektträger behalten maximale Flexibilität bei der Umsetzung und können sich auf ihre fachliche Arbeit konzentrieren. Die Stadt bleibt durch die regelmäßige Zielprüfung nah an den Projekten und erkennt früh, wo es hakt – und wo verwaltungsintern geholfen werden kann.

Gleichzeitig spart das Modell Aufwand bei Abrechnung und Berichtswesen. Das Ergebnis: Weniger Bürokratie, mehr Wirkung. Und ein kluger Umgang mit öffentlichen Geldern, der bundesweit Schule machen könnte.

Smart City Village App

Bad Belzig und die Nachbarstadt Wiesenburg/Mark wurden 2019 als MPSC-Kommunen ausgewählt. Die Städte waren damals noch nicht „smart“, hatten aber eine gute Smart City-Strategie mit dem Ziel, die digitale Infrastruktur auszubauen, die Bürger:innen besser einzubinden und den Informationsfluss zu verbessern. Denn Aushänge, Amtsblätter und Webseiten erreichten nicht alle zuverlässig.

Außerdem wünschten sich die beiden Kommunen mehr Bürgerbeteiligung. Da dies kein Bad Belzig-spezifisches Problem ist, war eine Lösung gefragt, die innovativ und nutzerfreundlich sein sollte. Also haben Bad Belzig und Wiesenburg/Mark gemeinsam die Smart Village App entwickelt – ein Open-Source-Tool, das heute in über 40 Kommunen deutschlandweit genutzt wird.

Schon kurz nach dem Launch zeigte sich

die Wirkung: Statt der erwarteten 500 Downloads im ersten Jahr wurde die App innerhalb weniger Tage über 1500 Mal heruntergeladen. Über Umfragen und Rückmeldefunktionen beteiligen sich seitdem viele Menschen aktiv am Stadtleben. Neue Features wie die jugendgerechte Ferienjob-Börse „Job Digga“ entstehen im direkten Austausch mit der Community – auch mit Jugendlichen.

Ein Erfolgsfaktor: Die Einführung der App wurde lokal verankert – mit Infoveranstaltungen, einem eigens produzierten Film und einem zentralen Ort der Begegnung: der „Zukunftsschusterei“. Als offenes Büro mitten in der Stadt, in dem bis heute das Smart City-Team arbeitet, war es zu Beginn eine Anlaufstelle für alle, die Fragen hatten oder sich bei der Einrichtung der App unterstützen lassen wollten. So wurde die App zugänglich und langsam auch zur Selbstverständlichkeit.



Kümmern im Verbund

Wie gelingt es, ältere Menschen im ländlichen Raum gut zu begleiten – mit Blick auf Pflege, Selbstständigkeit und Teilhabe? Die vier Brandenburger Gemeinden Eichwalde, Schönefeld, Schulzendorf und Zeuthen haben sich dieser Frage gemeinsam gestellt – und mit dem Projekt „Kümmern im Verbund“ eine übergreifende Lösung entwickelt.

Unter der Federführung von Eichwalde wurde eine öffentlich-rechtliche Vereinbarung geschlossen, Fördermittel beantragt und vier Pflegekoordinatorinnen mit jeweils 30 Wochenstunden angestellt. Sie sind heute wohnortnah präsent, organisieren Sprech-

stunden in allen vier Gemeinden, machen Hausbesuche und bieten Veranstaltungen mit großem Praxisnutzen an – etwa Erste-Hilfe-Kurse für Senior:innen, Infoabende zu Patientenverfügungen oder auch kreative Formate wie ein Theater mit Orchester. Das Ziel: älteren Menschen möglichst lange ein selbstbestimmtes Leben in der eigenen Häuslichkeit zu ermöglichen – und pflegende Angehörige frühzeitig zu unterstützen. Das Projekt wirkt weit über die tägliche Beratung hinaus: Es vernetzt lokale Akteur:innen wie Hausärzt:innen, Pflegedienste oder therapeutische Angebote miteinander – und macht Pflege zu einem gemeinschaftlichen Anliegen vor Ort.

Kommunales Integrationsmanagement: Die Migrationsagentur des Burgenlandkreises

Wer in Deutschland ankommt, geht üblicherweise einen langen, sehr umständlichen Weg durch den Behördenschwungel. Unterschiedlichste Stellen sind im Ankunftsprozess zu besuchen: Jedes Anliegen wird einzeln von einer eigenen Behörde bearbeitet. Mit wenig Deutschkenntnissen und besonders im ländlichen Raum führt dies schnell zu Ernüchterung und dem Gefühl, hier nicht willkommen zu sein. Das war auch im Burgenlandkreis der Fall. Denn jede Verwaltungseinheit agiert wie ein abgeschlossener Silo. Die einzelnen Mitarbeitenden müssen sich im schlimmsten Fall mehrfach die gleichen Informationen erarbeiten und die Betroffenen verstehen nicht, warum sie wo und wann hinmüssen.

Also hat der Burgenlandkreis zuerst ein eigenes Sachgebiet Integration geschaffen und

die Ausländerbehörde zum Integrations- und Ausländeramt umstrukturiert. Aus diesem wurde ab 2017 die Migrationsagentur (MiA) konzipiert. Eine Querschnittsbehörde, die alle migrationsrelevanten Verwaltungseinheiten vereint: Ausländerrecht, Asylbewerberleistung, Unterbringung, Integrationsberatung, Jobcenter & Arbeitsagentur. Zudem sind viele Projekte angebunden, wie beispielsweise migrantische Selbstorganisationen.

Damit ist die MiA die zentrale Ansprechpartnerin in allen Belangen für Menschen ohne deutschen Pass. Mit Fokus auf einfacher Teilhabe durch offene Sprechzeiten ohne Termin, Kundenorientierung, internen Weiterleitungen sowie Behörden- und rechtskreisübergreifender Zusammenarbeit. die App zugänglich und langsam auch zur Selbstverständlichkeit.



Re:Form

Re:Form ist eine von ProjectTogether initiierte Allianz aus Verwaltungspionier:innen, die heute schon am Staat von morgen arbeitet. Und das über alle föderalen und Hierarchieebenen hinweg. Im Re:Form-Newsletter erzählen die Verwaltungspionier:innen von ihren erprobten Ansätzen in der Verwaltung.

Mehr zu ProjectTogether

www.projecttogether.org

Mehr zu Re:Form

www.reform-staat.org

Re:Form-Newsletter abonnieren

<https://page.projecttogether.org/reform>



EIN INNOVATIONSBOOSTER FÜR DAS RATHAUS

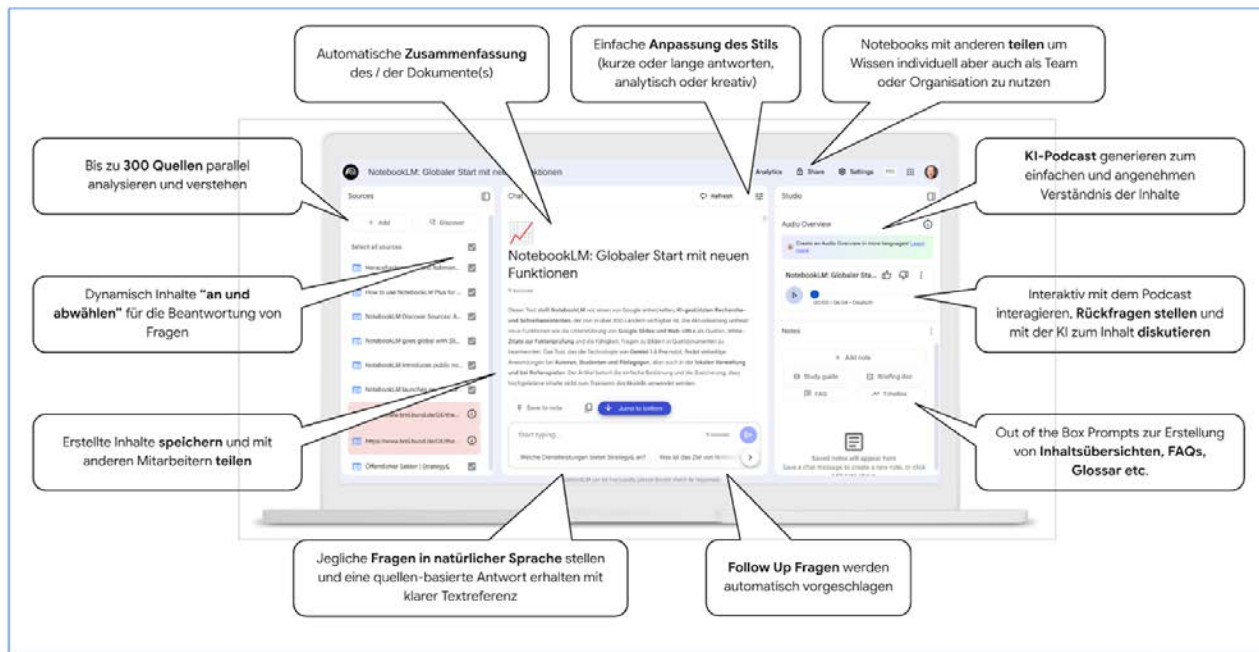
NotebookLM

Florian Jeggler | Head of Customer Engineering, Public Sector, Google Cloud Germany GmbH mit (etwas) Hilfe von NotebookLM

Die öffentliche Verwaltung, insbesondere im kommunalen Bereich, steht vor erheblichen Herausforderungen wie der Digitalisierung, dem Fachkräftemangel und dem demografischen Wandel. Öffentliche Projekte werden oft kritisch betrachtet und müssen sich unter anderen Rahmenbedingungen als in der Privatwirtschaft behaupten. Die Verwaltung ist historisch auf Stabilität und Rechtstreue ausgerichtet, was schnelle, innovative Ansätze bremsen kann. Auch hierarchische Strukturen, Ressourcenknappheit und ein komplexes Umfeld mit vielen Interessengruppen erschweren die interdisziplinäre Zusammenarbeit und verlangsamen Projekte. NotebookLM, ein KI-gestützter Forschungs- und Schreibassistent von Google, bietet hier innovative Lösungsansätze für Kommunen.

ZENTRALER INFORMATIONSKNOTEN- PUNKT UND EFFIZIENTE ANALYSE

Im Rathaus fallen täglich immense Mengen an Daten und Dokumenten an. NotebookLM ermöglicht es, verschiedene Quellen – darunter Dokumente, PDFs, Google Drive-Dateien, Videos, Audioaufnahmen, Web-URLs und Google Slides – an einem zentralen Ort hochzuladen und zu organisieren. Dies hilft, Datensilos aufzubrechen und den Teamzugang zu relevanter Information zu vereinfachen. Mit der Leistungsfähigkeit von Gemini Pro kann NotebookLM Daten schnell analysieren, prägnante Zusammenfassungen liefern und wichtige Erkenntnisse extrahieren. Es kann sogar Fragen



zu Bildern, Diagrammen und Schaubildern in Quellen beantworten und diese zitieren, was das Verständnis komplexer Dokumente wie Stadtplanungs- oder Haushaltsberichte erheblich verbessert.

VERBESSERTES PROJEKTMANAGEMENT UND ZUSAMMENARBEIT

Die Einführung von Multiprojektmanagement in Kommunen erfordert Ausdauer und Disziplin. NotebookLM unterstützt dies durch „Shared team notebooks“ (geteilte Team-Notebooks), die die Einarbeitung neuer Mitarbeitender optimieren und schnellen Zugriff auf interne Prozesse und Schulungsmaterialien ermöglichen. Dies fördert die Zusammenarbeit und Abstimmung innerhalb kommunaler Teams. Zudem können öffentliche Notebooks einfach

» Die Einführung von Multiprojektmanagement in Kommunen erfordert Ausdauer und Disziplin. NotebookLM unterstützt dies durch „Shared team notebooks“ (geteilte Team-Notebooks), die die Einarbeitung neuer Mitarbeitender optimieren und schnellen Zugriff auf interne Prozesse und Schulungsmaterialien ermöglichen.«

Florian Jeggle
Google Cloud Germany GmbH

per Link geteilt werden, was die Informationsverteilung über kommunale Projekte oder Richtlinien erleichtert und die Transparenz gegenüber Bürger:innen und Interessengruppen erhöht. Dies trägt dazu bei, den oft nötigen Rechtfertigungsdruck bei öffentlichen Projekten zu mindern.

GEZIELTE RECHERCHE UND EFFIZIENZSTEIGERUNG

Die Funktion "Discover Sources" ermöglicht es, relevante Web-Quellen zu einem bestimmten Thema zu finden und zusammenzufassen. Dies kann kommunalen Mitarbeitenden helfen, Best Practices anderer Städte zu recherchieren oder Informationen zu neuen Technologien zu sammeln. NotebookLM erlaubt die Anpassung von Chat-Antworten an spezifische Bedürfnisse, beispielsweise im Stil eines Analysten. Es



hilft, "endloses Textdurchsuchen" zu vermeiden, indem es schnelle Zusammenfassungen liefert. Der "Notebook Guide" kann Quellen in nützliche Formate wie FAQs oder Briefing Docs umwandeln, was die Erstellung von Kommunikationsmaterialien vereinfacht und zur Erklärung öffentlicher Projekte beiträgt.

Auch in der Standardversion werden hochgeladene Dokumente, Anfragen und die generierten Antworten nicht zum Training der zugrunde liegenden KI-Modelle von NotebookLM verwendet. Zudem werden die Daten beim Hochladen und Speichern per default verschlüsselt, wie immer in der Google Cloud. Bei den Enterpriseversionen gibt es dann

deutlich mehr Möglichkeiten, um zusätzliche Datensicherheit zu gewährleisten: Angefangen bei der Wahl des Speicherortes, über die Verwendung eigener Verschlüsselungsverfahren und der Anbindung an vorhandene Identity- und Access Verfahren, bis hin zum Monitoring zu Auditzwecken.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass NotebookLM mit seinen leistungsstarken Funktionen Kommunen dabei unterstützen kann, die Herausforderungen der Digitalisierung und des komplexen Projektumfelds effizienter zu meistern und somit die Weichen für eine moderne und bürgernahe Verwaltung zu stellen. ■

Anzeige

WÄRMEPUMPE WEITERGEDACHT



ZUKUNFTSWEISENDE HEIZLÖSUNGEN IM WOHNUNGSBAU

Die Großwärmepumpen der MEHP-iS-G07-Serie von Mitsubishi Electric setzen neue Maßstäbe für Energieeffizienz und Nachhaltigkeit. Ideal für große Wohnprojekte, bieten sie leisen Betrieb und hohe Leistungsfähigkeit. Ein Beispiel ist das Projekt in Künzelsau, wo 80 Wohnungen nach KfW-40-EE-Standard versorgt werden.



Jetzt QR-Code scannen und
Referenzprojekt anschauen
mitsubishi-les.com



Starke Kommunen sind das Fundament eines starken Landes: Der Deutsche Kommunalkongress DKK25 war ein voller Erfolg – mit Rekordbeteiligung, starken Inhalten und klaren Botschaften. Ein großes Dankeschön an: Alle Impulsgeberinnen & Impulsgeber, Rednerinnen & Redner, Diskutantinnen & Diskutanten, Teilnehmende, Preisträgerinnen & Preisträger, Musikerinnen & Musiker, Netzwerkerinnen & Netzwerker, Ideengeberinnen & Ideengeber, Zukunftsmacherinnen & Zukunftsmacher. Wir freuen uns, gemeinsam mit Ihnen und Euch weiter starke Kommunen möglich zu machen!“.

Alarmstufe Dunkelrot: Bundesweit mit 24,3 Milliarden Euro Rekorddefizit der Kommunen im Jahr 2024 und einem Investitionsrückstand von mehr als 200 Milliarden Euro. „Unsere Spielräume sind so klein geworden, dass kommunale Selbstverwaltung zum Teil nicht mehr stattfinden kann,“ führt DStGB-Präsident Dr. Uwe Dr. Brandl in seiner offiziellen Eröffnung zum DKK25 aus. Die kommunale Ebene braucht Entlastung & zusätzliche Mittel. „Und bitte, bitte, schenken Sie uns mehr Vertrauen. Vor Ort findet sich die Expertise. Lassen Sie also die Fachfrauen und Fachmänner vor Ort entscheiden, wie das Geld eingesetzt wird“, appelliert Brandl an die neue Bundesregierung.

Die Teilnahme des Bundeskanzlers am DKK25 ist ein starkes Zeichen für die Wertschätzung der kommunalen Ebene und ihrer Rolle als Trägerin des gesellschaftlichen Zusammenhalts. Der Bundeskanzler brachte ein Angebot an die Kommunen mit, nämlich eine neue, bessere Zusammenarbeit von Bund und Kommunen. Merz will weg von einer Misstrauenskultur und der hohen Kontrolldichte hin zu schnellerer und unbürokratischerer Vergabe von Fördermitteln, zu Aufgabenüberprüfung auch im Sozialbereich und einem einheitlichen System bei der Digitalisierung.

Bürgermeister Johannes Pressl, Präsident Österreichischer Gemeindebund unterstrich und würdigte in seinem Vortrag die europäische Dimension der Kommunalpolitik, das gemeinsame Vorgehen in Brüssel und die langjährige und intensive Partnerschaft des Österreichischen Gemeindebundes mit dem DStGB.



In seinem mitreißenden Impuls erklärt Peter Müller, Ministerpräsident a.D., anschaulich, dass sich Konnexität gepaart mit einem Durchgriffsverbot nicht als tragfähig erwiesen haben. Weder der Bund noch die Länder sehen sich in der Verantwortung für eine auskömmliche kommunale Finanzausstattung zu sorgen. Diese „Zechprellerei“ von Bund und Ländern passt nicht dazu, dass die Kommunen als Keimzelle der Demokratie eingestuft werden – denn dazu müssen die Städte und Gemeinden auch handlungsfähig sein. Die Kommunen brauchen aber eine Gegenfinanzierung der Pflichtaufgaben und eine freie Spitze – dieser kommunale Anspruch finde sich so in der Verfassung, unterstreicht Müller mehrfach. Was aber kann die Perspektive sein? Strikte Konnexität, sagt Müller. Heißt: Wenn sich die Standards einer Aufgabe verändern, ist es eine neue Aufgabe. Wenn eine Aufgabe erweitert wird, ist es eine neue Aufgabe. Diese Veränderungen müssen bei der Gegenfinanzierung berücksichtigt werden.



Stefan Evers, Bürgermeister & Finanzsenator von Berlin, betonte: „Wenn es um die Handlungsfähigkeit der Kommunen geht, geht es auch um die Handlungsfähigkeit der Länder.“ Er fordert mehr Realitätssinn in der Gesetzgebung, weniger Bürokratie und mehr Mut, von anderen Ländern zu lernen – etwa bei Digitalisierung und Datenschutz.



Prof. Dr. Ulrich Reuter, Präsident des DSGV - Deutscher Sparkassen- und Giroverband, machte klar: Es ist nicht hinnehmbar, dass freiwillige Leistungen zum Luxus werden. Für eine moderne Verwaltung braucht es Planungssicherheit, Vertrauen und Entbürokratisierung.



Timotheus Höttges, CEO der Deutschen Telekom, sieht in der Digitalisierung die Antwort auf fast alle Herausforderungen. Er will aufräumen mit den Mythen, dass die Netze, der Föderalismus, der Datenschutz, die fehlenden IT-Kräfte oder digitalferne Bürgerinnen und Bürger mehr digitalem Fortschritt im Wege stünden und führt eindrücklich Beispiele u.a. aus Finnland und Griechenland an. „Wir benötigen einen Perspektivwechsel, damit Digitalisierung digitale Spaltung überwinden kann.“



Jenny Stemmler (Lidl Deutschland Immobilien) warb für kreative Lösungen zur Nahversorgung – auch in komplexen Innenstadtlagen. Dafür braucht es aber dringend einfachere rechtliche Rahmenbedingungen.



Aus dem Bundestag stellten sich Prof. Dr. Armin Grau (Grüne), Esra Limbacher (SPD), Sören Pellmann (Die Linke) und Klaus Mack (CDU/CSU) der Frage, wie man starke Kommunen möglich macht. Der Dringlichkeit, bei den Themen Konnexität, Aufgabenverteilung und Finanzierung der kommunalen Pflichtaufgaben sowie der freiwilligen Leistungen eine Wende zu schaffen, ist in allen vertretenden Fraktionen angekommen. Jetzt gilt es, die kommunale Handlungsfähigkeit dauerhaft auf der politischen Agenda zu verankern.



Lars Oschmann (Deutscher Feuerwehrverband), Theresa Twachtmann (PD - Berater der öffentlichen Hand GmbH), Frank Werneke (verdi) und Eva Witt (KfW) formulierten ihre Erwartungen an die Bundespolitik.



Starke Kommunen möglich machen – Wie gelingt es, das Land und die Kommunen zu stärken? Podiumsrunde mit Peter Müller, Ministerpräsident a.D., DStGB-Hauptgeschäftsführer Dr. André Berghegger und Franziska Hoppermann, MdB, moderiert von Gundula Gause.



DStGB-Präsident Ralph Spiegler brachte es in seiner Rede auf den Punkt: Die Lage ist ernst – es fehlt an Geld, Personal und Handlungsspielräumen. Aber: Die Kommunen sind bereit. „Wir vor Ort – wir können das.“ Jetzt heißt es: #Dranbleiben #Umsetzen #Gemeinsamstarkbleiben



Die musikalische Begleitung des DKK25 kam von der bayerischen Bürgermeisterblaskapelle, die sich aus amtierenden oder ehemaligen Bürgermeisterinnen und Bürgermeistern aus verschiedenen Gemeinden Bayerns zusammensetzt. Unter der Leitung von Christian Ziegler, Bürgermeister der Gemeinde Fensterbach, wurde typisch böhmisch-bayerische Blasmusik gespielt.



Seit 2022 zeichnet die KfW besonders innovative und gelungene Projekte auf kommunaler Ebene aus. So auch beim diesjährigen Deutschen Kommunalkongress: Mit dem KfWAwardLeben wurden Projekte in den Bereichen Energie- und Wärmewende, digitale Bildung, bezahlbares Wohnen und – gemeinsam mit dem DBS (Deutscher Behindertensportverband e.V.) – Inklusion prämiert.



Der Hauptausschuss hat eine neue Verbandsspitze gewählt. Bürgermeister Ralph Spiegler (Verbandsgemeinde Nieder-Olm) wurde zum neuen Präsidenten des DStGB gewählt. Steffen Jäger, Präsident des Gemeindetags Baden-Württemberg, wurde zum neuen 1. Vizepräsidenten gewählt. Dr. Uwe Brandl, der viele Jahre an der Spitze des DStGB stand, wird die Führungsriege weiterhin als Vizepräsident begleiten. In Ihren Positionen als Vizepräsidenten wurden Bernward Küper, Geschäftsführer des Städte- und Gemeindebundes sowie Prof. Dr. Christoph Landscheidt, Bürgermeister der Stadt Kamp-Lintfort und Präsident des Städte- und Gemeindebundes Nordrhein-Westfalen.



Ein besonderer Dank gilt Gundula Gause, die mit viel Engagement, uneingeschränktem Sachverstand und bei bester Laune durch beide Kongresstage geführt hat. Es war uns eine große Freude und Ehre!

FRAUEN FÜR KOMMUNEN



GESCHLECHTERGERECHTIGKEIT: OFFENER BRIEF AN DIE BUNDESREGIERUNG

Dr. Janina Salden | DStGB

Der Arbeitskreis „Frauen in Kommunen und Kommunalpolitik“ des Deutschen Städte- und Gemeindebundes hat 2025 einen Offenen Brief an die Mitglieder der Bundesregierung und die Abgeordneten des Deutschen Bundestages veröffentlicht.

Der Arbeitskreis thematisiert darin die weiterhin bestehende Unterrepräsentanz von Frauen in politischen Ämtern und benennt konkrete Handlungsfelder, um strukturelle Hürden abzubauen und die politische Teilhabe von Frauen nachhaltig zu stärken. Der Brief versteht sich als Appell an alle demokratischen Kräfte, die gleichberechtigte Repräsentanz von Frauen und Männern als zentrales Element einer stabilen Demokratie ernst zu nehmen und aktiv zu fördern.

DER OFFENE BRIEF IM WORTLAUT

Weitere
Informationen
und **Brief** zum
Download unter
WWW.DStGB.DE



Sehr geehrte Mitglieder der Bundesregierung, sehr geehrte Abgeordnete des Deutschen Bundestages,

Sehr geehrte Mitglieder der Bundesregierung, sehr geehrte Abgeordnete des Deutschen Bundestages,

50 Prozent der Bevölkerung ist weiblich; in der Politik sind wir davon heute noch weit entfernt. Nur rund 13 Prozent der Bürgermeisterposten sind weiblich besetzt. Im Bundestag ist der Anteil von Frauen rückläufig. In Schlüsselpositionen setzen sich auf allen politischen Ebenen immer noch überproportional viele männliche Kandidaten durch.

Mit Sicherheit gibt es viele Frauen, die keine politischen Ämter anstreben – was gleichermaßen auch für viele Männer gilt.

Eine Debatte auf dieser Grundlage ist nicht zielführend. Und der Hinweis, Frauen seien leider dort nicht zu finden, wo gerade Posten zu besetzen sind, entbehrt nicht der Verantwortung, uns für die Zukunft anders und besser aufzustellen. Der Fokus der Politik muss darauf liegen, die von der Politik vertretene Bevölkerung entsprechend abzubilden und zu repräsentieren. Lassen Sie uns alle gemeinsam dafür eintreten, dass in Zukunft ausreichend Frauen und Männer zur Wahl stehen – für die Kommunen, die Länder, den Bund.

„Der Staat fördert die tatsächliche Durchsetzung der Gleichberechtigung von Frauen und Männern und wirkt auf die Beseitigung bestehender Nachteile hin.“

Der Staatszielbestimmung zur Gleichberechtigung in unserem Grundgesetz folgend appellieren wir an Sie als Mitglieder der Bundesregierung und Abgeordnete des Bundestages, gemeinsam mit Ihren Parteien, eine geschlechtergerechte Repräsentanz als demokratiestützendes Element ernst zu nehmen und aktiv dafür einzutreten, mehr Frauen für die Politik zu gewinnen und in der Politik zu halten.

» **Viele Hürden bleiben noch unsichtbar**

Helfen Sie dabei, strukturelle Hürden und ausgrenzende Rahmenbedingungen für Frauen in der Politik sichtbar zu machen, offen zu thematisieren und abzuschaffen.

» **Frauenförderung ist mehr als Kinderbetreuung**

Wir müssen mit dem Mythos aufräumen, Frauenförderung bedeute lediglich, eine Kinderbetreuung sicherzustellen. Auch darf Frauenförderung nicht allein Angelegenheit der Frauen sein. Gute Rahmenbedingungen zu schaffen, heißt vor allem, gleiche Startchancen zu gewähren, für mehr Frauen in der Politik aktiv zu werben und jede Form der Diskriminierung zurückzuweisen.

» **Expertise in den Vordergrund stellen**

Niemand käme auf die Idee, männliche Politiker auf die Themen Sport und Autos zu reduzieren. Weibliche Politikerinnen werden aber oft in erster Linie mit sozialen Themen in Verbindung gebracht und in Schubladen der „weichen Themen“ gesteckt. Helfen Sie dabei, bei aktiven politischen Frauen ihre Expertise in den Vordergrund zu stellen statt ihres Geschlechts.

» **Respektvolle Debattenkultur verteidigen**

Helfen Sie dabei, einen respektvollen Umgang miteinander zu wahren. Die politische Auseinandersetzung darf hart in der Sache sein, aber mit dem gebührenden Respekt gegenüber der Person. Egal ob im Ratssaal, im Parlament oder in der Öffentlichkeit – wo dieser Respekt fehlt, müssen wir alle über Geschlechter- und Parteigrenzen hinweg als Demokratinnen und Demokraten die mangelnde Gesprächskultur anprangern und uns auf Regeln verständigen, wie wir

miteinander umgehen wollen.

» **Räumungsklage für die letzten Hinterzimmer**

Helfen Sie dabei, für eine politische Entscheidungskultur der Transparenz einzutreten und eine „Hinterzimmerpolitik“ von vorgestern zu beenden.

» **Hass, Hetze und Gewalt**

Wir müssen unsere Demokratie und all ihre Repräsentanten schützen. Politikerinnen und Politiker müssen darauf vertrauen können, dass ihnen der bestmögliche Schutz gewährt wird genauso wie Bedrohungen gegen sie mit Nachdruck verfolgt und geahndet werden.

» **Null-Toleranz bei Alltagssexismus**

Viele Politikerinnen sind zudem massiv von Alltagssexismus betroffen. Auch das müssen wir viel mehr als noch bisher thematisieren, für die Problematik sensibilisieren und dagegen vorgehen.

» **Fachkräftemangel mit Fachkräften begegnen**

Gerade für junge Familien kann ein guter Übergang von Phasen wie Mutterschutz/Elternzeit zurück in den Job eine große Herausforderung sein. Hier müssen wir mit Blick auf politisch engagierte Frauen und Männer bessere Rahmenbedingungen für die Vereinbarkeit von Familie und politischem Hauptamt bzw. Ehrenamt finden.

» **Gemeinsam**

Helfen Sie mit, eine breit aufgestellte Initiative ins Leben zu rufen, die sich für mehr Frauen in der Politik stark macht. Seien Sie treibende Kraft einer solchen Initiative und übernehmen Sie die wichtige Funktion des „Vorbilds“. Die Schweiz hat uns mit der Kampagne „Helvetia ruft!“ vorgemacht, was man mit einem breiten Schulterchluss aller politischen und gesellschaftlichen Akteure für eine Stärkung der Frauen in der Politik in Bewegung gesetzt werden kann.

Vielfalt stärkt Demokratie. In der aktuellen Lage müssen wir alle demokratie stabilisierenden Möglichkeiten und Maßnahmen nutzen. Dazu gehört, dass Potenzial weiblicher Führungspersönlichkeiten und Entscheiderinnen in der Politik stärker auszuschöpfen. Helfen Sie dabei, Frauen nicht nur für die Politik zu gewinnen, sondern sie auch dort zu halten. Gute Politikerinnen und Politiker – Frauen und Männer – haben gute Rahmenbedingungen für ihr politisches Wirken verdient.

Sehr geehrte Mitglieder der Bundesregierung, sehr geehrte Abgeordnete des Bundestages, wir brauchen Sie, um ein Klima für mehr geschlechtergerechte Repräsentanz in der Politik zu schaffen. Der Arbeitskreis Frauen in Kommunen und Kommunalpolitik ist jederzeit gerne gesprächsbereit, um Ideen und Vorschläge zu diskutieren.«

Innovators Lounge Smarte Daten – die Zukunft der Kommunen?

Der Innovators Club, die kommunale Ideenschmiede des Deutschen Städte- und Gemeindebundes, lädt gemeinsam mit dem Gemeindetag Baden-Württemberg am 29. Juli 2025 um 09:30 Uhr zu einer Innovators Lounge nach Stuttgart unter dem Titel „Smarte Daten – Die Zukunft der Kommunen?“ ein. Im Rahmen der Veranstaltung wird der Frage nachgegangen, welche Chancen und Herausforderungen in der Nutzung smarter Daten liegen und wie die Nutzung kommunaler Daten helfen kann, eine hohe Lebensqualität vor Ort zu sichern. Als Fundament der Digitalisierung können smarte Daten die Lösung für eine Vielzahl kommunaler Herausforderungen darstellen. Die Datennutzung in Kommunen bietet so ein enormes Potenzial zur Verbesserung und Steuerung städtischer Dienstleistungen, zur Effizienzsteigerung kommunaler Aufgaben oder als fundierte Basis politischer Entscheidungen.

Um sich den Antworten auf die vielen drängenden Fragen zu diesem Thema zu nähern hat der Innovators Club, u.a. den DStGB-Vizepräsidenten und Präsidenten des Gemeindetag Baden-Württemberg, Steffen Jäger, den Vorstandsvorsitzenden Komm.ONE AöR William Schmitt und Dirk Mühlenweg, Direktor & Leiter Geschäftsbereich Öffentlicher Sektor Deutschland, Österreich, Schweiz Mastercard sowie Michael Dambacher,

Oberbürgermeister der Stadt Ellwangen, Achim Gebhardt, Leiter cima.digital, Partner bei CIMA Beratung + Management GmbH, Dr. Ilona Benz, Managerin Public Sector Beratung PwC GmbH WPG und Heidi Schmid, Dezernentin beim Gemeindetag Baden-Württemberg, eingeladen, um gemeinsam einen Blick auf die Möglichkeiten der Kommunen zu werfen. Gemeinsam werden sie über die Bedeutung smarter Daten für die Zukunft der Kommunen diskutieren.

Der Innovators Club

Der vom Deutschen Städte- und Gemeindebund initiierte Innovators Club (IC) befasst sich mit strategischen Zukunftsthemen der Kommunen wie Bildung, Klima, Energie, Stadtentwicklung, Kommunikation, IT und Kooperationen. Im Innovators Club arbeiten Oberbürgermeister, Bürgermeister und Landräte sowie Führungskräfte aus Politik, Wirtschaft und Wissenschaft interdisziplinär zusammen.

Es ist das ausdrückliche Ziel der Arbeit des IC, über die Tagespolitik hinaus zu denken und neue Wege für die kommunale Arbeit aufzuzeigen. Der Club ist somit eine Plattform für den Austausch von Visionen, Ideen, Erfahrungen und Konzepten. Er intensiviert die Kontakte zwischen öffentlicher Verwaltung, Wissenschaft und Wirtschaft und trägt auf diese Weise dazu bei, Innovationen schneller und nachhaltiger in die Arbeit der Kommunalverwaltungen zu integrieren.

Datum und Uhrzeit:

29. Juli 2025, 09:30 Uhr - 13:00 Uhr

Ort der Veranstaltung:

Komm.ONE Akademie, Weissacher Str. 15, 70499 Stuttgart

Das Programm findet sich auf der Homepage des Innovators Club unter Innovators Lounge: Smarte Daten – Die Zukunft der Kommunen? | Innovators Club. Die Veranstaltung richtet sich vorrangig an Kommunen. Die Teilnahme ist kostenlos.

Kostenlose
Teilnahme -
Anmeldung unter
[WWW.LYYTI.IN/
IC-LOUNGE](http://WWW.LYYTI.IN/IC-LOUNGE)



KfW-KOMMUNALPANEL

KOMMUNALER INVESTITIONSRÜCKSTAND ERREICHT EINEN NEUEN HÖCHSTWERT

Dr. Stefanie Brilon + Dr. Malte Borghorst | KfW Bankengruppe

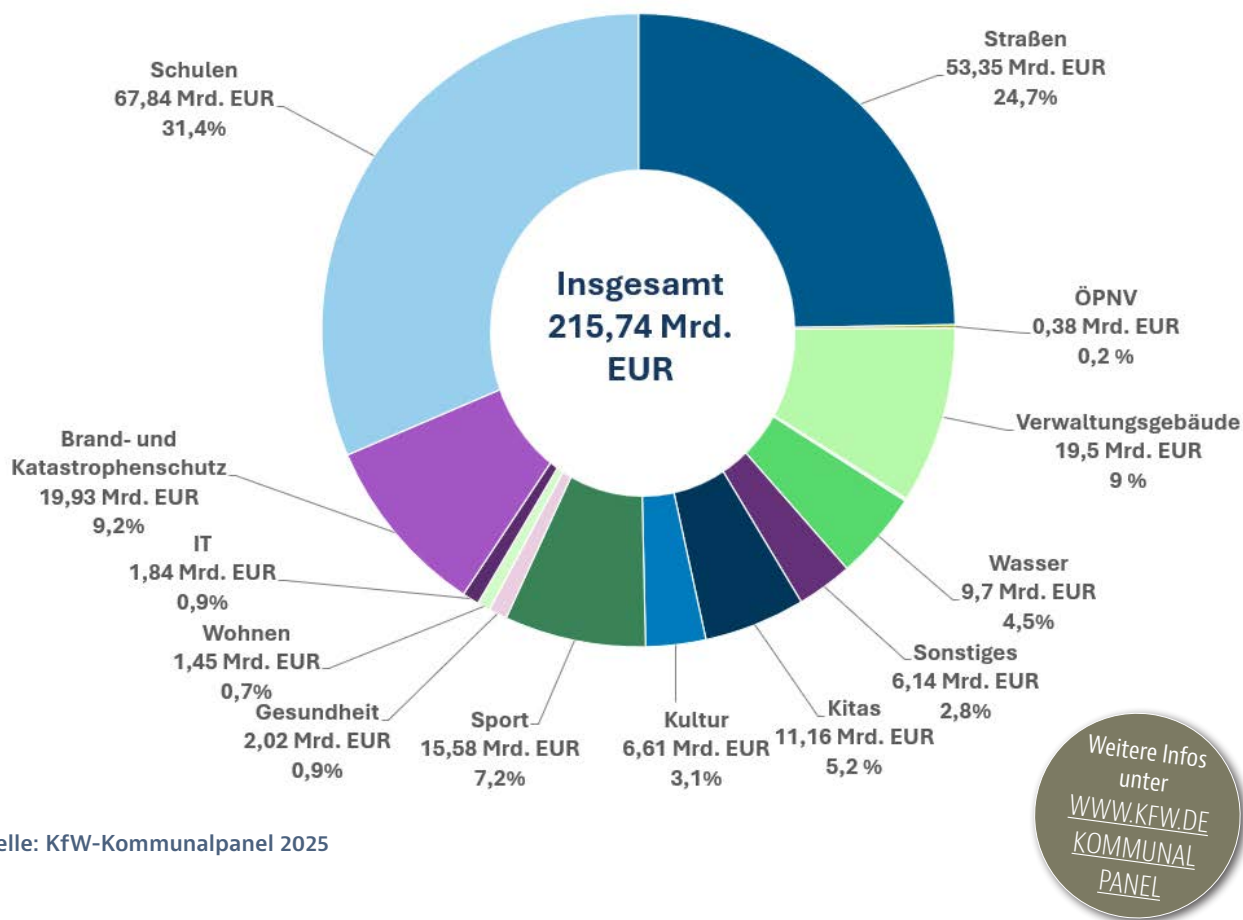
Die kommunalen Haushalte stehen vor enormen finanziellen Herausforderungen. Im Jahr 2024 verzeichneten die Kommunen bundesweit ein Defizit von in Summe 24,3 Milliarden Euro allein in den Kernhaushalten. Das KfW-Kommunalpanel, die jährlich vom Deutschen Institut für Urbanistik (Difu) im Auftrag der KfW durchgeführte Befragung der Kämmerereien, zeichnet auch für die Zukunft ein trübes Bild: Für das Haushaltsjahr 2025 erwarten 84 % der Kämmerereien eine eher nachteilige oder sehr nachteilige Entwicklung. Im Ausblick auf die nächsten fünf Jahre gehen sogar 91 % der Kommunen davon aus, dass sich ihre finanzielle Lage eher negativ entwickeln wird. Die knappen Kassen schränken den Raum für wichtige Investitionen stark ein, was umso bedenklicher ist, da die Bauinvestitionen der Kommunen im vergangenen Jahr schon um 2,6 % im Vergleich zum Vorjahr gesunken sind.

Die Ergebnisse des KfW-Kommunalpanels fügen sich insofern in dieses Bild ein, als dass der finanzielle Spielraum für

den Unterhalt der Infrastruktur in vielen Kommunen enger geworden ist. So geben 19 % der Kommunen an, den Unterhalt ihrer Infrastruktur gar nicht oder nur in geringem Umfang leisten zu können, was 5 Prozentpunkte mehr als im Vorjahr sind. Zudem hat sich auch der wahrgenommene Investitionsrückstand der Kommunen um 15,9 % auf einen neuen Höchstwert von 215,7 Mrd. Euro erhöht. Besonders deutlich gestiegen ist der Investitionsrückstand bei den Schulen, dem Brand- und Katastrophenschutz und den Sportstätten. Darüber hinaus entfällt mit 24,7 % ein großer Anteil des Rückstands auf die Straßeninfrastruktur. Damit setzt sich der Trend der letzten Jahre fort. Aber während in den letzten Jahren der höhere Betrag des Rückstands größtenteils durch höhere Preise getrieben wurde, ist der Investitionsrückstand im Jahr 2024 auch preisbereinigt gestiegen. Hinzu kommt ein transformativer Bedarf etwa im Zusammenhang mit dem Klimawandel, der auf ca. 5,8 Mrd. EUR jährlich geschätzt wird und sich nur teilweise im bestehenden System abbilden lässt.

Wahrgenommener Investitionsrückstand – größter Bedarf bei Schulen und Straßen

Investitionsrückstand nach Bereichen



Quelle: KfW-Kommunalpanel 2025

KOMPLEXE FÖRDERLANDSCHAFT BINDET PERSONALKAPAZITÄTEN

Mehr als 4 von 5 Kommunen nutzen Fördermittel zur Finanzierung von Investitionen. Sie machen als Finanzierungsinstrument rund ein Fünftel der insgesamt getätigten Investitionen aus. Dementsprechend widmet sich auch der diesjährige Sonderteil des KfW-Kommunalpanels dem Thema Fördermittel, womit zweckgebundene Zuschüsse oder Zuwendungen aus dem Haushalt der öffentlichen Hand gemeint sind, jedoch keine Zuweisungen im Rahmen des kommunalen Finanzausgleichs oder Förderkredite. Die Umfrage zeigt, dass Fördermittel sehr breit genutzt werden. So geben 96 % der Kommunen an, bereits einmal erfolgreich Fördermittel eingeworben zu haben. 70 % befanden sich zum Zeitpunkt der Befragung in einem Bewerbungsverfahren. Berücksichtigt man die große Zahl an Förderprogrammen auf allen staatlichen Ebenen, so stellt sich die Frage, wie die Kommunen den Überblick über die komplexe Förderlandschaft behalten.

Auch hierzu liefert das KfW-Kommunalpanel Ergebnisse und zeigt, dass der Prozess über alle Verwaltungsebenen hinweg Personal beansprucht, insbesondere auf der Führungsebene. Dies bindet substantielle personelle Kapazitäten. Die Finanzierung von relevanten Investitionen durch Fördermittel bringt für die Kommunen zudem einen erheblichen bürokratischen Aufwand mit sich. Häufig genannte Hemmnisse sind aufwendige Dokumentationspflichten (91 %), umfangreiche Antragsunterlagen (88 %) und uneinheitliche Antragsverfahren (88 %). Weitere Herausforderungen stellen die unzulässige Kombinierbarkeit von Förderprogrammen (82 %), sowie die Komplexität von Antragsunterlagen (82 %) dar, die gerade Städte und Gemeinden mit kleineren Verwaltungen und weniger finanziellen Kapazitäten für evtl. anfallende Eigenmittel vor Schwierigkeiten stellen. Vor diesem Hintergrund erhalten Vorschläge zur administrativen Vereinfachung hohe Zustimmungswerte, ein Ergebnis, das auch im Hinblick auf die konkrete Gestaltung der Mittelvergabe aus dem Sondervermögen Infrastruktur große Relevanz besitzt. ■

KOMMENTAR



KfW-KOMMUNALPANEL

Kommentar von Dr. André Berghegger | DStGB

Die finanzielle Lage der Kommunen in Deutschland hat sich erheblich verschlechtert. Das ist längst kein Geheimnis mehr, wird nun aber erneut durch die aktuellen Zahlen des KfW Kommunalpanels untermauert. Nach einem Rekorddefizit von 24,3 Mrd. Euro im Jahr 2024 weist nun auch der wahrgenommene Investitionsrückstand der Kommunen für das Jahr 2024 mit 216 Mrd. Euro ein Superlativ aus – und das trotz massiver Investitionen der Städte und Gemeinden. Vor allem in den Bereichen Schulen (68 Mrd. Euro) sowie Brand- und Katastrophenschutz (20 Mrd. Euro) ist der Investitionsstau spürbar angewachsen. Es verwundert vor dem Hintergrund nicht, dass die Kommunalvertreter pessimistisch in die Zukunft blicken und 90 Prozent von einer weiteren Verschlechterung in den nächsten Jahren ausgehen. Es ist also höchste Zeit, dass der Bund seinen Versprechen im Koalitionsvertrag nun auch wirklich Taten folgen lässt und die Kommunen wirksam unterstützt.

Die Entwicklung ist in mehrerlei Hinsicht besorgniserregend und muss dringend gestoppt werden. Erstens fehlen

bei den Zahlen des Panels die dringend notwendigen und nachhaltigen Zukunftsinvestitionen, die über den Erhalt des Status quo hinaus gehen und für die gesellschaftliche Weiterentwicklung und Resilienz dringend benötigt werden. Der tatsächliche Bedarf vor Ort ist also um ein Vielfaches höher. Zweitens werden die Kommunen aufgrund der prekären Finanzsituation sogar gezwungen sein, ihre Investitionen in den kommenden Jahren noch zu kürzen. Drittens: Bei allen Diskussionen um die Erfüllung der Pflichten, bleibt der Gestaltungsspielraum der Kommunen auf der Strecke. Mangelverwaltung ist keine kommunale Selbstverwaltung. Das spürbare Sparen auf Kosten der lokalen Bevölkerung hat auch Auswirkungen auf das Vertrauen in demokratische Entscheidungsprozesse. Investitionen in Infrastruktur und in Vertrauen sind essentiell für eine demokratische und resiliente Gesellschaft.

Das Sondervermögen sendet erste gute Signale, es wird aber entscheidend darauf ankommen, wie und wann das Geld in den Kommunen zur Umsetzung bereitsteht. 70 Prozent der

Kommunen wünschen sich eine Vereinheitlichung von Förderkriterien und Antragsformularen; 82 Prozent der Kommunen empfinden die Antragsunterlagen als kompliziert, so die Zahlen des Panels. Gerade für kleiner Gemeinden mit einer überschaubaren Verwaltung kommt es im schlechtesten Fall aufgrund der Komplexität gar nicht erst zur Antragsstellung. So werden die Kleinen zusätzlich benachteiligt. Das kann und darf nicht das Ziel einer fairen Verteilung des Sondervermögens sein. Kapazitätsengpässe und Fachkräftemangel in Verwaltungen als nichtmonetäre Hemmnisse für eine verlangsamte Umsetzung von Infrastrukturvorhaben können zumindest dezimiert werden, indem Fördermittelanträge entbürokratisiert und an einheitlichen Standards ausgerichtet werden.

Hinzu kommt, dass mit den 100 Milliarden des Sondervermögens, die für Bund und Länder bereitstehen sollen, nicht einmal die Hälfte des nun ermittelten Investitionsrückstandes auf



» *Das Sondervermögen sendet erste gute Signale, es wird aber entscheidend darauf ankommen, wie und wann das Geld in den Kommunen zur Umsetzung bereitsteht.«*

Dr. André Berghegger
Hauptgeschäftsführer
des DStGB

kommunaler Ebene abgedeckt werden kann. Mit Blick auf die katastrophale Lage ist es also nicht mehr als ein Tropfen auf den heißen Stein.

Grundsätzlich gilt: Das Sondervermögen wird nur zu einer punktuellen Entlastung führen. Der Nachholbedarf übersteigt aber die den Kommunen in der Theorie zugestandenen Mittel bei weitem. Notwendig ist eine nachhaltige strukturelle Verbesserung der Kommunalfinanzen. Das KfW-Kommunalpanel bescheinigt für das Jahr 2023 im Durchschnitt eine negative Investitionsfähigkeit. Nach dem Abzug ihrer laufenden Ausgaben von den laufenden Einnahmen hatten die Kommunen im Schnitt pro Haushaltsjahr keine Mittel aus eigenen Verwaltungsmittel-Überschüssen. Ohne eine Kreditaufnahme bestünde vor diesem Hintergrund gar keine Investitionsmöglichkeit. Wenn, 90 bis 95 Prozent der kommunalen Finanzmittel, wie das KfW-Panel ausweist, durch Pflichtaufgaben gebunden sind, bleibt wenig Raum für kommunale Selbstverwaltung. ■

Anzeige



Multi-User-Park vor den Toren Berlins

Mit dem MLP Berlin Spreehafen entsteht nahe der Hauptstadt ein rund 39.000 m² großer Multi-User-Park für Unternehmen aus den Bereichen Produktion, Logistik und (Online-)Handel.

- Einheiten zwischen 3.500 m² und 33.800 m²
- WGK 3-taugliche Bodenplatte
- Fossilfreie Beheizung
- Zertifizierung nach DGNB-Gold
- Early Access ab Q4/2025

Erfahren Sie mehr über den
MLP Berlin Spreehafen



Business Park im Herzen des Ruhrgebiets

Im Ruhrgebiet bietet der MLP Business Park Schalke künftig rund 72.000 m² Fläche, die auf die Anforderungen eines breiten Nutzermix ausgerichtet sind und sich besonders für KMU eignen.

- Flexibel teilbare Einheiten ab 500 m²
- Treibhausgasreduzierte Bewirtschaftung
- Attraktiver Arbeitsplatz mit Well-being Elementen
- Zertifizierung nach DGNB-Gold
- Early Access ab Q4/2025

Erfahren Sie mehr über den
MLP Business Park Schalke



Jetzt Kontakt aufnehmen: info.de@mlpgroup.com





Qualitätssicherung und Innovationsimpulse aus verschiedenen Fachthemen waren von Beginn an wesentliches Merkmal des Entwicklungsprozesses in Paderborn, u.a. durch den verfahrensbegleitenden Think Tank (hier bei einer Begehung des Areals).

ZUKUNFTSQUARTIERE

NEUES QUALITÄTSMERKMAL IN DER STADTENTWICKLUNG

Claudia Warnecke | Technische Beigeordnete, Stadt Paderborn

CHANCEN UND HERAUSFORDERUNGEN DER KONVERSION IN PADERBORN

Die größte Entwicklungsfläche in der Regiopole Paderborn – als kleine Großstadt abseits von Metropolräumen – bildet das rd. 53 ha große Zukunftsquartier auf dem Areal der ehemaligen Barker Barracks. Hier wird ein urbaner, maximal gemischter und produktiver Stadtteil entstehen, der aktiv das Klima schützt, auf Kreislaufwirtschaft setzt, der Mobilität von morgen Raum gibt und neue Wege der flexiblen, durch die Gemeinschaft getragenen Entwicklung erprobt.¹

Das Paderborner Zukunftsquartier strebt Modellcharakter für „die Stadt von morgen und übermorgen“ an und stellt ein Reallabor für neue Instrumente einer anpassungsfähigen, gemeinschaftlichen Stadtentwicklung und der damit

verbundenen Innovationsgeschwindigkeit dar. Ein wesentliches Merkmal bildet dabei der partizipative Ansatz im Rahmen kontinuierlicher Bürger*innen- und Expert*innen-Beteiligung, wofür beispielgebend der Prozess mit Memorandum, Roadmap und kooperativem Testplanungsverfahren zur Entwicklung eines Masterplans als „Drehbuch“ steht.

Die beschriebenen programmatischen Ziele erfordern eine besondere Kraftanstrengung aller beteiligten Akteur*innen und lassen sich nicht in Regelprozessen realisieren. Insbesondere die bewusste Offenheit der Planungen und das notwendige „Spiel“ mit dem angebotenen Regelwerk des Masterplans erfordern eine in Deutschland bisher nur wenig erprobte Prozesskultur und einen „langen Atem“ in Bezug auf das Offenhalten von Entwicklungsmöglichkeiten.

¹ Entwicklungsprozess und Masterplan Zukunftsquartier: www.paderborner-konversion.de/zukunftsquartier

Blick ins Paderborner Zukunftsquartier: eine zukünftige Alltagssituation auf der Urbanen Meile, der zentralen Ost-West-Achse zwischen Start-Up-Campus OWL und dem zukünftigen Bahnhof Zukunftsquartier



ETABLIERUNG EINES SONDERFORMATS IN DER QUARTIERSENTWICKLUNG

Viele der aktuellen Vorhaben in Regiopollräumen, wie Paderborn es ist, haben den Anspruch, „Zukunftsquartiere“ zu werden und sich an ambitionierten Qualitätskriterien zu orientieren (vgl. IBA-Memorandum).² Diese Zukunftsquartiere haben das Potential, nicht nur als „Best-Practice-Beispiel“ zu wirken, sondern als „Next-Practice-Beispiele“ vorbildhaft und inspirierend für andere Quartiersentwicklungen zu sein. Entwicklungsimpulse sind im Sinne einer Next-Practice überzeugender, wenn konzeptionelle und gestalterische Qualitäten als Standard über das Einzelgebäude hinausgehen und durch eine integrierte Entwicklung von Quartieren gesichert werden.

Nach den folgenden Grundsätzen werden aus Quartieren „Zukunftsquartiere“:

» Integrierte Prozesse organisieren:

Zukunftsfähige und resiliente Stadtentwicklung benötigt vielschichtige Betrachtungsweisen, muss sektorale Herangehensweisen überwinden und sich auf komplexe,

integrierte Prozesse einlassen. Die Quartierebene eignet sich hierfür besonders.

» Hohen Qualitätsanspruch einlösen:

Neben quantitativen Zielen ist es zur Umsetzung einer zukunftsfähigen städtebaulichen Entwicklung unverzichtbar, höchste Qualitätsansprüche im Hinblick auf Baukultur und Gestaltung durchzusetzen und darüber auch den öffentlichen Diskurs zu befördern. Unterstützt werden kann dieser Prozess von außen durch Wettbewerbe sowie Qualitätsvereinbarungen für einzelne Projekte und zukünftiges Vorgehen.

» Ambitionen umsetzen – Sonderformate der Stadtentwicklung können helfen:

Zur Umsetzung ambitionierter und zukunftsgerichteter Quartiersentwicklungen benötigen Kommunen die notwendigen Instrumente und eine Unterstützung, die sie in komplexen Aushandlungsprozessen befähigen, Neues zu wagen und über die gesamte Projektlaufzeit qualitativ hohe und sozial ausgewogene Ansprüche aufrechtzuerhalten. Zeitlich begrenzte Sonderformate und quartiersbezogene Entwicklungsgesellschaften können dabei unterstützend wirken.

² IBA-Memorandum: www.internationale-bauausstellungen.de/iba-memorandum



Im Ruhestand den Laden rocKEN!

Die Vorteile von KEN sind klar: Kommunen können gezielt nach Fachkräften im Ruhestand suchen und Stellenangebote passgenau formulieren. Ruheständler finden sinnvolle Tätigkeiten und können ihr wertvolles Wissen weitergeben. Das stärkt die soziale Teilhabe älterer Menschen. Die Plattform bietet vielfältige Beschäftigungsmöglichkeiten – von Teilzeit über Projektarbeit bis hin zu Ehrenamt. Für Jobsuchende ist KEN kostenlos; Kommunen registrieren sich über INTERAMT.

kommunen-nutzen-expertise.de





Partizipation und Mitgestaltung spielen eine wesentliche Rolle im gesamten Entwicklungsprozess, bspw. im Rahmen einer Ausstellung zum Masterplan in einer Panzerhalle auf dem Konversionsgelände.

» Schnelle und modellhafte Lösungen auf den Weg bringen:

Eine Exzellenzinitiative auf der Quartiersebene bietet die Möglichkeit, durch Best-Practice unterschiedliche Konstellationen und Lösungen hervorzuheben und somit differenzierte Problemlagen zu würdigen (bspw. Stadt/Land; Groß-/Kleinstadt). So werden Anreize zur Nachahmung geschaffen, die insbesondere innovative und dringend benötigte Lösungen (z.B. zur Anpassung an die Folgen des Klimawandels) schneller und in die breite Praxis übertragen können.

EMPFEHLUNGEN ZUM VORGEHEN

Sowohl für das Paderborner Projekt als auch für weitere Entwicklungen in kleineren Kommunen bedarf es eines breiten Fundaments an Praxisbeispielen und eines Zugangs zu Wissen und Erfahrungen, um das „Voneinander Lernen“ in der integrierten Stadtentwicklung zu beschleunigen und so zukunftsorientierte Quartiersentwicklung in der notwendigen Geschwindigkeit und mit ambitionierten Ansprüchen zu etablieren. Hier sollten verstärkt auch die kleineren Städte und deren Herausforderungen bei der Quartiersentwicklung in den Fokus gerückt werden.

Bei der Entwicklung von „Zukunftsquartieren“ sollten die Kommunen inhaltlich und organisatorisch unterstützt werden. „Zukunftsquartiere“ kann – in Ergänzung zum Sonderformat



» Seit Beginn der Aufgabenstellung „Konversion“ stehen diverse Kommunen in OWL, die vom Abzug der britischen Streitkräfte betroffen sind, im Austausch. Für Entwicklungsimpulse ist aber auch der Blick über die Region hinaus zielführend und für ein „Voneinander Lernen“ vor dem Hintergrund zukunftsfähiger Quartiersentwicklung unabdingbar. Hierzu bedarf es geeigneter Formate und Praktiken.«

Claudia Warnecke
Technische Beigeordnete,
Stadt Paderborn

„Internationale Bauausstellung“ (IBA) – eine Dachmarke auf Quartiersebene werden, um so eine breitere Basis an Next-Practice-Beispielen mit Übertragbarkeit auf andere Kommunen und deren Projekte zu schaffen.

Städten mit ambitionierter und qualitätsorientierter Quartiersentwicklung sollte in den Förderprogrammen des Bundes und der Länder (Städtebau- und Wohnraumförderung, Nationale Projekte des Städtebaus u.a.) Priorität eingeräumt werden. Auf kommunaler Ebene ist es notwendig, Fördermittel aus unterschiedlichen sektoralen Handlungsfeldern in diesen Quartieren synergetisch einzusetzen (wie dies auch bei Projekten im Rahmen von IBA durchaus Praxis ist).

Daher empfiehlt auch der IBA-Expertenrat, „die Entwicklung von „Zukunftsquartieren“ zu einem herausgehobenen Politikfeld der Stadt- und Regionalentwicklung zu machen und Kriterien sowie Verfahren für eine Anerkennung als IBA-ähnliches Sonderformat zu entwickeln“.³ Kommunen und Akteur*innen können bei ambitionierten Quartiersentwicklungen von einem Sonderformat „Zukunftsquartiere“ Unterstützung erfahren und Stadtentwicklungsprozesse in Deutschland allgemein profitieren. ■

³ Beitrag von Prof. Dipl.-Ing. Christa Reicher in „Städtetag aktuell“ 5/2024 vom 12.12.2024:

<https://www.staedtetag.de/publikationen/staedtetag-aktuell/2024/heft-5/ba-expertenrat-plaedierte-fuer-zukunftsquartiere-als-next-practice>

Einfach laden – Machen Sie Ihre Kommune fit für die Zukunft!

Wie viele Elektrofahrzeuge werden in Zukunft bei Ihnen vor Ort unterwegs sein? Wie viele Lademöglichkeiten werden dafür zusätzlich benötigt? Die Antworten und alle relevanten **Daten zu Ihrer Kommune** finden Sie jetzt unter toolbox.nationale-leitstelle.de.

Im Auftrag des Bundesministeriums für Verkehr unterstützen wir als Nationale Leitstelle Ladeinfrastruktur

der NOW GmbH den Aufbau eines flächendeckenden, bedarfsgerechten und nutzerfreundlichen Ladenetzes in ganz Deutschland. Unsere **TOOLBox** enthält digitale Werkzeuge, die Sie und Ihre Verwaltung beim Ausbau öffentlich zugänglicher Ladeinfrastruktur unterstützen – kompakt, kostenfrei und kommunal gedacht.

Legen Sie jetzt los!



QR-Code scannen oder hier klicken:
toolbox.nationale-leitstelle.de





EIN NOTWENDIGES UMDENKEN IM BEVÖLKERUNGSSCHUTZ

Timm Fuchs + Alexander Averhoff | DStGB

Ein hohes Maß an Sicherheit zu gewährleisten, ist eine dringende Notwendigkeit angesichts multipler Krisen in der Welt. Die europäische Sicherheitslage ist seit dem russischen Krieg gegen die Ukraine im Jahr 2022 herausfordernd. Selbst ein Angriff Russlands auf NATO-Gebiet wird mittlerweile in der nationalen und internationalen Verteidigungspolitik diskutiert. Bereits heute kommt es nach Angaben der Bundesregierung zu russischen Cyberangriffen auf deutsche Unternehmen und Infrastrukturen. Parallel dazu führt der Klimawandel zu wärmeren Temperaturen und einer Häufung von Extremwetterereignissen. Hiermit einher gehen Gefahren für die Bevölkerung durch Überschwemmungen, Waldbrände und Wasserknappheit.

In den Kommunen wissen wir, dass die sicherheitspolitische Lage ungeachtet kommunaler Aufgabenstellungen im Zivil- und Katastrophenschutz immer auch einen örtlichen Bezug hat. Am Arbeitsplatz, in den Schulen, in der Freizeit und nicht zuletzt in der Kommunalpolitik rücken Fragestellungen danach, wie jede und jeder sich schützen kann, immer stärker in den Fokus.

In diesem komplexen Umfeld haben die Kommunen als erste Ebene und Kontaktstelle zwischen Staat und Bürgerinnen und Bürgern eine besondere Verantwortung. Nicht zuletzt sind umfassende Investitionen in Infrastrukturen – von der Sirene zur Warnung bis hin zu Notstromaggregaten zur Ver-



» In den Kommunen wissen wir, dass die sicherheitspolitische Lage ungeachtet kommunaler Aufgabenstellungen im Zivil- und Katastrophenschutz immer auch einen örtlichen Bezug hat. Kriege, Überschwemmungen und Anschläge auf Infrastrukturen verunsichern viele Bürgerinnen und Bürger. Am Arbeitsplatz, in den Schulen, in der Freizeit und nicht zuletzt in der Kommunalpolitik rücken Fragestellungen danach, wie jede und jeder sich schützen kann, immer stärker in den Fokus.«



sorgung der Bevölkerung im Krisenfall – notwendig. Diese Einschätzung haben jüngst die Beschlüsse der Innenministerkonferenz vom 11. bis 13. Juni in Bremerhaven bestätigt: Die kommunale Ebene muss wieder in die Lage versetzt werden, ihre Aufgaben im Bevölkerungsschutz effektiv wahrzunehmen.

BESTANDSAUFNAHME: WO STEHEN DIE KOMMUNEN?

In den letzten Jahren gab es im Zivil- und Katastrophenschutz zwar Verbesserungen, doch der Handlungsbedarf bleibt groß. Kommunen stehen vor massiven Herausforde-

rungen, insbesondere bei der Aus- und Weiterbildung, die an die komplexer werdenden Anforderungen angepasst und intensiviert werden muss. Schulungen, die sensibilisieren und Fähigkeiten vermitteln, die sowohl im Zivil- und Katastrophenschutz als auch im täglichen Berufsleben der Mitarbeitenden nützlich sind, müssen für Verwaltungen und Betreiber kritischer Infrastrukturen umfangreich ermöglicht werden. Viele Kommunen verfügen zudem nicht über die notwendige moderne Ausrüstung, um auf Großschadensereignisse angemessen reagieren zu können. Das A und O des Schutzes sind Warnsysteme, Notunterkünfte und Kommunikationsnetze, die jedoch oft veraltet oder nur unzureichend vorhanden sind.



Die Bedeutung der Vorsorge, also der Prävention, kann folglich nicht hoch genug eingeschätzt werden. Präventive Maßnahmen schützen Leben und stärken das Vertrauen der Bürgerinnen und Bürger in den Staat. Dies betrifft auch gesetzliche Anpassungen, wie die Überarbeitung des Zivilschutz- und Katastrophenhilfegesetzes (ZSKG), um den aktuellen Gegebenheiten gerecht zu werden. Ein weiterer wichtiger Punkt ist die Freistellung freiwilliger Helfer der anerkannten Hilfsorganisationen und der Feuerwehren für Einsätze und Übungen, um deren Engagement zu sichern.

DIE INVESTITIONSLÜCKE ÜBERWINDEN

In medienwirksamen Debatten um Begriffe wie „Verteidigungsfähigkeit“ und „Kriegstüchtigkeit“ spielt der Zivil- und Bevölkerungsschutz als Teil der Gesamtverteidigung bisher nur eine untergeordnete Rolle. Dabei muss Deutschland den neuen Realitäten nicht nur rein militärisch Rechnung tragen. Die zivile Verteidigung als Ergänzung des militäri-

schen Schutzes muss mehr Raum einnehmen – in der öffentlichen Debatte, aber auch in den Staatsfinanzen. Der „Operationsplan Deutschland“ als strategischer Rahmen der Gesamtverteidigung macht seine Bedeutung deutlich: Im Ernstfall muss die Bundesrepublik nicht nur ihre Bevölkerung schützen, sondern sie muss in der Lage sein, umfangreiche Truppenbewegungen zu ermöglichen – innerhalb der Bundesrepublik, aber auch als Transitland für die Truppen befreundeten Staaten.

Die mit diesen Aufgaben verbundenen enormen Investitionsbedarfe hat der Gesetzgeber erkannt. Mit der Reform der Schuldenbremse und der Schaffung eines Sondervermögens für die Infrastruktur von insgesamt 500 Milliarden Euro wurde ein verbesserter finanzieller Rahmen geschaffen, um die Investitionslücke schließen zu können. Obgleich es in der öffentlichen Debatte wenig Raum einnimmt, kommt die Grundgesetzänderung mit der Reform der Schuldenbremse nicht nur dem Wehretat zugute: Denn es sind nicht nur Aus-

gaben für die Bundeswehr ab einer Summe von 1 Prozent des BIP von der Schuldenbremse ausgenommen, sondern auch für den Zivil- und Bevölkerungsschutz. Dies bedeutet, dass der Bund in der Lage ist, Investitionen in die Sicherheit der Bevölkerung notfalls auch über Kreditaufnahmen zu finanzieren.

Damit wurden die Voraussetzungen verbessert, notwendige Investitionen unabhängiger von der konjunkturellen Lage und damit einhergehenden steuerlichen Mehreinnahmen zu machen. Dies ist aus kommunaler Sicht richtig. Der Bedarf an Infrastruktur für den Zivil- und Bevölkerungsschutz ist jetzt da und es geht darum, dass der Staat ein Zeichen setzt, um Vertrauen zu erhalten und im Ernstfall Menschenleben zu schützen. Nur ein handelnder Staat ist glaubwürdig, wenn es darum geht, die Bevölkerung für mehr Eigenvorsorge zu motivieren. Um die identifizierten Handlungsbedarfe zu decken, muss die Investitionslücke zeitnah geschlossen werden.

NACHHALTIGE INVESTITIONEN FÜR DIE SICHERHEIT

Dies fällt in eine Zeit wachsender Haushaltsdefizite in den Kommunen und damit abnehmender Möglichkeiten, Investitionen zu stemmen. Es ist absehbar, dass hierfür das Sondervermögen für Länder und Kommunen in Höhe von 100 Mrd. Euro nicht ausreichen wird. Vielmehr sind zur Finanzierung das Sondervermögen bzw. die weitergehenden Verschuldungsmöglichkeiten des Bundes erforderlich. Hierfür gibt es gute Argumente: Denn kommunale Infrastrukturen, wie beispielsweise Straßen, Brücken und Bahnhöfen, werden sowohl für zivile als auch militärische Zwecke eingesetzt, was der Begriff „Dual-Use“ zum Ausdruck bringt. Moderne Sirenen und digitale Warnsysteme können sowohl bei Unwetterereignissen als auch im Rahmen des Zivilschutzes und sogar bei alltäglichen Gefahrenlagen genutzt werden. Notstromaggregate können ebenfalls bei Blackouts jeglichen Ursprungs als auch bei Veranstaltungen oder humanitären Hilfseinsätzen zum Einsatz kommen. Das gleiche gilt für die Schutzausrüstungen der Einsatzkräfte, ihre Ausstattung und ihre Fahrzeuge. Schließlich sollte beim Bau und der Modernisierung kommunaler Infrastruktur auch deren Schutzfunktion eine Rolle spielen: Werden öffentliche Gebäude wie Parkhäuser, Sporthallen oder Rathäuser gebaut oder saniert, kann dies genutzt werden, um eine dezentrale Schutzrauminfrastruktur zu errichten.

KOMMUNEN FRÜHZEITIG EINBEZIEHEN

Der Zivil- und Katastrophenschutz ist eine Aufgabe, die Bund, Länder, Kommunen und die Gesellschaft gemeinsam tragen müssen. Um Deutschland für zukünftige Krisen zu wappnen, sind kurz- und mittelfristige Maßnahmen der neuen Regierung unerlässlich. Dazu gehören die Weiterführung der Arbeitsgemeinschaft von Bund und Ländern zur zivil-militärischen Zusammenarbeit, die Erarbeitung eines modernen Schutzraumkonzepts und die Etablierung eines "Paktes für Bevölkerungsschutz", wie im Koalitionsvertrag vereinbart. Ohne die enge Einbindung der kommunalen Seite steht zu befürchten, dass die erforderlichen Maßnahmen ins Leere laufen, da sie nicht anschlussfähig sind an die Gefahrenlagen und Gegebenheiten vor Ort. ■

» Mit der Reform der Schuldenbremse und der Schaffung eines weiteren Sondervermögens hat er (Anm. d. Red.: der Gesetzgeber) den finanziellen Rahmen geschaffen, um die Investitionslücke schließen zu können.«



Timm Fuchs
Beigeordneter DStGB



Alexander Averhoff
Referatsleiter DStGB



MEHR KOMMUNIKATION WAGEN

WIE AUS DER KOMMUNALEN WÄRMEPLANUNG EINE ERFOLGSGESCHICHTE WERDEN KANN

Prof. Dr. Susanne Knorre + Prof. Dr. Felix Osterheider | Hochschule Osnabrück

Die Wärmewende bleibt die zentrale Herausforderung auf dem Weg zur Klimaneutralität. Es geht hierbei nicht um ein spektakuläres Wendemanöver, sondern um eine mitunter mühsame, langfristige Kurskorrektur. Diese bedarf neben der Lösung technischer Fragen vor allem einer „richtigen“ Kommunikation.

Dieser Kurswechsel in der Wärmeversorgung ist eine vielschichtige Steuerungsaufgabe, die sich kommunikativ nicht mit ein paar Standardmaßnahmen wie Pressemeldungen oder Bürgerinformationen bewältigen lässt. Es geht nicht allein um das kognitive Verstehen der Wärmeplanung oder eine affektive Überzeugung von der „Wärmewende“, sondern in der konkreten Umsetzung um die Akzeptanz von Bauprojekten „vor der eigenen Haustür“. Und, noch gravierender, um Eingriffe in den geschützten Raum der eigenen Wohnung – von erhöhten Kosten ganz zu schweigen. Am Ende braucht es neben Akzeptanz noch viel mehr: eine aktive Verhaltensänderung bei allen Nutzern. Solcherlei Verhaltensänderungen können nur mittels wirkungsvoller Kommunikation erreicht werden.

Versucht man also einen frischen Blick auf die Kommunale Wärmeplanung (KWP), dann zeigen fünf Punkte, um welche kommunikativen Herausforderungen es aktuell geht:

1. MEHR BOTTOM-UP DENKEN UND HANDELN

Die „Wärmewende“ ist in weiten Teilen als top-down-Projekt konzipiert, vom Bund über die Länder zu den Kommunen. Im Sinne des Gegenstromprinzips kommt es jetzt darauf an, viel stärker als bisher bottom-up zu agieren, d.h. lokale und regionale Besonderheiten in der Wärmeplanung von vornherein abzubilden.

Bereits heute ist ein breites Spektrum von unterschiedlichen Strategien und Lösungen zu sehen, das aus der Top-Down-Perspektive noch zunehmend unübersichtlicher werden wird. Während München stark auf tiefe Geothermie setzt, nutzen andere Städte wie Köln vermehrt Großwärmepumpen, Solarthermie oder Abwärme. Bei der Umsetzung



Und, noch gravierender, um Eingriffe in den geschützten Raum der eigenen Wohnung – von erhöhten Kosten ganz zu schweigen. Am Ende braucht es neben Akzeptanz noch viel mehr: eine aktive Verhaltensänderung bei allen Nutzern. Solcherlei Verhaltensänderungen können nur mittels wirkungsvoller Kommunikation erreicht werden.«



hilft die überregionale Zusammenarbeit. Sog. „Konvois“ sind Optionen gerade für kleinere Kommunen. So lassen sich Ressourcen bündeln und die Planung effektiver gestalten. Ein gutes Beispiel sind auch sog. „Bioenergiedörfer“, zu denen sich manche Gemeinden entwickelt haben, um ihre Wärmeversorgung vollständig auf Erneuerbare Energien umzustellen. Diesen Weg sind z.B. Schlöben in Thüringen und Storzingen in Baden-Württemberg gegangen: Sie planen nun ihre Wärmeversorgung auf Basis von Biogasanlagen und Nahwärmenetzen. Im westfälischen Ibbenbüren hat darüber hinaus eine Wirtschaftlichkeitsanalyse aufgezeigt, dass die Wärmepumpe bereits 2028 die Parität zu Erdgas erreicht und ab spätestens 2035 deutlich wirtschaftlicher ist.

Diese Beispiele zeigen nicht nur, dass die KWP unterschiedlichen Gegebenheiten in Stadt und Land Rechnung zu tragen hat, sondern dass auch die Kommunikation dementsprechend differenziert in punkto Zielgruppen und Botschaften gestaltet werden muss. Wie im gesamten Themenfeld des Infrastrukturausbaus wird den sehr unterschiedlichen Inte-

ressenlagen vor Ort bislang zu wenig Beachtung geschenkt, was wiederum der notwendigen Akzeptanz entgegenwirkt.

2. KOMMUNEN UND STADTWERKE BESSER KOORDINIEREN

Die Phasen der „Wärmewende“ müssen in Hinblick auf ihre unterschiedlichen, nicht zuletzt kommunikativen Herausforderungen differenziert betrachtet werden. Die KWP liegt vorrangig im Handlungsfeld der Kommunen, deren Umsetzung in dem der Energieversorger, zumeist von Stadtwerken. Erstere sind auf politische Kommunikation spezialisiert, letztere auf Marketing bzw. Kundenkommunikation. Für den Übergang von der Planung in die Umsetzung bedarf es aber eines Kommunikationsmanagements mit beiden Bestandteilen, und zwar durchgehend – sonst droht schlimmstenfalls ein Kontrollverlust. Dazu sollte es jederzeit eine gemeinsame Steuerung durch Kommunen bzw. Stadtwerke geben, die beim Verkünden vermeintlich „schlechter Nachrichten“ ein Schwarzer-Peter-Spiel verhindert.

3. MEHR KOMMUNIKATION WAGEN

Die Aufstellung kommunaler Wärmepläne ist nahezu überall geprägt durch öffentliche Beteiligungsverfahren. Gleichwohl ist aus der Begleitforschung von Großprojekten bekannt, dass eine solche Öffnung zwar eine notwendige, aber keine hinreichende Voraussetzung für die Akzeptanz von Projekten ist. Daraus folgt, dass nach Abschluss der KWP eine klassische Projektkommunikation für die Phase der Umsetzung etabliert sein muss. Eine Projekt-Website allein wird es nicht richten. Informationsveranstaltungen, regelmäßige Dialogangebote oder Workshops gehören dazu. Neben Informationen zur konkreten Umsetzung der KWP geht es um Hintergrundthemen, Köpfe und Geschichten, um betroffenen Bürgern ein umfangreiches und zugleich attraktives Kommunikationsangebot zu machen.

Dies gilt in besonderem Maße, wenn für den Ausbau einer bestehenden Fernwärmeinfrastruktur die bisherigen Wärmearten wie Erdgas zurückgedrängt werden. So zu beobachten z.B. in Hamburg, wo der Ausbau der Fernwärme einhergeht mit der Nutzung sowohl von industrieller Abwärme als auch von großen Wärmepumpen. Dass eine solche Aufgabe auch Rückschläge erleidet, lässt sich an der Diskussion in Mannheim ablesen, wo der Energieversorger MVV Energie sein Gasnetz bereits bis 2035 stilllegen wollte. Die Reaktionen waren kritisch – und werden das nicht nur in Mannheim sein. Noch vor zwei Jahren ist in Mannheim das zugrundeliegende Konzept der „Klimapositivität 2040“ sehr positiv begrüßt worden. Das zeigt, dass Veränderungen im Wärmebereich auf Dauer angelegt sein müssen und die Kommunikation auch Rückschläge einplanen und dementsprechend auffangen muss.

4. SPEZIFISCHES VORGEHEN, NICHTS VON DER STANGE

Es gibt zwar wertvolle, top-down zur Verfügung gestellte Unterstützungsmaßnahmen, wie Info- und Vernetzungsangebote z.B. des Kompetenzzentrums Kommunale Wärmewende, einschließlich vorgefertigter Kommunikationsmittel bzw. -maßnahmen. Diese ersetzen jedoch nicht das Eintauchen in das Habitat der jeweiligen Kommune durch eine im Projekt verankerte Kommunikation. Nur dann kann ein frühzeitiges Erwartungsmanagement gelingen, das von vornherein Hürden und Herausforderungen benennt und nicht kaschiert. Wenn die Kommune dafür selbst keine Ressourcen hat, muss über Kooperation mit den Energieversorgern oder externe Dienstleister nachgedacht werden.

5. KRISENTAUGLICH SEIN

Eine misslungene Kommunikation stellt ein typisches Folgeisiko einer Projektentscheidung dar. Für technische Probleme hat der interessierte Bürger im Zweifelsfall Verständnis, für Kommunikationsfehler niemals. Bekanntermaßen lässt sich eine solide Reputation binnen kürzester Zeit ruinieren, wenn im wahrsten Sinne des Wortes unbedacht kommuniziert wird. Gerade Stadtwerke brauchen deshalb eine funktionierende Risiko- und Krisenkommunikation, die im Ernstfall den Schaden minimieren kann. Schon mit dieser Ehrlichkeit fängt es an: Risiken ausschließen kann niemand für nichts. Und nach den Mühen der Berge, also dem Aufstellen der KWP, kommen bekanntlich die Mühen der Ebene, also die der Umsetzung.

STRATEGISCHE KOMMUNIKATION ALS KRITISCHER ERFOLGSFAKTOR

Die KWP braucht technische Expertise, wirtschaftliche Kompetenz und vor allem gesellschaftliche Akzeptanz. Kommunen, die eine ganzheitliche Strategie verfolgen, Akteure frühzeitig einbinden und technologieoffen agieren, haben die besten Chancen, eine nachhaltige und wirtschaftlich tragfähige Wärmeversorgung zu erreichen. Auch nach der angekündigten „Abschaffung bzw. Überarbeitung“ des „Heizungsgesetzes“ durch die neue Bundesregierung bleibt es bei der grundsätzlichen Aufgabenfolge, für Wahrnehmung, Verstehen, Akzeptanz und schließlich Verhaltensänderung zu sorgen. Deshalb ist die strategische Kommunikation ein kritischer Erfolgsfaktor für den gelingenden Kurswechsel in Richtung einer klimaneutralen Wärmeversorgung. ■



Prof. Dr. Susanne Knorre
Hochschule Osnabrück



Prof. Dr. Felix Osterheider
Hochschule Osnabrück

Deutscher Schulträgerkongress

Bundesweites Forum für Schulträger
27. + 28. November 2025, Düsseldorf



Mitgliedspreis
sichern mit dem
Aktionscode:
DSTK25DStGB

Mitveranstalter



DEUTSCHER
LANDKREISTAG

Das sind die Top-Themen 2025

Rechtsanspruch auf Ganztag

Digitalpakt II

Konnexität

Migration & Integration

Startchancen-Programm

Das können Sie vom DSTK erwarten

- Hochkarätig besetzte Diskussionsformate zu innovativen Konzepten und Praxismodellen
- Inspirierende Workshops zu fünf relevanten Themenbereichen
- Wertvolle Möglichkeiten zum Austausch und Networking mit relevanten Entscheidungsträgern
- Eine tolle All-inclusive-Verpflegung einschließlich Mittagessen und aller Getränke

Programmablauf:

27.11.	11:00–18:45 Uhr 18:45–20:30 Uhr	Vorträge, Workshops und Besuch der begleitenden Fachaussstellung Austausch und Vernetzung in der Fachaussstellung mit Schulleitungen und Schulaufsichten
28.11.	09:00–14:45 Uhr	Vorträge und Workshops im Rahmen des Schul-Summit

Teilnahmemöglichkeiten:

Teilnahme am 27. + 28.11. | 329 € zzgl. MwSt. statt ~~399 €~~ (Frühbucherpreis inkl. Mitgliederrabatt bis zum 31.07.2025)

Teilnahme am 27.11. | 239 € zzgl. MwSt. statt ~~299 €~~ (Frühbucherpreis inkl. Mitgliederrabatt bis zum 31.07.2025)

- ! Als Mitglied des Deutschen Städte- und Gemeindebundes geben Sie den Aktionscode* DSTK25DStGB
- beim Kauf Ihres Kongresstickets an, um den Preisvorteil zu erhalten.

* Der Aktionscode ist auch auf die nachfolgenden Preisstufen anwendbar.

Infos und Tickets unter: www.deutscher-schultraegerkongress.de

Eine gemeinsame Veranstaltung von



Platin-Partner



Gold-Partner



westermann





„TRITTSICHER IN DIE ZUKUNFT“

HALBZEITBILANZ NACH ZWEIFINHALB JAHREN PROJEKTLAUFZEIT

Sina Schiffer | DStGB

In diesem Jahr fand die über zwei Jahre laufende Veranstaltungsreihe zur Vorstellung des Bewegungs- und Präventionsprogramms „Trittsicher in die Zukunft“ mit insgesamt 27 Regionalkonferenzen ihren erfolgreichen Abschluss. Insgesamt wurden rund 650 interessierte Kommunalvertreterinnen und -vertreter sowie Multiplikatorinnen und Multiplikatoren aus den Bereichen Gesundheit und Soziales über die Chancen und Potenziale von „Trittsicher in die Zukunft“ informiert. Als Teil des Projektkonsortiums, bestehend aus u.a. der Sozialversicherung für Landwirtschaft, Forsten und Gartenbau (SVLFG), dem Robert-Bosch-Krankenhaus (RBK) Stuttgart und der Charité Berlin bringt der Deutsche Städte- und Gemeindebund das Programm in die Fläche, sodass es als Baustein im lokalen Angebot der Städte und Gemeinden für ältere Menschen dienen kann.

„Trittsicher in die Zukunft“ richtet sich an Menschen ab 65 Jahren. Zu den wirksamsten Maßnahmen, um dieser Zielgruppe so lange wie möglich ein selbstbestimmtes Leben zu ermöglichen, zählt der gezielte Muskelaufbau. In digitalen oder analogen Kursen werden dabei Kraft- sowie Gleichgewichtsübungen vermittelt. Ziel ist es, ein flächendeckendes Netz dieser Bewegungskurse in den Städten und Gemeinden Deutschlands aufzubauen.

„TRITTSICHER“ IN DIE REGELVERSORGUNG DER GESETZLICHEN KRANKENKASSEN

In den letzten zweieinhalb Jahren der Projektlaufzeit konnten nahezu 2000 Seniorinnen und Senioren für die Teilnah-



Sina Schiffer
Projektreferentin der
DStGB-Dienstleistungs-GmbH +
verantwortlich für das Projekt
„Trittsicher in die Zukunft“

me an dem Angebot aus konventionellen und digitalen Bewegungskursen gewonnen werden – das entspricht 175 Kursen. Mit der Teilnahme an den Bewegungskursen wird neben der persönlichen Fitness und dem Muskelaufbau, die Begleitstudie hinter „Trittsicher in die Zukunft“ unterstützt. Mit Hilfe der Studie soll neben der Wirksamkeit auch die Wirtschaftlichkeit des Angebotes untersucht werden, so dass nach Beendigung der Projektlaufzeit das Programm in die Regelversorgung der gesetzlichen Krankenkassen aufgenommen werden könne. Der Rekrutierungszeitraum wird voraussichtlich bis Herbst 2025 andauern. Bis zu diesem Zeitpunkt soll die angestrebte Zahl von 2700 Teilnehmenden erfüllt werden. Nachdem zu Beginn der Projektphase lediglich „Trittsicher“-Bewegungskurse in den ostdeutschen Bundesländern angeboten wurden, weitete man die Möglichkeit einen konventionellen oder digitalen Kurs wahrzunehmen auf das gesamte Bundesgebiet aus. Die Länder mit der größten Zahl realisierter Kurse sind derzeit Thüringen,

Mecklenburg-Vorpommern und Brandenburg. Da die strukturellen Gegebenheiten je nach Gemeinde unterschiedlich ausgeprägt sein können, wird im Rahmen der Umsetzung nicht mit einheitlichen Lösungswegen gearbeitet. Gerade in Regionen mit einer geringen Bevölkerungs- und Siedlungsdichte sowie einer großen Entfernung zu Versorgungszentren, kann der Kursbesuch mit Hürden verbunden sein. Umso wichtiger ist es daher, offen für individuelle Lösungen zu sein und zu bleiben. Auch die Expertise lokaler Akteure spielt bei der Lösungsfindung eine übergeordnete Rolle.

KOMMUNALE UND REGIONALE NETZWERKE

Voraussetzung für das Gelingen des Projektvorhabens war und ist die Erschließung kommunaler und regionaler Netzwerke. Dafür führte der DStGB gemeinsam mit der SVLFG und dem RBK im Zeitraum von Juni 2023 bis April 2025 insgesamt 27 Regionalkonferenzen zur Programmvorstellung in den Bundesländern Sachsen-Anhalt, Thüringen, Sachsen, Mecklenburg-Vorpommern und Brandenburg durch. Auf bestehende Strukturen und Netzwerke aufzubauen, ist primäres Ziel des Programms. Die Regionalkonferenzen dienten zur Information über das Programm, über Kursaufbau und -inhalte sowie die Möglichkeiten zur Teilnahme und Umsetzung für Kommunen. Darüber hinaus wurde dabei die Basis für starke kommunale Netzwerke aus Haupt- und Ehrenamt geschaffen. Bis Ende der Projektlaufzeit fungiert der DStGB weiterhin als Ansprechpartner für die Vertreterinnen und Vertreter der Städte und Gemeinden und informiert über Entwicklungen und Ergebnisse des Projektes.

GROSSER ZUSPRUCH FÜR NEUARTIGE FORM DER GESUNDHEITSFÖRDERUNG

Die Teilnehmenden der Regionalkonferenzen waren durchweg begeistert sowie interessiert von und an der neuartigen Form der Gesundheitsförderung. Dies spiegelte sich ebenso in der Netzwerkarbeit und Resonanz der letzten Monate wider. Viele Städte, Gemeinden sowie Landkreise zeigten auch nach den Regionalkonferenzen Interesse an der Umsetzung des Programms. Im Rahmen mehrerer Vortragsanfragen konnte der DStGB das Vorhaben der Intervention präsentieren und weitere Teilnehmende für die Kurse vor Ort gewinnen. Des Weiteren unterstützen in fast allen Bundesländern die Mitgliedsverbände des DStGB bei der Ansprache der Bürgermeisterinnen und Bürgermeister, was maßgeblich zum Erfolg der Regionalkonferenzen sowie des Projektes insgesamt beitrug. ■



MOTOR KOMMUNALER ZUSAMMENARBEIT UND EUROPÄISCHER INTEGRATION 7. DEUTSCH-UKRAINISCHE PARTNERSCHAFTSKONFERENZ

Michael Sallat | DStGB

Vom 16. bis 18. Juni 2025 fand in Münster die siebte deutsch-ukrainische Kommunale Partnerschaftskonferenz statt. Unter dem Motto „Von Solidarität zu Transformation: Für die Ukraine. Für Europa.“ kamen rund 700 Vertreterinnen und Vertreter aus Kommunen, Zivilgesellschaft und Politik zusammen. Sie diskutierten die Rolle kommunaler Partnerschaften bei der Unterstützung und im Wiederaufbau der Ukraine sowie deren Weg in die Europäische Union. Die Konferenz bot ein vielfältiges Programm mit Fachforen, Panneldiskussionen und einem „Markt der Möglichkeiten“, auf dem Kommunen und Initiativen ihre Projekte und Partnerschaftsaktivitäten vorstellten.

REALITÄT NACH DREI JAHREN ANGRIFFSKRIEG

Geprägt war die Konferenz von der Motivation der Partnerschaften, die ukrainischen Kommunen bei ihren Aufgaben zu unterstützen und so sicherzustellen, kommunale Dienstleistungen für die noch in den Kommunen lebenden Menschen anbieten zu können. Dabei sind die Herausforderungen in der Ukraine unterschiedlich, ob einerseits durch direkte Drohnenangriffe auf die Zivilbevölkerung in Frontnähe oder andererseits überlastete kommunale Infrastruktur in der Westukraine durch die unzähligen Binnenflüchtlinge. Überschattet wur-



de die Konferenz von den bis dahin schwersten russischen Luftangriffen auf die Ukraine mit über 25 Toten in einer Nacht. Auch aus diesem Anlass begann der zweite Konferenztag mit einer Schweigeminute für die Opfer des Krieges.

250 PARTNERSCHAFTEN – GELEBTE SOLIDARITÄT

Die Bedeutung der mittlerweile über 250 deutsch-ukrainischen Solidaritätspartnerschaften kann nicht genug betont werden. Vor zehn Jahren startete das Netzwerk mit 39 Partnerschaften und hat sich – mit gesteigerter Dynamik seit Beginn des russischen Angriffskriegs 2022 – auf diese beeindruckende Zahl mehr als versechsfacht. Die Partnerschaften fördern dabei nicht nur den kulturellen und wirtschaftlichen Austausch, sondern auch das gegenseitige Verständnis für die jeweilige Situation vor Ort – ein unschätzbarer Beitrag zur europäischen Friedens- und Integrationsarbeit.

Ein besonderer Moment der Konferenz und ein eindrückliches Zeichen für das anhaltende Engagement der Kommunen war die Würdigung der 250. Partnerschaft im Netzwerk zwischen Itschnja und Grevesmühlen. Außerdem wurde live vor Ort ein Memorandum für eine weitere Partnerschaft zwischen Murowane und der hessischen Gemeinde Helsa unterzeichnet.

ERÖFFNUNG UND POLITISCHE IMPULSE

Die Konferenz eröffneten Johann Saathoff, Parlamentari-

scher Staatssekretär im Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung, Oleksii Makeiev, Botschafter der Ukraine in Deutschland, sowie Nathanael Liminski, Minister für Bundes- und Europaangelegenheiten des Landes Nordrhein-Westfalen. In einem folgenden historischen Überblick über die deutsch-ukrainischen Beziehungen wurde von Prof. Dr. Ricarda Vulpius (Universität Münster) und Prof. Dr. Polina Barvinska (Universität Odessa) herausgestellt, wie schwierig in Diskussionen immer noch die klare Differenzierung zwischen sowjetischer, russischer und ukrainischer Geschichtsschreibung und ihrem jeweiligen Blick auf die Ukraine bleibt. Ausdruck dieser schwierigen Einordnung ist auch, dass eine Deutsch-Ukrainische Historische Kommission erst 2015 entstand, und damit viele Jahre nach der Unabhängigkeit der Ukraine. Dadurch ist die wechselseitige Verbreitung von Wissen zur jeweiligen Geschichte und verbindenden Aspekten noch nicht so ausgeprägt. Hier unterstützen kommunale Partnerschaften, den Diskurs von propagandistischen Aspekten zu befreien.

KOMMUNALE SPITZENVERBÄNDE IM DIALOG

Der Deutsche Städte- und Gemeindebund war, gemeinsam mit den deutschen und ukrainischen kommunalen Spitzenverbänden, Kooperationspartner der Konferenz. In einer Podiumsdiskussion betonten die Verbände die Bedeutung der kommunalen Partnerschaftsarbeit als Stärkung der Strukturen, der Resilienz und des demokratischen Bewusstseins

vor Ort. Thomas Schmidt, Bürgermeister der Stadt Teltow und Vorsitzender im Europaausschuss des DStGB, betonte zusätzlich: „Die Zusammenarbeit zwischen europäischen Kommunen ist eine aktive Form der Friedensarbeit.“ Ihre Nähe zu den Menschen und Innovationskraft machen sie zu unverzichtbaren Akteuren in der deutsch-ukrainischen Zusammenarbeit. Dazu veröffentlichten die ukrainischen und deutschen kommunalen Spitzenverbände auf der Konferenz eine gemeinsame Erklärung, in der sie den Mehrwert kommunaler Partnerschaften betonen, sich für einen nachhaltigen Wiederaufbau der lokalen Infra- und Verwaltungsstrukturen in der Ukraine einsetzen und die EU-Integration der Ukraine unterstützen.

KOMMUNEN ALS MOTOR EUROPÄISCHER INTEGRATION

Ein zentrales Thema war die Frage, wie Kommunen nach drei Jahren russischen Angriffskrieg ihre Partnerschaften weiterentwickeln und den Weg der Ukraine in die EU unterstützen können. In einer Podiumsdiskussion mit Bundesministerin Reem Alabali Radovan (BMZ) wurde diskutiert, wie eine starke Ukraine zur Resilienz der EU beitragen kann – etwa durch dezentrale Verwaltungsstrukturen, bürgernahe Demokratie und nachhaltige Stadtentwicklung. Gegenseitiges Lernen und der kontinuierliche Erfahrungsaustausch sind dabei für alle Seiten gewinnbringend.

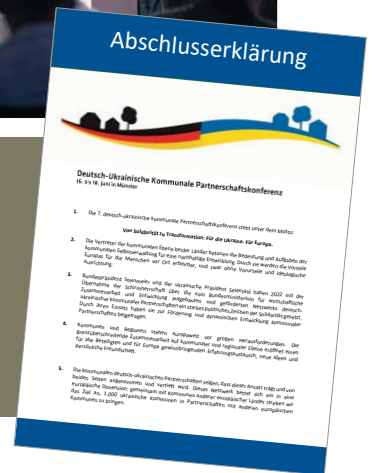
DREIECKSPARTNERSCHAFTEN: EUROPA IM KLEINEN

Ein zukunftsweisender Schwerpunkt der Konferenz war die Diskussion über Dreieckspartnerschaften – trilaterale Kooperationen zwischen deutschen, ukrainischen und weiteren europäischen Kommunen. Diese Form der Zusammenarbeit stärkt nicht nur die Ukraine, sondern auch den europäischen Zusammenhalt. Bürgermeister Thomas Berling aus Nordhorn berichtete über die Partnerschaft zwischen Nord-



Gemeinsame Erklärung der ukrainischen und deutschen kommunalen Spitzenverbände

www.dstgb.de/themen/europa-und-internationales



horn, Coevorden (Niederlande) und Chuhuiv (Ukraine) und wie europäische Solidarität auf kommunaler Ebene gelebt werden kann – etwas durch gemeinsame Projekte für Kindererholung im deutsch-niederländischen Grenzgebiet oder technisches Gerät für Chuhuiv.

KOMMUNEN ALS BRÜCKENBAUER EUROPAS

Die Konferenz zeigte einmal mehr, dass Kommunen nicht nur Helfer im Wiederaufbau, sondern aktive Gestalter der europäischen Integration sind. Sie bringen Menschen zusammen, schaffen Vertrauen und setzen konkrete Projekte um, die den EU-Beitrittsprozess der Ukraine auf lokaler Ebene unterstützen. ■

ANGEBOTE UND PROJEKTE DES DEUTSCHEN STÄDTE- UND GEMEINDEBUNDES

...zum Thema kommunale Entwicklungszusammenarbeit auf der Homepage unter

Kommunale Entwicklungszusammenarbeit

und

Gemeinschaftsinitiative "1000 Schulen für unsere Welt" der kommunalen Spitzenverbände



INTERVIEW



„NAHEZU ALLE EU-THEMEN SIND ORIGINÄR KOMMUNAL“

Interview mit Bürgermeister & DStGB-Vizepräsident Prof. Dr. Christoph Landscheidt (Kamp-Lintfort)

STADT & GEMEINDE DIGITAL: *Sehr geehrter Prof. Dr. Landscheidt. Sie sind kürzlich vom DStGB in den so genannten Ausschuss der Regionen (AdR) entsandt worden. In welche Ausschüsse des AdR wurden Sie gewählt?*

LANDSCHEIDT: In den Fachausschuss SEDEC für Sozialpolitik, Bildung, Beschäftigung, Forschung und Kultur sowie NAT für natürliche Ressourcen, Entwicklung des ländlichen Raumes, Gesundheit, Landwirtschaft, Forstwirtschaft, Fischerei u.a. Man wurde gewählt, hatte aber nicht die Wahl.

STADT & GEMEINDE DIGITAL: *Die deutsche Delegation ist eine Mischung aus den Bundesländern und der deutschen kommunalen Seite im Verhältnis 21 (Länderdelegierte) zu 3 (kommunale Delegierte) nebst der jeweiligen Stellvertretung. Sehen Sie dieses Verhältnis als gerecht an?*

LANDSCHEIDT: Insbesondere die Vertreter in Regierungsämtern vertreten auftragsgemäß ihre jeweiligen Landesregierungen, von denen sie auch intensiv vorbereitet werden. Die meisten Vertreter aller anderen EU-Länder haben dem-

gegenüber einen kommunalen Hintergrund und, soweit ich erkennen kann, ebenso wie die deutschen Kommunen kein vergleichbares Briefing. Das erscheint nach innen und außen in jeder Hinsicht als Schieflage.

STADT & GEMEINDE DIGITAL: *Der AdR ist ein Beratungsorgan der EU, welches zu einigen Fragen der Europapolitik gehört werden muss, so z.B. im Bereich Beschäftigung, Gesundheit, Bildung oder Kultur, auf der anderen Seite sich aber auch generell zur EU-Politik äußern kann. Schöpft er diese Möglichkeiten Ihrer Meinung genügend aus?*

LANDSCHEIDT: Soweit ich das nach erst vier Monaten beantworten kann, ja, sowohl in quantitativer wie in qualitativer Hinsicht. Wie groß das Gewicht allerdings bei den Entscheidungen der politischen Gremien auf der anderen Seite ist, vermag ich noch nicht abschließend beurteilen.

STADT & GEMEINDE DIGITAL: *Welche Initiativen bearbeiten Sie zur Zeit vor?*

LANDSCHEIDT: Auf der Tagesordnung der nächsten Sitzung von SEDEC stehen u.a. Generationengerechtigkeit, Armutsbekämpfung, Stärkung von Frauenrechten u.a. Eigene Stellungnahmen habe ich noch nicht in Vorbereitung. NAT bearbeitet absprachegemäß meine Vertreterin.

STADT & GEMEINDE DIGITAL: *Welche inhaltliche Rolle spielen die nationalen und parteipolitisch orientierten Vorbesprechungen?*

LANDSCHEIDT: Eine wichtige für die Meinungsbildung und das Abstimmungsverhalten, weil es neben der eigenen Recherche die einzigen Quellen sind.

STADT & GEMEINDE DIGITAL: *Wie sieht Ihre Gemeinde Ihre Arbeit beim AdR?*

LANDSCHEIDT: Grundsätzlich positiv, da ich darüber positiv berichte.

STADT & GEMEINDE DIGITAL: *Setzen Sie Hoffnung in den AdR, um die europäische Gesetzgebung bürgernäher zu gestalten?*

LANDSCHEIDT: Vielleicht müsste er dann stärker an der Außenwahrnehmung arbeiten. Was die Wahrnehmung und die Möglichkeiten der Einflussnahme angeht, müsste er sicher

politischer arbeiten. Die inhaltliche Ebene ist nicht zu beanstanden.

STADT & GEMEINDE DIGITAL: *Sollte der AdR in der politischen Diskussion des DStGB eine größere Rolle spielen?*

LANDSCHEIDT: Auf jeden Fall! Nahezu alle EU-Themen sind originär kommunal.

STADT & GEMEINDE DIGITAL: *Vielen Dank an Prof. Dr. Landscheidt für die Einblicke in die Arbeit des AdR.*

Das Interview führte Anaïs Dufros aus dem Europabüro des Deutschen Städte- und Gemeindebundes in Brüssel. ■



Prof. Dr.
Christoph Landscheidt
Bürgermeister Kamp-Lintfort |
Vizepräsident des DStGB



**Europäischer Ausschuss
der Regionen**



HINWEISE FÜR KOMMUNEN IM UMGANG MIT CHINA

Dr. Mareike Ohlberg | Senior Fellow German Marshall Fund

Deutschland gehört weltweit zu den Ländern mit den meisten subnationalen Partnerschaften mit der Volksrepublik China: über einhundert Städte- und Länderpartnerschaften verzeichnen offizielle chinesische Stellen. Seit Ende der Corona-bedingten dreijährigen Abschottung Chinas nehmen auch persönliche Kontakte wieder an Fahrt auf. Chinesische Städte und Kommunen wie auch chinesische Diplomaten gehen nun wieder verstärkt proaktiv auf deutsche Partner zu.

Doch unsere Debatte in Deutschland zu China hat sich geändert. In ihrer 2023 veröffentlichten China-Strategie bezeichnete die ehemalige Bundesregierung China nicht nur als Partner, sondern in Anlehnung an die europäische Definition auch als Konkurrenten und als Systemrivalen. Während mancherorts Beziehungen unkritisch ausgebaut werden und teilweise Sicherheitsrisiken entstehen, sind Städte und Gemeinden andernorts verunsichert, ob derartige Beziehungen in Deutschland überhaupt noch erwünscht sind oder ob sie am Ende mehr Schwierigkeiten als Nutzen bringen.

PARTNERSCHAFTSBEZIEHUNGEN UNTER DEN RICHTIGEN VORAUSSETZUNGEN

Grundsätzlich sind Beziehungen zu chinesischen Partnerstädten, -gemeinden oder auch -provinzen zu begrüßen, solange sie unter den richtigen Voraussetzungen stattfinden. Hierzu gehört in erster Linie ein Grundverständnis über die Rolle, Methoden und Ziele der chinesischen Partner, vor allem der Kommunistische Partei China (KPCh), welche auch bei Städtepartnerschaften und anderen vorgeblich zivilgesellschaftlichen Austauschformaten die Führungsrolle einnimmt. Ein besseres Verständnis ermöglicht deutschen Städten und Kommunen, Nutzen und Grenzen des Austausches zu erkennen sowie eigene Ziele besser zu formulieren, ohne den Austausch komplett aufzugeben.

Die wichtigste Organisation in den Lokalbeziehungen ist die Gesellschaft des chinesischen Volkes für Freundschaft mit dem Ausland, welche für Städtepartnerschaften zuständig

ist. Der Name klingt nach einer zivilgesellschaftlichen Organisation, sie ist jedoch eine zentrale und hochrangige Organisation innerhalb des Parteistaats. Vermeintlich zivilgesellschaftlicher internationaler Austausch findet also immer unter klarer Führung und Anleitung der Partei statt und ist Teil der erweiterten Einheitsfrontarbeit der KPCh (in etwa vergleichbar mit Massenorganisationen in der DDR) über die „das Volk“ organisiert sowie an die Partei gebunden werden soll und den Zielen der Partei nutzen soll.

Dementsprechend ist es nicht möglich, über offizielle Austauschformate mit einer „unabhängigen“ Zivilgesellschaft im Land in Kontakt zu treten. Gerade unter Staats- und Parteichef Xi Jinping haben sich Kontrollen, wer politisch verlässlich genug ist, um mit dem Ausland in Kontakt zu treten, wieder verschärft. Trotzdem sollten Kommunen, die um kulturellen und zivilgesellschaftlichen Austausch bemüht sind, nicht davor zurückscheuen, Austauschformate, die über offizielle Kontakte mit Kadern und ausgewählten Unternehmen und Investoren hinausgehen, auch weiterhin auszubauen. Hierzu können zum Beispiel auch Schüleraustausche gehören. Denn auch wenn von Seiten des Parteistaats eine Vorauswahl stattfindet, wer an Austauschformaten teilnehmen kann, sind diese noch eine der besten Möglichkeiten, relativ direkt und ungefiltert mit ChinesInnen in den Austausch zu treten, und gerade in Zeiten, in denen sich China stärker von westlichen Ländern abkoppelt, wichtig.

VORSICHT BEI INVESTITIONEN

Mehr Vorsicht ist bei Investitionen geboten, welche häufig direkt über die lokale Ebene abgewickelt werden. Dies ist einerseits potenziell attraktiv für deutsche Kommunen, hier muss jedoch gründlich geprüft werden, welche Interessen auf chinesischer Seite verfolgt werden. Eine stärkere horizontale Koordination kann helfen, um zu vermeiden, dass Städte und Kommunen unter Druck gesetzt oder gegeneinander ausgespielt werden. Zwar wurde beim Investment-Screening sowohl auf deutscher als auch europäischer Ebene bereits nachgebessert, dennoch muss auch auf loka-

ler Ebene ein stärkeres Bewusstsein dafür geschaffen werden, auf welchen Wegen einzelne chinesische Investitionen auf lokaler Ebene größeren geopolitischen Zielen der Volksrepublik China dienen.

Auch auf anderem Wege kann versucht werden, Kommunen zu nutzen, um die Bundesregierung zu umgehen oder unter Druck zu setzen. So baten chinesische Partner in der Vergangenheit häufig Länder und Kommunen um rhetorische oder andere Formen der Unterstützung für die Neue Seidenstraßeninitiative, der sich die Bundesregierung bewusst nicht angeschlossen hat. Ebenso entschieden deutsche Städte, den chinesischen Telekommunikationsgiganten Huawei Smart Cities bauen zu lassen, während auf Bundesebene noch über die Risiken einer Beteiligung Huaweis am deutschen 5G-Netzwerk diskutiert wurde. Dies scheiterte am Ende zwar mancherorts, dennoch ist es eine Strategie, die bewusst genutzt werden kann, um Druck auf die Bundesregierung auszuüben oder aber vor Ort vollendete Tatsachen zu schaffen, bevor eine Debatte über grundsätzliche Sicherheitsfragen geführt oder abgeschlossen wurde.

ASYMMETRISCHE STÄDTEPARTNERSCHAFTEN

Zuletzt besteht eine große Asymmetrie, wer bei Städtepartnerschaften die Agenda setzt. Auf chinesischer Seite sind die Abteilungen für internationalen Austausch und Städtepartnerschaften in der Regel um ein Vielfaches größer als auf deutscher Seite. Das liegt auch daran, dass nicht selten kleine Kommunen in Deutschland Partnerschaften mit Millionenstädten in China eingehen. Auch deswegen ist es wichtig, dass Städte und Kommunen dieser Asymmetrie entgegenwirken, indem sie sich untereinander austauschen und Erfahrungen teilen, um so auch die eigenen Ziele im Austausch mit China besser definieren zu können. Nur so kann gewährleistet werden, dass der Austausch langfristig von beiden Seiten aktiv gestaltet wird und für beide Seiten einen Nutzen hat, ohne deutschen Interessen auf Bundesebene zu schaden. ■

Dr. Mareike Ohlberg:

Dr. Mareike Ohlberg ist Senior Fellow im Indopazifik-Programm des German Marshall Fund in Berlin. Zuvor arbeitete sie als wissenschaftliche Mitarbeiterin beim Mercator Institute for China Studies (MERICS). Nach dem Studium der Ostasienwissenschaften an der Universität Heidelberg und der Columbia University promovierte Ohlberg über Chinas Außenpropaganda nach 1978. Sie ist Co-Autorin des Spiegel Bestsellers „Die lautlose Eroberung: Wie China westliche Demokratien unterwandert und die Welt neu ordnet“ (2020). Ihr Anliegen ist es, zu einer bewussteren Auseinandersetzung mit den Ambitionen der chinesischen Politik in Europa beizutragen.





Sparkassenhaus Dresden am Güntzplatz, eröffnet im Jahr 1914: Hier waren neben Geschäften und der Straßenmeisterei auch Behörden wie das Stadtsteueramt, das Versicherungsamt und das Wohlfahrtsamt untergebracht.

TEIL 2: Reichsgründung bis zur Weimarer Republik

DIE HISTORISCHE ENTWICKLUNG DER KOMMUNALEN SELBSTVERWALTUNG IN DEUTSCHLAND UND IHRER AUFGABEN AM BEISPIEL DER SOZIALEN FÜRSORGE

Uwe Lübking | Beigeordneter a.D. des DStGB

GEMEINDLICHE SELBSTVERWALTUNG

Die Reichsverfassung von 1871 enthielt keine Regelung zum Status der Gemeinden, sondern überantwortete wie gehabt das Gemeinderecht der Landeshoheit. Im späten 19. Jahrhundert gewannen die liberalen Reformen im Zuge der Industrialisierung und der gesellschaftlichen Mobilisierung einen immer stärkeren Einfluss auf die Modernisierung der kommunalen Selbstverwaltung. Am weitesten wurden die Reformen durch den Staatsrechtler Hugo Preuß und den Nationalökonom Hugo Lindemann vorangetrieben. Lindemann orientierte sich an der englischen Kommunalpolitik und sah mit Hugo Preuß im "Local-Government" und im "englischen Munizipalsozialismus" die Selbstverwaltung durch die Schaffung kommunaler Versorgungsunternehmen, wie Gas-, Wasser- und Elektrizitätswerken weitaus besser verwirklicht als im deutschen Kaiserreich. Beide traten für eine Ausweitung der kommunalen Hoheitsrechte und eine

Einbeziehung der gesamten Einwohnergemeinde in die Geschäfte der Gemeinde ein. Es kam zur Gründung von Städteverbänden zur Stärkung und Bündelung der kommunalen Interessen: Deutscher Städtetag 1905, Reichsverband Deutscher Städte 1910 (1918 in Reichsstädtebund umbenannt), Reichsverband der Deutschen Landgemeinden 1922 sowie Deutscher Landkreistag 1916.

Die Weimarer Verfassung sicherte in Art. 127 den Gemeinden und Gemeindeverbänden innerhalb der Schranken des Gesetzes das Recht der Selbstverwaltung zu. Durch Art. 17 II WRV wurde auch für Gemeindewahlen das allgemeine, gleiche, unmittelbare und geheime Wahlrecht für alle reichsdeutschen Männer und Frauen eingeführt und das bislang geltende Dreiklassenwahlrecht ersetzt. Die Länder, denen die Zuständigkeit für das Kommunalrecht zugewiesen war, nahmen vergleichbare Regelungen in ihre Verfassungen auf. Schlüsse auf den materiellen Umfang des gemeindlichen

Wirkungskreises ließen sich daraus kaum ziehen. Dass das Selbstverwaltungsrecht nicht dem Abschnitt zum Reichsaufbau, sondern dem Grundrechtsteil zugeordnet war, schien an die Vorstellung des 19. Jahrhunderts erinnern zu wollen, die Selbstverwaltung sei der Gesellschaft zuzuordnen und nicht dem Staat. Als in Preußen ein Konflikt um die Zulässigkeit von Zwangseingemeindungen entstand, fand die Auslegung, Art. 127 enthalte kein „echtes“ Grundrecht, sondern gewähre lediglich eine „institutionelle Garantie“ breite Zustimmung. Der Staatsgerichtshof des Deutschen Reiches bewegte sich auf einer ähnlichen Argumentationslinie, als er 1929 befand, die Landesgesetzgebung dürfe die Selbstverwaltung nicht derart einschränken, dass sie innerlich ausgehöhlt werde, die Gelegenheit zu kraftvoller Betätigung verliere und nur noch ein Schattendasein führen könne. Im Übrigen begründete sie weder ein Recht der Gemeinden auf Wahrnehmung bestimmter Aufgaben, noch garantiere sie den Bestand der einzelnen Gemeinde oder einen subjektiven Rechtsschutz für sie. Als das Recht auf Selbstverwaltung immer mehr zur Makulatur zu werden drohte, zeigte sich, dass die Rechtsprechung den Gemeinden keinen wirksamen Schutz zu bieten vermochte. Wesentlich war, dass die Selbstverwaltung als ein vom Staat verliehenes Recht und die hoheitliche Gewalt der Gemeinden als vom Staat abgeleitete Gewalt verstanden wurde. Für die politische Realität der Selbstverwaltung waren die Gemeindeordnungen der Länder entscheidend.

In dem Bestreben, die unübersichtliche Landschaft der Gemeindeverfassungen (26 verschiedene Städteordnungen) reichsweit zu vereinheitlichen, legte der Deutsche Städtetag 1930 den Entwurf einer Reichsstädteordnung vor. Mit seiner Initiative zur Schaffung einer Reichsstädteordnung durchbrach der Städtetag den bisherigen Grundsatz, nach dem die Gemeindeverfassung als Ländersache zu gelten hatte. Die Bestrebungen des Städtetages blieben jedoch ohne größeren politischen Rückhall.

Seit dem Ersten Weltkrieg wurden die Kommunen immer mehr zu modernen Dienstleistungszentren. In Köln wuchs die Zahl der Beamten und Angestellten in zehn Jahren von 2124 auf 4709. Die Wohlfahrtssetats nahmen in den zwanzig-

ger Jahren den höchsten Anteil an den Gemeindehaushalten in Anspruch und verdrängten die Aufgaben für Schulverwaltung und Allgemeine Verwaltung. Die Kommunen beklagten den Verlust an finanzpolitischer Autonomie und das Missverhältnis von gesetzlich auferlegter Aufgabenlast und gemeindlichen Einnahmenquellen. Das Reich gestaltete 1920 die Finanzverfassung des Deutschen Reichs um. Statt "Kostgänger" der Länder zu sein, reklamierte das Reich die Steuer-

erhoheit für sich, setzte den finanzpolitischen Vorrang des Reiches durch und normierte einen komplizierten innerstaatlichen Finanzausgleich mit den Ländern und Gemeinden. Die Gemeinden verloren ihre wichtigste selbstständige Steuerquelle, das Zuschlagsrecht zur staatlichen Einkommensteuer. Preußen machte bei den Realsteuern insofern eine Ausnahme, als es die Gewerbesteuer ganz den Gemeinden beließ. Da die Gemeinden das selbstständige Heberecht behielten, verkörperten Gebäude- und Gewerbesteuer im kommunalen Steuerhaushalt den einzigen beweglichen Faktor von nennenswertem Gewicht. Zum wachsenden Unmut der örtlichen Wirtschaft wurden sie oft bis an die Obergrenze des gesetzlich Zugelassenen ausgereizt. Die permanente Diskrepanz zwischen dem gestiegenen kommunalen Finanzbedarf, auch infolge neuer Pflichtaufgaben und sinkender Steuereinnahmen, engte die Handlungsspielräume deutlich ein und führte zu steigenden Schulden. Immer weniger Gemeinden sahen sich in der Lage, ordnungsgemäße Haushalte vorzulegen. Die Staaten, insbesondere Preußen, reagierten darauf mit "Anordnungen der Zwangsverwaltung" durch Staatskommissare. Die Einsetzung von über 600 Staatskommissaren allein in Preußen zur Überwachung der Gemeindevertretungen trug zur Einengung der Selbstverwaltungsbefugnisse bei. Die kommunale Finanznot und soziale Aufgabenlast sowie die mangelnde verfassungsrechtliche Absicherung der Kommunen führten zu einer immer stärkeren Abhängigkeit

der Kommunen vom Reich und den Ländern, an deren Ende eine tiefgreifende Legitimationskrise der kommunalen Selbstverwaltung stand.

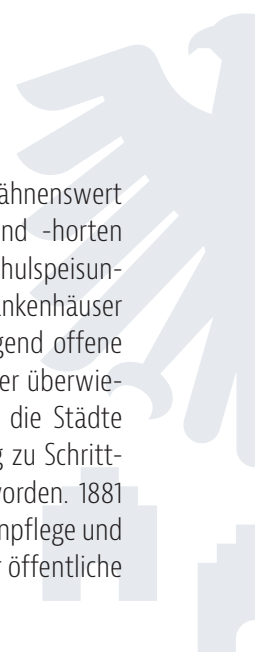


» *Jenseits der Zuständigkeit für Allgemeinkrankenhäuser betrieben die Städte und Gemeinden überwiegend offene und halboffene Fürsorge, die überörtlichen Träger überwiegend die geschlossene Fürsorge. Damit waren die Städte und Kommunen noch vor dem Ersten Weltkrieg zu Schrittmachern auf dem Weg in den Sozialstaat geworden.* «

Uwe Lübking

SOZIALE FÜRSORGE

In der Zeit des Deutschen Kaiserreichs erfuhr die kommunale Selbstverwaltung in ihrer praktischen Ausgestaltung



weitreichende Veränderungen. Neben neuen Pflichtaufgaben wurden freiwillig Leistungen ausgebaut, die heute unter Daseinsvorsorge verstanden würden, z.B. die Abwasserentsorgung, Müllabfuhr, Gas-, Strom- und Wasserverschlüsse, Museen, Theater, öffentlicher Personennahverkehr und städtischer Wohnungsbau. Aufbauend auf medizinisch-wissenschaftliche Fortschritte wandelten sich Spitäler zunehmend zu modernen kommunalen Krankenhäusern. Kommunen schufen zudem gesundheitsfürsorgische Angebote zugunsten besonders gefährdeter Gruppen oder zur Bekämpfung von Volkskrankheiten. Der Staat nutzte die Städte und Kreise durch die Übertragung von Auftragsangelegenheiten immer mehr als unterste Stufe der Staatsverwaltung. Der damit entstandene Doppelcharakter prägt und charakterisiert die Kommunen bis heute. Auch die kommunale Armenfürsorge erhielt neue Rechtsgrundlagen. Das am 6. Juni 1870 verabschiedete "Gesetz über den Unterstützungswohnsitz" (UWG) übertrug den Dualismus eines örtlichen (DAV) und überörtlichen (LAV) Leistungsträgers des preußischen Armenrechts von 1842 zunächst auf das Gebiet des Norddeutschen Bundes und ab 1871 auf das Deutsche Reich. Zur Verpflichtung der Ortsarmenverbände gehörte die Gewährung von Obdach, der unentbehrliche Lebensunterhalt, die erforderliche Pflege in Krankheitsfällen und ein angemessenes Begräbnis. In geeigneten Fällen sollte die Hilfe mittels Unterbringung in einem Armen- oder Krankenhaus erfolgen. Die Möglichkeit einer Arbeitshauseinweisung auf administrativer Grundlage entfiel. Gleichzeitig sah § 361 Nr. 7 RStGB eine solche Unterbringung auf strafrechtlicher Grundlage für arbeitsunwillige Armenhilfeempfänger vor.

Die organisatorische Umsetzung erfolgte zunächst weiterhin nach dem Elberfelder System, wurde 1905 aber durch das "Straßburger System" abgelöst, das die administrativen Aufgaben geschulten Verwaltungskräften übertrug. Im Zuge dieser Entwicklung wurde auch das Verhältnis kommunaler „Armenverwaltung“ zu den Trägern der privaten Wohltätigkeit, wie den konfessionellen Organisationen, dem Vaterländischen Frauenverein, dem Roten Kreuz sowie zahlreichen lokalen Stiftungen und Hilfsvereinen, geregelt. Die Städte verstanden die althergebrachte Armenpflege nunmehr als Universalfürsorge, neben der sie – je nach örtlichen Problemen und Reformpotenzialen – ergänzende Gesundheits-, Wohnungs-, Erwerbslosenfürsorge und Arbeitsvermittlung etablierten. Zwischen öffentlicher und privater Wohlfahrtspflege bestand kein Substitutions-, sondern ein Komplementärverhältnis. Daneben entfalten die Gemeinden je nach örtlichen Gegebenheiten auf freiwilliger Grundlage eine Reihe weiterer fürsorgischer Aktivitäten zugunsten

von Kindern und Jugendlichen. Besonders erwähnenswert sind hier die Einrichtung von Kindergärten und -horten sowie die ab 1870 vielerorts durchgeführten Schulspeisungen. Jenseits der Zuständigkeit für Allgemeinkrankenhäuser betrieben die Städte und Gemeinden überwiegend offene und halboffene Fürsorge, die überörtlichen Träger überwiegend die geschlossene Fürsorge. Damit waren die Städte und Kommunen noch vor dem Ersten Weltkrieg zu Schrittmachern auf dem Weg in den Sozialstaat geworden. 1881 konstituierte sich der "Deutsche Verein für Armenpflege und Wohlthätigkeit", der heutige Deutsche Verein für öffentliche und private Fürsorge.

Der Erste Weltkrieg bildet durch den Aufbau einer besonderen, gruppenbezogenen Fürsorge und Wohlfahrtspflege eine Zäsur in der Entwicklung des deutschen Sozialrechts, die durch reichsgesetzliche Verordnungen und Finanzzuweisungen zentralisiert und vorangetrieben wurde. Diese Entwicklung war die Vorstufe zum Ausbau eines aus Steuermitteln finanzierten Versorgungssystems. Die Weimarer Reichsverfassung verankerte den Wohlfahrtsstaat als politische Kompromissformel. Dementsprechend zählte sie – für eine Verfassung ungewöhnlich – eine Fülle konkreter sozialer Rechte auf. Das galt auch für die Fürsorge. Das neue Reich avancierte damit zur wohlfahrtspolitischen Zentralinstanz mit rechtlichen, finanziellen und administrativen Mitteln. Sichtbarer Ausdruck des Letztgenannten war die Einrichtung des Reichsarbeitsministeriums (RAM), u.a. zuständig für die Sozialpolitik einschließlich der Wohlfahrtspflege.

Mit dem 1922 verabschiedeten Reichsjugendwohlfahrtsgesetz (RJWG) wurden alle besonderen sozialen Regelungen für Minderjährige in einem einheitlichen Gesetz zusammengefasst. Für eine umfassende Erfüllung der ambitionierten Aufgaben fehlten den Kostenträgern jedoch die Mittel. Das zeigte sich schon vor dem Inkrafttreten des RJWG am 1. April 1924. Per Ermächtigungsgesetz suspendierte die Reichsregierung im Februar 1924 kostenträchtige Regelungen, so die "wirtschaftliche Jugendwohlfahrt", mit der Minderjährige aus der allgemeinen Armenfürsorge herausgenommen werden sollten. Andere Bereiche, wie die der Jugendpflege, galten nicht mehr als Pflichtaufgaben. Letztlich trat das RJWG als Organisationsgesetz in Kraft. Es schrieb die Einrichtung von Jugendämtern und Landesjugendämtern vor. Die Städte und Landkreise fungierten i.d.R. als örtliche Träger, die Landesjugendämter und Fürsorgeerziehungsbehörden wurden landesrechtlich unterschiedlich geregelt. 1928 bestanden 1251 Jugendämter mit 11.705 hauptberuflichen und ca. 45.000 ehrenamtlich tätigen Kräften.

Die Reichsfürsorgepflicht-Verordnung (RFV) löste das Unterstützungswohnsitzgesetz ab. Fürsorge sollte den Hilfsbedürftigen den notwendigen Lebensunterhalt gewähren. Zur Umsetzung formulierte der Gesetzgeber detaillierte Vorgaben, die die Entscheidungsspielräume der Selbstverwaltung einschränkten. Gleichzeitig wälzte das Reich die Verantwortung für eine große Zahl hilfsbedürftiger Personen und dementsprechend die Fürsorgekosten auf die Kommunen ab. Der Trend hin zu einer stärkeren Vereinheitlichung der Fürsorgeleistungen wurde gegen den Widerstand der Kommunen 1925/26 fortgeführt, indem die Fürsorgeverbände verpflichtet wurden, die Höhe der Unterstützung auf der Basis von Richtsätzen zu bemessen. Die RFV schrieb keine besondere Verwaltungsbehörde vor. Gleichwohl setzte sich in den kommunalen Selbstverwaltungen verstärkt der seit den 1880er-Jahren eingesetzte Trend zur Schaffung besonderer Ämter fort. Wo vormals Armenämter existierten, firmierten sie fortan unter dem Namen Fürsorgeamt oder Wohlfahrtsamt.

Die Gesundheitsfürsorge wurde während der Weimarer Zeit nicht verrechtlicht. Gleichwohl war und blieb sie ein großer und wichtiger Arbeitsbereich der Kommunen. Immer mehr Großstädte errichteten Gesundheitsämter. Es sei noch auf zwei weitere Aufgabengebiete der kommunalen Sozialpolitik hingewiesen, die nach dem Ersten Weltkrieg einen enormen Bedeutungszuwachs erfuhren: die Erwerbslosenfürsorge und die Wohnungsfürsorge. Am 13. Nov. 1918 wurde eine Erwerbslosenfürsorge eingeführt und deren Durchführung zur gemeindlichen Pflichtaufgabe erklärt. Es entstand ein System der „Mischverwaltung“ mit gemeinsamer Finanzverantwortung von Reich (drei Sechstel), Ländern (zwei Sechstel) und Gemeinden (ein Sechstel), das die Entscheidungsspielräume der Kommunen weitgehend einengte. Durch unzureichende finanzielle Absicherung und dann ab 1930 durch massenhaftes „Aussteuern“ trugen die Kommunen schließlich die finanzielle Hauptlast, ohne in die Lage versetzt worden zu sein, diese tatsächlich zu bewältigen. Die kommunalen Wohnungsämter, deren Einrichtung in Preußen für Großstädte vorgeschrieben war, bekamen Eingriffsrechte gegenüber der Wohnungswirtschaft. Verbessert wurde die vom Reich betriebene Wohnungsbauförderung in Form des staatlich subventionierten sozialen Wohnungsbaus. Die Gemeinden beteiligten sich daran mit erheblichen und bis zur Weltwirtschaftskrise steigenden Investitionen aus Eigenmitteln (1925: 706 Mio. RM, 1927: 1.117 Mio. RM). Damit entwickelte sich die Wohnungsfürsorge zu einer kommunalen Wohnungspolitik weiter.

Für die weitere Entwicklung sehr bedeutsam war die Aufwertung der freien Wohlfahrtspflege: § 5 RFV sah nicht nur

die Möglichkeit vor, öffentliche Fürsorgeaufgaben an freie Träger zu delegieren, sondern enthielt auch eine Bestandsgarantie, wonach keine Einrichtungen der öffentlichen Fürsorge geschaffen werden sollten, soweit geeignete Einrichtungen der freien Wohlfahrtspflege ausreichend vorhanden waren. Ziel dieser Politik des Reichsarbeitsministeriums war es, die sozial-konservativen Milieus zu stabilisieren und die Wohlfahrtsverbände als Gegenwicht zur kommunalen Wohlfahrtspflege zu installieren. Insgesamt erlebten die Kommunalpolitik und die kommunale Selbstverwaltung einen Schub von Bürokratisierung und Professionalisierung sowie eine zunehmende Vereinheitlichung und Verrechtlichung im Kontext stark gestiegener staatlicher Einflussnahme. Das Fürsorgesystem in der Bundesrepublik beruht auf Fundamenten, die bereits in der Weimarer Republik gelegt wurden:

- » Die Öffnung der Wohlfahrtspflege hin zum Mittelstand, die eine erhebliche Heterogenität der Fürsorgepraxis bedingte und den Widerspruch zwischen Standardisierung und Individualisierung der Fürsorgeleistungen verschärfte.
- » Während das Reich immer mehr Steuerungskompetenzen für sich beanspruchte und fürsorgerische Standards reichsweit vorgab, sahen die Gemeinden und Gemeindeverbände ihre Autonomie auf einem ihrer ureigenen Betätigungsfelder schwinden.
- » Dazu parallel verlief der Prozess eines finanziellen Autonomieverlusts der Gemeinden im Zuge der Finanzreformen, die sie zu „Kostgängern“ des Reiches machte, das ihnen mit der neuen Fürsorgegesetzgebung gleichzeitig neue Lasten auferlegte. Fürsorge und Finanzpolitik sind aus kommunaler Sicht die beiden Kehrseiten ein und derselben Medaille geworden und geblieben.
- » Die Bildung der „dualen“ Struktur der Wohlfahrtspflege, in der sich die freien Verbände zu professionellen Großverbänden und Lobbyorganisationen entwickelten. ■

Der erste Teil „Mittelalter bis zur Städteordnung 1808/Vormärz“ ist in der **Ausgabe 01/25 der „Stadt und Gemeinde digital“ auf den Seiten 50 bis 52** erschienen. Teil 3 zu „Art. 20 und 28 Grundgesetz“ folgt in der nächsten Ausgabe der „Stadt und Gemeinde digital“ im Oktober 2025.



Brüsseler GERÜCHTE

von Dr. Klaus Nutzenberger

Es scheint, dass die Europäische Union durch die Ereignisse der letzten Zeit ein bisschen aus dem Blickwinkel der Öffentlichkeit verschwunden ist. Ukraine, Gaza, Trump, die Aufrüstung der Bundeswehr und dann – irgendwie alles kombinierend – die heraufziehende Krise der Sozialkassen, überhaupt der öffentlichen Finanzen.; alle diese Themen haben die aktuelle EU-Politik tendenziell an den Rand gedrängt. Zunächst einmal medienpolitisch – denn Frau von der Leyen ist zwar bei allen wichtigen Themen dabei, auch „physisch“ (z.B. G 7 in Kanada), aber so richtig co-dominant ist sie in Funk und Fernsehen aktuell eigentlich nicht.

Es wäre allerdings eine Täuschung, diesen Eindruck auf die Medienpräsenz zu beschränken und dabei vor allem nur die internationale Politik zu betrachten. Das wäre zu kurz gegriffen. Es geht um mehr – auch für die direkten Interessen der kommunalen Seite. Es geht um die momentane Tendenz zu einer Renationalisierung nicht nur der internationalen, sondern auch der europäischen Politik. An Trumps Ohrfeigen für die UNO und seine Drohungen gegenüber China und gegen sonst wen haben wir uns ja schon gewöhnt, an die schleichende Ausbremsung der EU-Kommission denken wir nicht sofort. Das sollten wir aber tun. Doch woran erkennen wir das? Nun z.B. an der Handhabung der EU-Stabilitätskriterien, die relative Nichtbeachtung der Migrationsgesetzgebung der EU, die erst später als etwa von den Deutschen gewünscht, umgesetzt werden soll und die im Einzelnen zu beobachtende Tendenz zur Rücknahme von landwirtschaft-

lichen und umweltpolitischen Vorgaben, die zum Teil schon Gesetz waren oder es noch werden sollen.

Nehmen wir letzteres auf, um konkret zu werden und kommunalrelevant. Die so genannte schon beschlossene Kommunalabwasserrichtlinie (KARL), die der DStGB sehr unterstützt hat, legt fest, dass bestimmte Schadstoffe, die oft in den Produkten der Kosmetik und generell der chemischen Industrie enthalten sind, nicht mehr in den Abwasserkreislauf geraten sollen. Dies zu verhindern, kostet Geld. Viel Geld. Das will man auf Unternehmenseite nicht bezahlen. Außerdem fühlten sich manche Industrievertreter nach dem Motto „Warum sollen wir die Kosten tragen, wenn andere Produzenten das nicht machen müssen“ benachteiligt. Die Kritik der einzelnen Interessengruppen an diesen Vorschriften war und ist daher heftig.

Dennoch setzte sich die EU-Kommission, flankiert durch fast alle kommunalen und kommunalnahen Verbände, durch. Die Reaktion war eine Klage gegen die Richtlinie, was aber aktuell nicht so bedeutsam ist, denn nicht nur „der Zar ist weit“ (räumlich), sondern auch (zeitlich) der EuGH. Bis zu sieben Jahre dauert eine Entscheidung. Wichtiger ist hier und das wissen wir durch Gespräche mit dem Kabinett der EU-Kommissars Dombrovskis, der u.a. für eine raschere Durchsetzung des EU-Binnenmarktes zuständig ist („Handel im Dienste des Menschen“), dass das Lobbying gegen diese Richtlinie immens ist und dass dort ziemlich harte Bandagen angelegt werden, gerade von den Deutschen. Noch steht die

Linie der EU-Kommission. Wir sollten uns aber nicht ganz darauf verlassen. Gerade jetzt folgt auch deshalb der DStGB in Brüssel in dieser Frage einer politischen Initiative, die den status quo erhalten soll. Auch bei den Stickstoff-Grenzen in der Landwirtschaft ist die EU-Kommission im übrigen schon von verabschiedeten Regeln abgewichen. Hier zauberte die niederländische Regierung.

Kommen wir zum zweiten Thema, der Migration. In diesem Fall liegt ebenso, und zwar schon seit Mai 2024, ein sogenanntes „Asyl- und Migrationspaket“ vor, das jetzt umgesetzt werden soll. Es kann grob mit den Stichworten „Registrierung, Verteilung, Gewährung (von Aufenthaltstiteln) und Abschiebung“ umschrieben werden. Auch hier opponieren und agieren die Nationalstaaten im Grunde – je nach politischer Einschätzung – wie sie wollen. Polen hat schon gesagt, es werde das Asylpaket nicht oder nur rudimentär umsetzen, Deutschland will Zurückweisungen im großen Stil durchsetzen, was wiederum Polen und Österreich nicht entzückt, Italien nimmt von anderen EU-Staaten abgewiesene Bewerber nicht an und – entlang seiner Seegrenzen – wird man handfester und handfester gegenüber ankommenden Asylbewerbern. In Frankreich und Großbritannien (nicht EU) weitete sich die Migrationskrise mittlerweile zu einer Regierungskrise aus. Es ist dabei wohl müßig, auch auf die skandinavischen Länder zu verweisen. Die fahren momentan ein bisschen unter dem politischen Radar einen migrationspolitischen Kurs, der jeden deutschen Bundeskanzler in höchste politische Bedrängnis brächte. Was können uns diese Beispiele sagen? Eine gemeinsame europäische Aktion ist nur noch ganz kleinteilig möglich, wenn überhaupt.

Der dritte Punkt ist wahrscheinlich derjenige, der das Problem am deutlichsten macht. Es sind die Regeln zu EU-Staatsverschuldung. Die Lage ist momentan diese: „Die Staatsverschuldung der EU-Länder wird in Relation zum jeweiligen Bruttoinlandsprodukt (BIP) gemessen und variiert stark zwischen den Mitgliedstaaten. Im Jahr 2024 betrug die durchschnittliche Staatsverschuldung der EU-Länder 81,0 Prozent des BIP, während die Eurozone einen Wert von 88,1 Prozent erreichte. Griechenland verzeichnete mit 153,6 Prozent des BIP die höchste Schuldenstandsquote, während Estland mit 23,6 Prozent die niedrigste aufwies.“ Deutschland liegt zurzeit bei 62,5 Prozent. Die Kollegen aus Frankreich und Italien liegen bei 113 und 135 Prozent. Erlaubt sind 60 Prozent. Mittlerweile zahlt Frankreich absolut mehr Zinsen als Italien für diese Verschuldung. Nach der Reform der Kontrolle der Staatsverschuldung durch die EU-Kommission vor einiger Zeit will die Kommission nun von Fall zu Fall entscheiden und die besonders betroffenen Mitgliedsstaaten quasi in einem Konsultationsverfahren auf

Augenhöhe zum Schuldenabbau führen. Sanktionen sind de facto fast passé. Klingt gut und ist es generell auch. Der DStGB weiß das, weil er öffentlich und durch direkte Gespräche mit der Kommission und der deutschsprachigen Öffentlichkeit im EP das Thema durchdiskutiert hat. Doch was passiert jetzt? Der deutsche Riese legt ein Investitionsprogramm auf, was die drittgrößte Wirtschaftsmacht der Erde bei der Staatsverschuldung mit einem Sprung, d.h. in ein bis fünf Jahren, auf das Niveau der Staatsverschuldung von Österreich oder Spanien bringt, die so zwischen 80 und 100 Prozent liegen. Es stimmt zwar, dass die in dem deutschen Gesamtpaket vorgesehene Aufstockung der militärischen Ausgaben nicht in die Stabilitätskriterien mit eingerechnet werden, aber sind sie deshalb nicht existent und vor allem sind die restlichen deutschen Gelder für die Infrastruktur (ca. 500 Milliarden Euro) eigentlich eine „quantité négligable“, d.h. eine vernachlässigbare Größe? Geht man weiter davon aus, dass die anderen Staaten in der EU im Rahmen der NATO auch in die Tasten hauen – man spricht ja von 5 Prozent des jeweiligen BIP für die Militärausgaben in der Zukunft – dann fragt sich der Autor, ob der (im Übrigen sehr fähige) Verantwortliche in der EU-Kommission für den Stabilitätspakt nicht lieber seine Arbeit einstellen und einen ausgiebigen Urlaub an der Côte d Azur machen sollte. Dort ist das Wetter besser und das Ergebnis bleibt sich wohl gleich. Schuldenabbau ist es jedenfalls nicht.

Doch lassen wir hier Ironie beiseite. Sie soll nur der Verdeutlichung dienen. Man kann in den oben genannten Fragen politisch durchaus nachvollziehbar für eine Beibehaltung des Status quo in der Abwasserrichtlinie plädieren und der DStGB tut dies zu Recht. Weiter kann man ein weiteres Abwarten in der Migrationspolitik ablehnen und relativ eigenmächtig in seinem Sinne, in seinem nationalen Interesse handeln. Dafür plädiert tendenziell auch der DStGB, ebenfalls zu Recht. Und man kann mit guten Gründen einer weiteren Staatsverschuldung das Wort reden, wenn eine nationale Krisenlage vorliegt. Auch hier liegt der DStGB grundsätzlich mit der Bundesregierung auf einer Linie.

Nur eines sollte dabei klar sein. Der Einfluss der EU-Kommission auf die erwähnten Entscheidungen ist zwar vorhanden, wenn es aber wirklich kritisch wird, ziehen die Nationalstaaten die Dinge stärker an sich. Dabei zeigt sich Deutschland noch relativ zurückhaltend, aber auch hier ist die Tendenz vorhanden. Man kann dies bedauern oder begrüßen und man sollte auch gewahr sein, dass sich das alles wieder ändern kann. Aber man sollte es wissen. Momentan jedenfalls – um einen Begriff aus der Tour de France zu benutzen – fährt die EU-Kommission nur im „Peleton“ (direktes Verfolgerfeld) mit. ■