



Initiative für einen handlungsfähigen Staat

Die Initiative Handlungsfähiger Staat hat am 14. Juli ihren Abschlussbericht vorgestellt. Dieser enthält zahlreiche Vorschläge für eine Staatsreform und regt an, die Reformansätze in Modellkommunen und -regionen zu erproben. Die Vorschläge sollten allerdings nicht nur punktuell, sondern schnellstmöglich in einer „Modellregion Deutschland“ erprobt und umgesetzt werden. Die Bürgerinnen und Bürger erwarten jetzt sichtbare Schritte für eine effiziente und bürgernahe Verwaltung sowie eine Fehlerkultur, die Flexibilität und mehr Spielräume eröffnet. Vonnöten sind strukturelle Änderungen. Gradmesser der Vorschläge für einen handlungsfähigen Staat sollte stets sein, diesen von der kommunalen Ebene aus zu stärken. Die Kommunen sind die erste Anlaufstelle für die Bürgerinnen und Bürger, hier wird die Funktionsfähigkeit unseres Gemeinwesens sichtbar und unter Beweis gestellt.

Nachfolgend werden kommunalrelevante Vorschläge aus dem Abschlussbericht auszugsweise herausgestellt und bewertet:

Gesetzgebung

1. *„Gesetzgebungsverfahren werden gründlicher, integrativer, transparenter und vollzugsorientierter.“*

Anmerkung:

Die Forderung wird ausdrücklich unterstützt. Wichtig ist, dass die Gesetze auf ihre Vollzugs- und Praxistauglichkeit geprüft und die Kommunen und die kommunalen Spitzenverbände bei kommunalrelevanten Gesetzen von Beginn an beteiligt und eingebunden werden. Dazu gehören neben einer verbindlichen Anhörungs- und Beteiligungspflicht (über die GGO hinaus) vor allem ausreichende Fristen, ein verbindliches Anhörungsrecht und eine frühzeitige Einbeziehung in die Gesetzesvorbereitung. Die Gesetzesfolgen und der Erfüllungsaufwand sollten von vornherein, noch im Gesetzgebungsprozess, realistisch und konkret beziffert werden. Denn gute Gesetze müssen auskömmlich finanziert werden können. Schließlich sollte bereits während der Gesetzgebung durch Fachexperten aus der Praxis überprüft werden können, ob die Gesetze digitaltauglich und damit zeitgemäß sind.

3. *„Der Aufwand für die Umsetzung und Erfüllung gesetzlicher Vorgaben wird minimiert.“*

Anmerkung:

Die Forderung greift ein wichtiges kommunales Anliegen auf, Bürokratie schon bei der Gesetzgebung abzubauen. Darunter fällt der Abbau von Statistik-, Dokumentations- und Nachweispflichten sowie Schriftformerfordernissen aber auch die Ausweitung von Pauschalierungen, Stichtagsregelungen, Genehmigungsfiktionen, Präklusionsregelungen und Bagatellvorbehalten.

Föderalismus

4. *„Die Aufgaben zwischen Bund, Ländern und Kommunen werden klar zugeordnet. Die Zuständigkeit für die Finanzierung muss dieser Aufgabenzuordnung folgen.“*

Anmerkung:

Die Forderung greift im Grundsatz die Forderung auf, dass die finanzpolitische Verantwortung und Ausstattung der Aufgabenverantwortung entsprechend geregelt sein muss. Darüber hinaus reflektiert der Bericht aber kaum die desaströse Finanzlage der Kommunen und die enormen Zahlungsverpflichtungen und Investitions Herausforderungen der kommunalen Ebene, die für diese strukturell nicht ausfinanziert ist. Zudem ist es bedeutsam und unverzichtbar, das Konnexitätsprinzip umfassend zu verankern und zu verwirklichen. Bei den Ausführungen zu „Soziales“ im Abschlussbericht wird dieses Gesamtthema nochmals kurz adressiert. Hier soll das Erfordernis eines Moratoriums neuer Leistungen betont und klargestellt werden, dass die Gemeinden einen höheren Anteil an dem Aufkommen aus den Gemeinschaftssteuern verbindlich erhalten. Die Gemeinden erhalten derzeit weniger als 15 Prozent des staatlichen Steueraufkommens, müssen aber über 25 Prozent der öffentlichen Ausgaben tragen – dieses Missverhältnis muss beendet werden.

Digitaler Staat & Verwaltung

8. *„Es werden neue Regelungen für die digitale Bund-Länder-Zusammenarbeit geschaffen.“*

Anmerkung:

Wir brauchen dringend neue Regelungen und ein neues Verständnis für die erfolgreiche Zusammenarbeit bei der Digitalisierung der Verwaltung von Bund, Ländern und Kommunen. Um durchgehend digitale Prozesse und den Grundsatz „digital only“ bis in die Kommunen zu erreichen und Bürgerinnen und Bürgern sowie Unternehmen ein gutes Angebot zur Verfügung zu stellen, braucht es zentrale Basiskomponenten, die Etablierung verbindlicher Schnittstellen und Standards sowie die Unterstützung bei der Implementierung und Umsetzung von digitalen Lösungen. Die Definition offener Schnittstellen und Standards stellt eine Voraussetzung für Angebotsvielfalt und einfacher Austauschbarkeit von digitalen Lösungen dar. Es ist richtig, die Rolle des IT-PLR als übergeordnetes föderales Gremium dahingehend zu stärken.

Dass die Initiative in diesem Kontext auch explizit das Thema Cybersicherheit adressiert, ist zu begrüßen. Die Cybersicherheit muss bei jeglichen Digitalisierungsvorhaben stets von Anfang an mitgedacht werden.

8. *„Modellkommunen und Modellregionen erproben Reformvorschläge für eine umfassende Modernisierung der Verwaltung.“*

Anmerkung:

Es ist richtig, dass wir eine umfassende Reform der Modernisierung der Verwaltung brauchen. Hierzu gehören aus kommunaler Sicht eine Bündelung von Aufgaben und digitaler Infrastruktur, eine konsequente Ende-zu-Ende-Digitalisierung nach dem Digital-Only-Prinzip, die Beschleunigung von Planungs- und Genehmigungsverfahren, der Bürokratierückbau sowie die Transformation der öffentlichen Verwaltung. Wir begrüßen den Ansatz der Dresdner Forderungen, dass im Rahmen einer Aufgabenkritik Bundesleistungen mit hohem Automatisierungs- und Standardisierungspotenzial vollständig in den Vollzug des Bundes übergehen sollten. Hier ist jedoch entscheidend, dass es sich ausschließlich um Bundesleistungen handelt, bei denen die Kommunen über keinen Ermessensspielraum verfügen und der Bund tatsächlich vollständig in die Vollzugsverantwortung geht. Welche Leistungen nach diesen Grundsätzen tatsächlich in den Vollzug des Bundes gehen sollten und bei welchen eine Verflechtung mit anderen Leistungen besteht, die dies kontraproduktiv erscheinen lassen, gilt es nun genau zu prüfen.

Diese großen Reformvorhaben im Rahmen von in der Regel langwieriger und nur vereinzelter Modellprojekte und -regionen umzusetzen, halten wir nicht für zielführend. Dies dauert viel zu lange. Vielmehr gilt es, jetzt eine Entscheidung über die Aufgaben und Leistungsneuordnung zu treffen, wie etwa beim Thema Kfz-Zulassung, und direkt in die Umsetzung zu gehen.

Gleichzeitig sollte der Gedanke einer modularen Bereitstellung zentraler Angebote konsequent verfolgt werden. Dies kann den digitalen Verwaltungsvollzug auf allen Ebenen nachhaltig unterstützen.

Sicherheit

9. *„Die sicherheitspolitische Verfassungs- und Rechtslage (Wehrverfassung) wird an die neue Sicherheitslage angepasst.“*

Anmerkung:

Die Anpassung des Begriffs der Verteidigung an die aktuelle Sicherheitslage ist überfällig. Dass dieses Erfordernis von der Initiative auch konkret auf das Thema Cybersicherheit ausgeweitet wird, ist zu begrüßen. Der Befund, dass die bei den Ländern verankerte Zuständigkeit für die Cybersicherheit keinen ausreichenden Schutz bietet, muss schnellstmöglich Konsequenzen haben. Zur Anpassung des Sicherheitsbegriffs gehört auch, sich konkret auf hybride Kriegsführung einzustellen und mögliche Szenarien für alle föderalen Ebenen einzeln sowie in ihrer Gesamtheit in den Fokus zu nehmen. Auch vor diesem Hintergrund ist eine Zuständigkeitsbündelung für Cybersicherheit und Cyberabwehr beim Bund konsequent und sicherheitspolitisch erforderlich.

Der kommunale Bedarf an nachhaltigen Maßnahmen zum Aufbau von Cyberresilienz ist hoch. Die Städte und Gemeinden sind zudem darauf angewiesen, dass die Informationen und die daraus resultierenden Abwehrreaktionen in einer Hand liegen und entsprechende Maßnahmen einheitlich für alle Kommunen ergehen. Es muss sichergestellt werden, dass Kommunen und damit ihre Bürgerinnen und Bürger gleichermaßen geschützt werden und entsprechend von „einer für alle, alle für einen“ keine Einfallstore für Angriffe darstellen, die Deutschland als Ganzes bedrohen. Die Qualität von Cyberabwehr darf keinesfalls von Länder- oder Ortsgrenzen abhängig sein.

Die Konzentration der Cybersicherheit bei einer Institution wie dem BSI („*Der Bund erhält die Zuständigkeit für Cybersicherheit und aktive Cyberabwehr.*“) müsste dann aber auch gewährleisten, dass konkrete Unterstützungsleistungen für Kommunen erbracht werden, damit Kommunen technisch, organisatorisch und personell in die Lage versetzt werden, sich präventiv und reaktiv auf Cyberangriffe einzustellen. Einer entsprechenden Grundgesetzänderung steht der Deutsche Städte- und Gemeindebund positiv gegenüber.

Weiter wird unter Ziffer 10. gefordert: „*Für den Katastrophenfall wird unter strengen Voraussetzungen ein hoheitlicher Einsatz der Bundeswehr im Innern ermöglicht.*“

Anmerkung:

Der Einsatz der Bundeswehr im Inneren als subsidiäre Unterstützung hat sich bei außergewöhnlichen Notlagen bewährt. Dies betrifft etwa die Jahrhundertflut in Hamburg, die Corona-Pandemie oder den Einsatz im Ahrtal. Ob dieser – auch unter strengen Voraussetzungen – ein nationales Regelinstrument sein soll, lässt sich – auch vor dem historischen Hintergrund – durchaus kritisch diskutieren.

Zunächst stellt sich die Frage, ob dafür die Notwendigkeit besteht. Länder und Kommunen haben in der Vergangenheit bewiesen, dass sie die Fähigkeit besitzen, Katastrophenfälle lokal und regional zu managen. Insbesondere bei Großschadensereignissen stellen der Föderalismus und eine gut organisierte Zusammenarbeit ein wichtiges Fundament für Resilienz dar. Andererseits hat sich gerade bei bestimmten Großschadensereignissen der letzten Jahre auch gezeigt, dass diese ohne die besonderen Fähigkeiten der Bundeswehr Katastrophen kaum hätten bewältigt werden können.

Sofern unter engen Voraussetzungen ein hoheitlicher Einsatz der Bundeswehr im Innern verfassungsrechtlich legitimiert wird, so muss dennoch klar sein, dass dieses nur aus Gründen einer effektiven Gefahrenabwehr temporär erfolgen darf. Insbesondere muss der Einsatz mit der Waffe im Inland nur dem Selbstschutz der Truppe, der Luftraumabsicherung und zum Schutz kritischer Infrastruktur dienen. Für die weitergehende abschließende Ausübung von Gewalt bzw. körperlichen Zwang muss weiterhin ausschließlich die Polizei zuständig bleiben.

11. „*Die Trennung von Katastrophenschutz und Zivilschutz wird aufgehoben. Der Bund erhält eine Zuständigkeit für den nationalen Katastrophenschutz.*“

Anmerkung:

Der Vorschlag zielt darauf ab, eine Zuständigkeitslücke im deutschen Föderalismus zu schließen, denn bislang fehlt eine allgemeinverbindliche Regelung im Fall länderübergreifender Katastrophenfälle. Die Schaffung einer gesetzlichen Grundlage zur Feststellung eines nationalen Katastrophenfalls soll die Zuständigkeitsfrage klären, Abstimmungsprozesse erleichtern und die Reaktionsgeschwindigkeit des Staates insgesamt verbessern. Wird der Katastrophenfall festgestellt, soll der Bund im Sinne eines nationalen Katastrophenschutzes verantwortlich sein, während für kleinere Schadenslagen die Zuständigkeiten unverändert bleiben. Eine vollständige Aufhebung der Trennung von Zivil- und Katastrophenschutz lässt sich aus dem Vorschlag daher nicht ableiten, ist allerdings auch nicht sinnvoll. Die schnellere Klärung der Führungsfrage bei großen Schadenslagen kann für die Kommunen und die Einsatzkräfte im Ernstfall eine Entlastung bedeuten. Bei komplexen und länderübergreifenden Ereignissen können die lokalen und regionalen Strukturen an ihre Belastungsgrenze geraten. Eine übergeordnete

Steuerung könnte hier dringend benötigte Koordination und Ressourcen bereitstellen. Bei einer entsprechenden Änderung müsste allerdings klar definiert werden, welche Themen der nationale Katastrophenschutz umfasst, nach welchen Kriterien dies festgestellt wird und wie die Koordinierung unter Einbeziehung von Ländern und Kommunen erfolgen soll und mit welchem Personal dies erfolgen kann. Die zusätzliche Empfehlung der Initiative für ein Gesamtkonzept zur Krisenvorsorge mit regelmäßigen Übungen durch Bund und Länder ist sinnvoll, denn Prävention und das Training von Abläufen sind entscheidend für die Resilienz. Dies ist ein klarer Mehrwert des Vorschlags, der über die reine Zuständigkeitsklärung hinausgeht. Auch hier sollte allerdings die kommunale Ebene einbezogen werden.

Datenschutz

20. *„Die Verantwortlichkeiten im Datenschutz werden gestrafft, der Anwendungsbereich reduziert, Regeln gelockert.“*

Anmerkung:

Eine Reform des Datenschutzes ist überfällig. Gerade die Bündelung von Kompetenzen, das Bündeln von Datenschutzbeauftragten und eine einheitliche Auslegung des Datenschutzes kann dazu beitragen, Vereinfachungen zu erreichen und Verwirrungen und Frust zu reduzieren. Gleiches gilt für verbindliche gemeinsame Datenschutzstandards. Nicht-kommerzielle Tätigkeiten, zum Beispiel in Sportvereinen oder in ehrenamtlichen Organisationen, von der DSGVO auszunehmen, wird begrüßt.

Klima

21. *„Es wird empfohlen, das 2019 initiierte Klimakabinett „Kabinettsausschuss Klimaschutz“ institutionell zu verankern und eine eigene Geschäftsstelle einzurichten. Angesichts der schwerwiegenden Folgen des Klimawandels soll das Klimakabinett dazu beitragen, ein konsistentes Gesamtkonzept sowie eine ressort- und ebenenübergreifende Strategie im Klimaschutz zu entwickeln und umzusetzen.“*
22. *„Es wird empfohlen, bei jedem Gesetzgebungsverfahren ein Klima- & Energiecheck sowie ein Sozialcheck durchzuführen.“*

Anmerkung:

Die institutionelle Verankerung des Klimakabinetts mit eigener Geschäftsstelle und die Entwicklung einer ressort- und ebenenübergreifenden Klimastrategie werden grundsätzlich begrüßt. Eine dauerhafte Koordinierungsstruktur kann dazu beitragen, Zielkonflikte zwischen Fachressorts zu vermeiden und Maßnahmen wirksamer zu bündeln. Entscheidend ist jedoch, dass Kommunen frühzeitig und strukturell einbezogen werden, da sie eine Schlüsselrolle beim Umsetzen klimapolitischer Maßnahmen einnehmen. Dafür braucht es klare Zuständigkeiten sowie dauerhaft gesicherte finanzielle und personelle Ressourcen.

Auch die Empfehlung, Gesetzgebung künftig einem Klima- und Energiecheck sowie einem Sozialcheck zu unterziehen, wird positiv bewertet. Sie kann helfen, Zielkonflikte frühzeitig zu erkennen und Maßnahmen kohärenter zu gestalten. Aus kommunaler Sicht ist dabei wichtig, dass solche Prüfverfahren praxisnah, nachvollziehbar und standardisiert ausgestaltet werden, um zusätzlichen bürokratischen Aufwand zu vermeiden und die Umsetzung auf kommunaler Ebene nicht zu erschweren.

Leitlinien

32. *„Dem demokratiegefährdenden Einfluss sozialer Medien ist entgegenzuwirken.“*

Anmerkung:

Digitale Gewalt, Desinformation und Extremismus in Netz und in den sozialen Medien müssen dringend stärker bekämpft werden. Sie treffen auch kommunalpolitische Verantwortliche, was massive Folgen für die Ämter und Mandate bedeutet: Meinungen und Äußerungen werden aus Sorge nicht mehr getätigt, der offene politische Diskurs findet nicht mehr statt und digitale Gewalt schlägt nicht selten in tätliche Gewalt oder Bedrohungen im Alltag um. Dies bedroht unsere Demokratie und die Attraktivität der Ämter. Soziale Netzwerkbetreiber müssen dringend stärker, über die Möglichkeiten des Digital Service Acts hinaus, in die Verantwortung und Pflicht genommen werden, strafbare Inhalte zu melden und zu löschen. Auch das Strafrecht und die strafrechtliche Verfolgung muss noch besser gegen digitale Gewalt und Desinformation wirksam werden.

35. *„Staatliche und gesellschaftliche Institutionen bedürfen der nachhaltigen Pflege und Wertschätzung.“*

Anmerkung:

Das Ziel und die Maßnahme wird begrüßt. Kommunalpolitisch Engagierte – im Haupt- und Ehrenamt – gebührt mehr Anerkennung und Wertschätzung. Wir brauchen mehr Aufklärung und politische Bildung. Kommunalpolitisch Engagierte brauchen den Rückhalt, Respekt und Solidarität von allen staatlichen und zivilgesellschaftlichen Akteuren. Nur so können wir unsere lokale Demokratie stärken und gegen die zunehmende Staats- und Politikverdrossenheit sowie das nachlassende kommunalpolitische Engagement wirksam vorgehen.

Dazu gehört im Übrigen auch – entsprechend der Staatszielbestimmung zur Gleichberechtigung im Grundgesetz – ein aktives Eintreten dafür, mehr Frauen für die Politik zu gewinnen und in der Politik zu halten. Dafür müssen strukturelle Benachteiligungen für Frauen beseitigt und mögliche Lösungsansätze für eine bessere Vereinbarkeit von Hauptamt, Ehrenamt und Familie für alle Geschlechter identifiziert und umgesetzt werden.

Die Vorschläge der Initiative können bei der Hertie Stiftung unter folgender Adresse abgerufen werden: [www.ghst.de/fileadmin/images/01_Bilddatenbank_Website/Demokratie_staerken/Initiative für einen handlungsfähigen Staat/Abschlussbericht/Abschlussbericht_neu.pdf](http://www.ghst.de/fileadmin/images/01_Bilddatenbank_Website/Demokratie_staerken/Initiative_für_einen_handlungsfähigen_Staat/Abschlussbericht/Abschlussbericht_neu.pdf)

(Quelle: DStGB-Aktuell 3025-12)

KNSA 288/2025 vom 25.09.2025 sch-ru