

IMPULSE ZUR STAATSMODERNISIERUNG: LEITPRINZIP DIFFERENZIERUNG, REALLABORE 2027 UND WEITERE VORSCHLÄGE AUS DER PRAXIS

Die folgenden Vorschläge fassen Ergebnisse der Arbeitsgruppendifkussion beim Fachaustausch ‚Handlungsfähige Kommunen‘ am 11. März 2026 in Berlin zusammen.

Kleinere und strukturell benachteiligte Kommunen sind besonders stark betroffen von den aktuellen finanziellen Engpässen, begrenzten Verwaltungskapazitäten und hohen Anforderungen.

Das Problem ist bekannt – entscheidend ist nun die politische Konsequenz: Kommunale Handlungsfähigkeit ließe sich beispielsweise sichern, wenn Differenzierung zum verbindlichen Leitprinzip staatlicher Steuerung wird. Die aktuellen einheitlichen Standards zur Politikumsetzung greifen zu kurz. Wer ungleiche Bedingungen gleichbehandelt, verstärkt tendenziell bestehende Ungleichheiten. Wir empfehlen daher konsequent von den schwierigsten Ausgangslagen her zu denken. Politische Steuerung sollte sich nicht an durchschnittlichen oder leistungsstarken Kommunen orientieren, sondern muss dort ansetzen, wo die Handlungsspielräume am geringsten sind. Was unter diesen Bedingungen tragfähig ist, ist es in der Regel auch anderswo – umgekehrt gilt das nicht.

Daraus ergeben sich klare politische Handlungsbedarfe: Regulierungen müssen systematisch an unterschiedliche kommunale Ausgangslagen angepasst werden. Technische und gesetzliche Standards sind an tatsächlicher Nutzung und lokalen Bedingungen auszurichten, statt pauschale Anforderungen zu setzen. Gleichzeitig braucht es eine verlässliche Berücksichtigung zentralörtlicher Funktionen kleinerer Kommunen in den Finanzierungsmechanismen. Ein wichtiger Hebel eine Transformation anzustoßen, liegt zudem in der konsequenten Nutzung von Experimentierklauseln und Reallaboren. Sie ermöglichen es, neue Finanzierungsmodelle, angepasste Standards und integrierte Versorgungsstrukturen unter realen Bedingungen auf kommunaler Eben zu erproben.



Wir schlagen vor:

Vorschlag für Testverfahren, zur effektiven Entlastung der kommunalen Haushalte.

REALLABOR KOMMUNALFINANZIERUNG

Die kommunale Haushaltsführung ist auf den Haushaltsausgleich ausgelegt, also darauf, sich bestmöglich der schwarzen Null "von unten" anzunähern. Das bremst die Handlungsfähigkeit der Kommunen schon im Ansatz. Eine bedarfsgerechte Finanzausstattung würde Kommunen den Spielraum verschaffen, Rücklagen zu bilden und mutig zu gestalten, statt nur zu verwalten – die Arbeitsgruppe nennt das eine „kleine Spitze“ von etwa zehn Prozent des Etats. Diese sollte im Zentrum der Verhandlungen stehen, nicht der bloße Haushaltsausgleich.

Idee 1: Die progressive kommunale Schuldenbremse

Kommunen können zins- und genehmigungsfrei in der Größenordnung eines Jahresetats Schulden aufnehmen. Die Zinsen übernehmen Bund und Länder. Das Geld kann sowohl für Investitionen als auch für Umschuldung genutzt werden (vgl. Gutachten des Instituts der deutschen Wirtschaft).

Idee 2: Der kommunale Werkzeugkasten

Die Idee folgt dem Gedanken „Public Money, Public Good“: Instrumente, die mit Hilfe öffentlichen Mitteln entwickelt werden, sollten allen Kommunen zur Verfügung stehen. So ersetzt ein gemeinsamer Werkzeugkasten die vielen Einzellösungen. Idealerweise gibt es für einen solchen Werkzeugkasten einen eigenen Finanztopf, über den die Kommunen verfügen und entscheiden können.

Idee 3: Vermögensteuer an die Kommunen

Eine Reaktivierung der Vermögensteuer könnte eine verlässliche Einnahmequelle schaffen, deren Erträge über die Länder direkt an die Kommunen fließen.



Vorschlag für Testverfahren zu einer stärker lokal integrierten, bedarfsgerechten Förderung

REALLABOR FÖRDERSYSTEMATIK

Lokale Bedingungen entlasten durch:

Planungsphase 0 als Anschub von Projekten mitfinanzieren: Kompensation von Personalaufwand, Kosten für Gutachten etc. sowie für Startbudgets.

Antrag: Wirkungsziele lokal festlegen, angebunden an bestehende regionale Akteursnetzwerke; weiche Faktoren wie soziale Wirkung, lokale Prioritäten und „lessons learned“ berücksichtigen.

Nachweis und Bewertung vereinfachen: Unterscheidung zwischen „hard facts“ (z.B. bauliche Umsetzung) und weichen Effekten.

Phase Z einführen: Übergänge zwischen Projekten gestalten und Nachnutzung sichern, um Erfahrungswerte und thematischen Anschluss zu erhalten, als Überführung in die nächste Phase 0.

In der Programmentwicklung und Begleitung:

„Aufwandsroadmap“ bereitstellen: Transparenz schaffen über Anforderungen und Prozessschritte im Vorfeld.

Fachliche Begleitung sicherstellen: durch Planungsverbände und Stiftungen als Unterstützung für die lokale Verwaltung.

Richtlinien partizipativ entwickeln: Fördergegenstände flexibel aufstellen, um lokale Passfähigkeit zu sichern.

Rahmenprogramme an Austausch mit Landes- und Bundespolitik koppeln: Begleitveranstaltungen für Debatten und Austausch zwischen Praxis, Ministerien und der Politik nutzen.

FALLBEISPIEL

Am Beispiel der Jugendarbeit erarbeitete eine Arbeitsgruppe, wie Aufgabenlast und Ressourcenknappheit zusammenwirken: Der Hilfebedarf Jugendlicher steigt, u.a. durch gesellschaftliche Krisen und wachsende Betreuungsdefizite. Gleichzeitig führt der Status als freiwillige Aufgabe dazu, dass Jugendarbeit in kommunalen Prioritätensetzungen regelmäßig zurückfällt. Neben dem Ressourcendefizit besteht so auch ein Aufmerksamkeitsdefizit. Nachhaltige Veränderung erfordert eine bedarfsgerechte Finanzausstattung, eine mögliche rechtliche Aufwertung der Jugendarbeit – und mehr politische Öffentlichkeit für die tatsächliche Lage vor Ort.

KONTAKT

Fachhochschule Erfurt
Prof. Dr. Katrin Großmann
Katrin.grossmann@fh-erfurt.de

Plattform e. V.
Martin Arnold-Schaarschmidt
martin.arnold-schaarschmidt@deine-plattform.info

ProjectTogether gGmbH
Friedrich Schäkel
fschaekel@projecttogether.org

Aktionsbündnis für die Würde unserer Städte
Christian Herrendorf
christian.herrendorf@fuerdiewuerde.de

Der Fachaustausch „Kommunen als Motor der Staatsmodernisierung“ am 11. März 2026 in Berlin war eine gemeinsame Veranstaltung von:

