

WIR



*Magazin der Jungen Bürgermeister*innen*

KOMMUNALEN

2/26

Kommunalfinanzen am Limit

Zwischen Sparzwang und Zukunftsmut



NETZWERK
JUNGE BÜRGERMEISTER*INNEN



„Konsequente Digitalisierung ist im Public Sector ein Muss. Mit DATEV können wir alles rechtssicher umsetzen.“

Digitale Prozesse zu initiieren und auszubauen, ist eine der großen Herausforderungen im Public Sector – die leistungsstarke und rechtssichere Software von DATEV für Finanzwesen, Personalwesen und Verwaltungsprozesse unterstützt Sie zuverlässig bei Ihren Vorhaben. Das macht DATEV und die steuerlichen Berater zu den idealen Partnern an Ihrer Seite.

Mehr Informationen unter
go.datev.de/public-sector

60
Jahre **DATEV**

Liebe Bürgermeisterinnen und Bürgermeister, liebe kommunalpolitisch Interessierte,

es gibt Sätze, die klingen selbstverständlich – und sind doch alles andere als das. „Der Staat funktioniert vor Ort.“ „Kommunen sind das Rückgrat des Landes.“

In dieser WirKommunalen-Ausgabe geht es darum, wie belastbar dieses Rückgrat noch ist – und was passiert, wenn es an seine Grenzen kommt.

Die kommunalen Finanzen stehen dabei im Zentrum. Zwischen steigenden Sozialausgaben, Investitionsstau und wachsendem Personalbedarf erleben wir eine Verdichtung von Krisen, die sich längst nicht mehr als vorübergehende Schiefelage beschreiben lässt. Ob als strukturelle Unterfinanzierung, als Ausgabenkrise oder als Zeitenwende der Kommunalfinanzen – die Analysen in diesem Heft zeigen unterschiedliche Perspektiven, aber einen gemeinsamen Befund: Die Lücke zwischen politischem Anspruch und finanzieller Realität wächst. Und sie wächst schnell.

Diese Entwicklung geht weit über Haushaltsfragen hinaus. Es sind Fragen staatlicher Präsenz im Alltag der Menschen. Und damit eine Frage des Vertrauens in die Demokratie selbst.

Diese Konsequenzen waren auch Thema unserer Jahreskonferenz 2026. Unter dem Motto „Wir machen das“ wurde deutlich, wie eng die großen politischen Fragen miteinander verwoben sind: Staatsmodernisierung und Digitalisierung, Sicherheit und Resilienz, aber auch die Frage, wie eine Demokratie unter Druck handlungsfähig bleibt.

Uns geht es dabei nicht nur um Krisendiagnosen. Junge Bürgermeister*innen übernehmen Verantwortung. Jeden Tag. Vor Ort. Und sie wollen ihren Gestaltungsanspruch behalten. Darum stellen wir die Frage, wie Staatlichkeit im 21. Jahrhundert organisiert sein muss – und welche Rolle unsere Kommunen darin spielen. Denn dort entscheidet sich, ob Vertrauen wieder wächst – oder verloren bleibt.

Dieses Heft versucht nicht abstrakte Systemdebatten zu führen, sondern sich der konkreten Frage zu widmen: Wie bleibt der Staat vor Ort handlungsfähig?

Viel Spaß beim Lesen wünscht

Henning Reichardt-Witzel

Verbandsgeschäftsführer Netzwerk Junge Bürgermeister*innen



Foto: Liesa Johannsen-Kopitz

*Ob der Staat
funktioniert,
entscheidet sich vor Ort.
Deshalb ist die Zukunft
der Kommunen eine
Frage der Zukunft
unserer Demokratie.*



Das Netzwerk Junge Bürgermeister*innen
der Bundesrepublik Deutschland e.V.
wird gefördert von der Stiftung Mercator.

IMPRESSUM

Projektleitung und Redaktion: Henning Reichardt-Witzel (V.i.S.d.P.), Nina Müller
Layout & Satz: Agentur für Sales und Kommunikation CmbH **Anzeigen:** Kerstin Böhm, Henning Mahler, ASK **Titelfoto:** ChatGPT **Druck:** Winkhardt + Spinder GmbH & Co. KG, Ernstthaldeustraße 53, 70565 Stuttgart **Erscheinungstermin:** 6/2026

STIFTUNG
MERCATOR



Foto: Tobias Koch



CARSTEN LINNEMANN
Generalsekretär der CDU
Deutschlands

**Liebe Bürgermeisterinnen
und Bürgermeister,**

unsere Demokratie steht unter Druck. Europaweit sehen wir uns mit wachsendem Vertrauensverlust, Polarisierung und der Gefährdung demokratischer Grundwerte konfrontiert. Doch gerade da, wo gesellschaftlicher Zusammenhalt bröckelt, sind es unsere Kommunen, die Halt geben. Sie schaffen verlässliche Strukturen, lebendige Identität und ein echtes Heimatgefühl. Als kommunale Spitzenkräfte sind Sie das Rückgrat unserer wehrhaften Demokratie.

Auch wenn es medial oft um Bundes- oder gar Weltpolitik geht, findet Demokratie vor allem genau dort statt, wo Menschen leben, arbeiten und sich begegnen. Kommunen sind der direkte Resonanzboden für die Anliegen der Bürgerinnen und Bürger. Ob im Rathaus, im Sportverein oder auf dem Marktplatz: Hier wird täglich erlebt, was Gemeinschaft bedeutet.

Lokale Identität, das Gefühl von Heimat, ist kein starres Konzept, sondern ein lebendiger Prozess. Sie entsteht durch Teilhabe, durch Mitgestaltung und durch das Vertrauen darauf, dass die eigene Stimme vor Ort Gewicht hat. Gerade in Zeiten globaler Verunsicherung und rasanter gesellschaftlicher Transformationen sind Städte und Gemeinden der Ort, an dem Traditionen gepflegt, aber auch neue, integrative Formen des Zusammenlebens gestaltet werden. Gerade als kommunale Spitzenvertreter fangen Sie die Sorgen der Menschen auf und übersetzen sie in konkrete, erlebbare Politik.

Die Rahmenbedingungen für Ihre Arbeit sind oftmals herausfordernd. Viele Mandatsträgerinnen und Mandatsträger sind enormen Belastungen ausgesetzt und erfahren teils sogar Anfeindungen. Trotz dieser Widrigkeiten leisten Sie Enormes. Sie sind Krisenmanager und Brückenbauer zugleich.

Damit Kommunen diesen gesellschaftlichen Zusammenhalt auch weiterhin sichern können, brauchen sie auch zukünftig von Land und Bund echte Unterstützung. Als Bürgermeister und Bürgermeisterinnen gebührt Ihnen vor allem aber großer Dank: Dank für Ihren unermüdlichen Einsatz, Ihre offenen Ohren und Ihre Bürgernähe, die den Menschen in unserem Land ein echtes Gefühl von Heimat geben.

Carsten Linnemann
Generalsekretär der CDU Deutschlands

WARUM WIR DABEI SIND

”



Carolin Holzmüller,

Bürgermeisterin der Gemeinde Efringen-Kirchen

„Ich habe sozusagen mein Hobby zum Beruf gemacht: Ich war lange Gemeinderätin, nun bin ich seit drei Jahren Bürgermeisterin. Ursprünglich komme ich aus dem Weinbau, habe Landwirtschaft studiert. Es hilft mir auch im Amt, gerade als Frau, dass mir bei diesem Thema niemand etwas vormachen kann. Dies ist mein erstes Netzwerktreffen. Viele hier kenne ich aber schon vom Online-Stammtisch und dem Austausch über Messenger-Dienste. Es ist schön, sich nun persönlich zu sehen. Ich wurde auch gleich erkannt: „Du bist doch die mit dem Mähroboter.““

Foto: Privat

”

Fabian Beck,

Bürgermeister der Gemeinde Bischbrunn

„Seit drei Wochen erst bin ich Bürgermeister. Neuerdings ist das bei uns ein Hauptamt. Zwar haben wir nur etwas mehr als 1.800 Einwohnerinnen und Einwohner, aber viel zu tun. Wir brauchen eine neue Kläranlage, Straßen müssen saniert werden. Ich bin Quereinsteiger. Vorher war ich Feuerwehrmann. Als ich angesprochen wurde, ob ich kandidieren möchte, dachte ich: Das ist genau das, was ich will, mehr Verantwortung übernehmen. Besonders gefallen hat mir hier bei der Tagung der Austausch.“



Foto: Liesa Johannsen-Koppitz

”

Julia Weiland,

Bürgermeisterin der Gemeinde Remchingen

„Ich bin seit drei Jahren im Amt. Henning hatte mich angeschrieben, weil ich damals eine der jüngsten Bürgermeister*innen in Deutschland war. Jetzt bin ich endlich auch beim Netzwerktreffen mit dabei. Ich habe hier so viele tolle Kolleg*innen getroffen! Es ist großartig, sich so intensiv auszutauschen. Hier merkt man: Wir sitzen alle im selben Boot. Egal, wie groß unsere Orte sind und wo in Deutschland wir angesiedelt sind. Wir haben alle dieselben Fragen, dieselben Probleme.“



Foto: Liesa Johannsen-Koppitz

”

Thorben Schütt,

Landrat von Dithmarschen

„Ich bin Landrat geworden, um meine Heimat zu gestalten; ich komme aus Heide, bin zum Jurastudium weggegangen und für das Amt zurückgekehrt. Eines meiner Herzensanliegen ist es, mehr junge Menschen in die Region zu holen. Dies ist meine erste Netzwerktagung. Am besten finde ich, dass ich andere junge Verantwortungsträger*innen kennenlerne und lauter gute Impulse bekomme, z.B. wie ich KI zum Erkennen von Straßenschäden einsetzen kann oder zur Einschätzung von Gebäudesanierungen.“



Foto: Kreis Dithmarschen

”

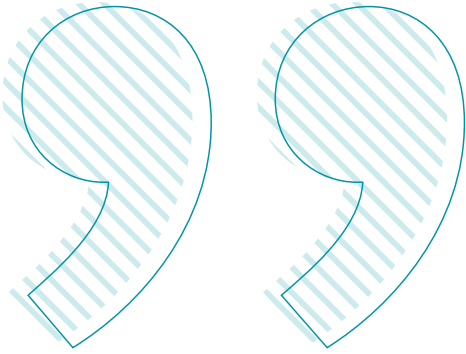
Annemarie Mürter-Mayer,

Bürgermeisterin der Gemeinde Kreßberg

„Das ist das sechste Jahr meiner Amtszeit und meine erste Jahrestagung. Besonders interessiert mich der Austausch mit Kolleg*innen. Ich habe gemerkt: Bei den meisten Herausforderungen geht es uns in Baden-Württemberg besser als anderswo. Wir haben mehr finanziellen Spielraum, den wir etwa für Freibäder und Kulturangebote nutzen können. Mir gefällt auch, dass wir in Baden-Württemberg für acht Jahre gewählt werden. Bei kürzeren Amtszeiten stößt man Dinge an, deren Umsetzung vielleicht andere machen.“



Foto: Liesa Johannsen-Koppitz



MEIN RATHAUS ...



Fotos: Paola Sorce

Beim Markttag engagieren sich Vereine und bieten ein buntes Programm für Jung und Alt. Die traditionelle Eröffnung um 10 Uhr auf dem Marktplatz parodiert das Dorfgeschehen im letzten Jahr. Bis spät in die Nacht feiern die Gäste in den Straßen der Gemeinde.



Epfenbach: Nah an den Menschen. Stark im Miteinander.

Wer nach Epfenbach kommt, merkt schnell: Wir sind keine laute Gemeinde, sondern ein Ort mit kurzen Wegen, viel persönlichem Austausch und einem starken Gemeinschaftsgefühl. Mit rund 2.400 Einwohner*innen im Rhein-Neckar-Kreis stehen wir beispielhaft für viele ländliche Kommunen: nah an den Menschen, mit engagierten Vereinen, aktiver Feuerwehr, guter Kinderbetreuung und einer lebendigen Ortsmitte. Politik findet bei uns nicht abstrakt statt, sondern im direkten Gespräch auf dem Marktplatz oder nach der Gemeinderatssitzung. Besonders deutlich wird das lebendige Miteinander jedes Jahr am zweiten Samstag im Oktober. Traditionell findet an diesem Tag der „Epfenbacher Markttag“ statt – ein überregional bekanntes Straßenfest mit den Vereinen in der Hauptrolle, einem Kunst- und Handwerkermarkt und weiteren fliegenden Händlern.

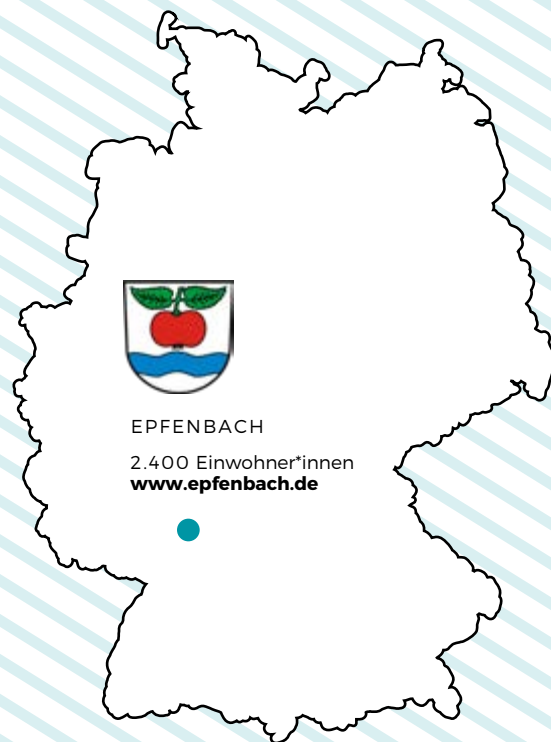
Als Rathaus beschäftigen uns dieselben Fragen wie viele von euch: Wie erhalten wir Lebensqualität trotz knapper Kassen? Wie entwickeln wir Wohnraum, stärken Ehrenamt und investieren gleichzeitig in Infrastruktur, Klimaschutz und Ortskern? Genau darin liegt für mich der Reiz kommunaler Politik: nicht große Versprechen, sondern konkrete Verantwortung – Schritt für Schritt und nah an den Menschen.

„Kommunalpolitik lebt dort, wo Menschen miteinander sprechen, Verantwortung übernehmen und gemeinsam Schritt für Schritt ihre Gemeinde gestalten.“



PASCAL WASOW
Bürgermeister der
Gemeinde Epfenbach

Foto: Paola Sorce



Fotos: Gemeinde Epfenbach

Das Rathaus wurde mithilfe von Fördermitteln aus dem Landessanierungsprogramm umfassend saniert und 2019 eingeweiht. Das graue Fachwerkhaus ist ein Wahrzeichen Epfenbachs, der sog. Frohnhof – heute Sitz unseres Heimatmuseums (betreut durch den Verein für Heimatpflege Epfenbach e.V.).

„Ohne unsere
Landwirt*innen wäre unsere
Versorgung nicht gesichert.
Hinter jedem Brot und
jedem Liter Milch stehen
Menschen, die täglich mit
großem Engagement für uns
alle arbeiten.“

OLGA SCHNEIDER,
BÜRGERMEISTERIN DER
GEMEINDE ROCKENBERG

RENT A
BÜRGERMEISTER



Florian Bailer (rechts) auf dem Kartoffelhof Steinhauser in Dettingen an der Iller

Wenn Bürgermeister*innen den Schreibtisch gegen Gummistiefel tauschen

Aktionstag rückt Zukunft des ländlichen Raums in den Fokus

Wie sieht Landwirtschaft eigentlich aus, wenn man nicht nur über sie spricht, sondern einen Tag lang mittendrin arbeitet? Genau dieser Frage stellte sich das Projekt „Rent a Bürgermeister – Bauernhof Edition“, das rund um den Weltbauerntag am 1. Juni stattfand. Zwölf Bürgermeister*innen tauschten Rathaus, Sitzungszimmer und Aktenordner gegen Stallarbeit, Felder und Maschinen.



Maren Busch auf dem Burghof in Holzheim

Organisiert wurde die Aktion vom Netzwerk Junge Bürgermeister*innen gemeinsam mit dem Forum Moderne Landwirtschaft. Ziel war dabei nicht ein symbolischer Fototermin zwischen Heuballen, sondern echter Perspektivwechsel. Die teilnehmenden Bürgermeister*innen arbeiteten in den Betrieben mit, begleiteten Landwirt*innen durch ihre Arbeit und führten Gespräche über Herausforderungen, Erwartungen und Zukunftsfragen.

Denn Landwirtschaft ist weit mehr als Lebensmittelproduktion. Sie prägt Landschaften, schafft Arbeitsplätze, sichert regionale Wertschöpfung und ist zentral für die Versorgungssicherheit. Gleichzeitig stehen viele Betriebe unter erheblichem Druck: Stei-

gende Anforderungen, Nutzungskonflikte, wirtschaftliche Unsicherheiten und gesellschaftliche Erwartungen treffen auf einen Alltag, der oft wenig sichtbar ist.

Genau hier setzte die Aktion an. Sie wollte Nähe schaffen zwischen kommunaler Politik und landwirtschaftlicher Praxis. Denn viele Entscheidungen, die auf kommunaler Ebene getroffen werden, wirken direkt auf die Landwirtschaft vor Ort: Flächenentwicklung, Infrastruktur, Energieprojekte oder Fragen der regionalen Wertschöpfung.

Der direkte Austausch machte deutlich, wie eng Kommunen und Landwirtschaft miteinander verbunden sind. Finn Thomsen, Bürgermeister von Großalmerode, brachte es nach seinem Einsatz auf den Punkt: „Auf Gut Giesenhausen sieht man, dass Schafe unsere Landschaft offen halten. Wer diese Kulturlandschaft erhalten will, muss auch über Flächensicherung und verlässliche Pachtpreise mit den Landwirten reden.“

Auch Florian Marré, Bürgermeister von Diepholz, betonte die Bedeutung der Land-



Florian Marré füttert Ferkel

wirtschaft: „Landwirtschaftliche Betriebe wie der Hof Langhorst sind ein wichtiger Teil unserer Region. Sie sichern regionale Wertschöpfung, produzieren nachhaltige Lebensmittel und prägen den ländlichen Raum.“

Besonders deutlich wurde, wie komplex moderne Landwirtschaft heute ist. Viele der teilnehmenden Bürgermeister*innen berichteten im Nachgang von einem neuen Verständnis für die Innovationskraft und Verantwortung, die dort gelebt wird.

Olga Schneider, Bürgermeisterin von Rockenberg, beschreibt ihren Eindruck so: „Der regelmäßige Dialog vor Ort zeigt mir, wie vielfältig die heutigen Anforderungen und Herausforderungen sind. Gleichzeitig wird deutlich, welche zentrale Rolle die Landwirtschaft für die regionale Entwicklung, die Versorgungssicherheit und den Erhalt unserer Kulturlandschaft spielt.“

Dass die Aktion Aufmerksamkeit erzeugte, zeigte auch die mediale Begleitung. Der SWR war vor Ort und begleitete Bürgermeister Philipp Klotz mit der Kamera. Mar-

tin Aßmuth berichtete nach seinem Einsatz beim SWR Radio. Die Hessenschau war ebenfalls unterwegs und ging gemeinsam mit Finn Thomsen in den Stall. Und auch der Deutschlandfunk griff das Projekt auf: Bürgermeisterin Claudia Brandes ordnete dort die Eindrücke ein und gab Einblicke aus erster Hand.

Am Ende blieb bei den Teilnehmenden vor allem eins hängen: Landwirtschaft passiert nicht abstrakt, sondern jeden Tag ganz konkret vor Ort. Ähnlich wie die Kommunalpolitik!

Die „Bauernhof Edition“ von „Rent a Bürgermeister“ wollte genau das sichtbar machen und den Austausch zwischen Kommunen und Landwirtschaft stärken.

Der Tag hat nicht nur sichtbar Freude gemacht, sondern auch einen ehrlichen Einblick in den Alltag der Landwirt*innen gegeben. Danke an alle, die mitgemacht haben!

„Wer regionale Lebensmittel und Versorgungssicherheit will, muss auch die richtigen politischen Rahmenbedingungen schaffen, für eine starke heimische Lebensmittel- und Energieproduktion.“

STEFAN RITTHALER,
BÜRGERMEISTER VON GRASBERG



ANNIKA MAINKA
Referentin beim Netzwerk
Junge Bürgermeister*innen

Foto: Privat

ANZEIGE

Wassersicherheit?

Dürreperioden, steigende Kosten, Fachkräftemangel – die Herausforderungen für Kommunen wachsen. Die Erwartung der Bürger bleibt: sichere Versorgung, rund um die Uhr, zu fairen Preisen. Sie müssen diese Herausforderungen nicht allein meistern.

Veolia ist Ihr erfahrener Partner für sichere Wasserversorgung und Abwasserentsorgung. Mit modernen Technologien und qualifiziertem Fachpersonal kümmern wir uns um Ihre Infrastruktur und den 24/7-Betrieb, sichern Trinkwasserqualität, unterstützen Sie bei Gebührenkalkulationen und Kundenservice – und helfen Ihnen dabei, Kosten nachhaltig zu optimieren.

Wassersicherheit ist unsere Verantwortung.

Veolia Wasser Deutschland – Ihr Dienstleister für die Wasserwirtschaft

www.veolia.de/wasser





Foto: Liesa Johansen-Koppitz

Unser Vorstand mit den Gästen des Abendpodiums: (v.l.n.r.): Martin Aßmuth, Michael Salomo, Maren Busch, Christoph de Vries, MdB, Manuel Ostermann, Claudia Brandes, Nils Neuhäuser genannt Holtbrügge, Dominik Brasch und Klaus Mack, MdB, Kommunalpolitischer Sprecher der CDU/CSU-Bundestagsfraktion

Gemeinsam stark

Fachliche Impulse,
emotionale Momente
und ein Stickeralbum –
Eine Konferenz wird
zum Kraftort

Es ist noch recht früh am Vormittag des 21. Mai, da eilen außergewöhnlich viele Menschen zur Landesvertretung Baden-Württemberg. Es ist wieder so weit, das Netzwerk Junge Bürgermeister*innen trifft sich zur Jahreskonferenz. „Wir machen das! Kommunale Demokratie und Handlungsfähigkeit sichern“, lautet das diesjährige Motto. Bürgermeister*innen aus der gesamten Bundesrepublik sind dafür nach Berlin gekommen.

Bevor um 11 Uhr die Mitgliederversammlung beginnt, bleibt für die meisten noch genug Zeit, um die Kolleg*innen aus der gesamten Republik zu begrüßen. Ein Gong ertönt und kündigt den Beginn der Mitgliederversammlung an. Claudia Brandes, Bürgermeisterin von Petersberg, wird neu in den Geschäftsführenden Vorstand aufgenommen und die Projekte „Kollegiale Ersthelfer*innen sowie „Mayors Plus“ (s. 38) werden vorgestellt.

Dieses Treffen ist mehr als eine Konferenz. Für viele Bürgermeister*innen ist es ein Ort, um Kraft zu tanken für einen Job, der aktuell oft an die Grenzen geht. Und – wie aus den

Grußworten hervorgeht – nicht selten auch darüber hinaus. Es sind diese emotionalen Momente, die deutlich machen, wie belastend die Situation für viele – ob junge oder erfahrene Bürgermeister*innen – inzwischen ist.

Sorgen um wehrhafte Demokratie

Michael Salomo, Bundesvorsitzender des Netzwerks, sorgt sich um die Wehrhaftigkeit der Demokratie. Das Gegengift: ein Deutschlandplan mit maximal 15 Themen, „die jetzt mal umgesetzt werden müssen“. Im Saal entbrennt Beifall.

Bevor es inhaltlich zur Sache geht, gibt es noch eine Überraschung für die 360 Gäste: ein Stickeralbum zur Geschichte des Netzwerks. Die Stickertüten gibt es an den Ständen der Aussteller und den Rest der Konferenz wird eifrig getauscht und gestickert. Vor allem aber wird diskutiert. Impulse wie die von Dr. Katrin Leonhardt und Generalmajor Wolf-Jürgen Stahl tragen auch über die Gespräche auf der Bühne hinaus.

„Kommunen sind das Fundament des handlungsfähigen Staates, hier zeigt sich, ob er funktioniert“, sagt Christoph de Vries, MdB und Parlamentarischer Staatssekretär im Bundesinnenministerium. Er eröffnet das abendliche und letzte Panel des ersten Tages. Genau deshalb wirke sich auch die kommunale Finanznot auf das Vertrauen der Menschen in den Staat aus, erklärt er. Und er wirbt für die Stärkung der Sicherheit auf allen Ebenen. „Jeder Angriff auf Kommu-

nalpolitiker ist ein Angriff auf unsere Demokratie“, so de Vries.

Mehr Empathie anstatt Pauschalisierung

Auch Manuel Ostermann, Bundesvorsitzender der DPolG Bundespolizeigewerkschaft, macht auf die schwierige Situation derer aufmerksam, die sich politisch engagieren. Im Bundestagswahlkampf sei zum Teil Polizeischutz nötig gewesen, um Flyer zu verteilen. „Innere Sicherheit kostet Geld, schützt aber unsere Freiheit und garantiert Demokratie“, sagt er und wirbt dafür, mehr Mittel zu investieren. Doch woher kommen der Hass und die Polarisierung? „Der Grund für die Polarisierung ist Pauschalisierung“, sagt Carmen Krämer, Bürgermeisterin von Monschau. Andere kennenzulernen, den Kompromiss als konstruktiv zu verstehen ist für sie zentral. Sie erlebt in Gesprächen mit den Menschen, wie Erklärung oft Verständnis erzeugt. Und sie wirbt dafür, in Kitas und Schulen Empathie zu vermitteln. Mit diesem nachdenklichen Panel geht es in den Abend über. Bis spät in die Nacht wird diskutiert, alte Freundschaften werden gepflegt und neue geknüpft.

Trotz des langen Abends füllt sich der Saal am nächsten Tag gegen 9 Uhr früh wieder. „Seien Sie neugierig! Zeigen Sie Begeisterung!“, sagt Johannes Pressl, Präsident des Österreichischen Gemeindebunds und erster Redner des Tages. Führung sei einsam – und da sei es gut zu wissen, dass man „gemeinsam einsam“ sein könne.

Bevor Bundestagsabgeordnete Ricarda Lang und Bundespräsident a.D. Christian Wulff diskutieren werden, betritt ein alter Bekannter unter großem Applaus die Bühne: Ostap Protsyk von Cities4Cities, Berater des Bürgermeisters von Lwiw in der Ukraine. Bei ihm zu Hause habe fast jeder Verwandte oder Freunde an der Front. Es gäbe viel Hilfe, gerade aus den Partnerstädten. Dieses Jahr sei es gelungen, dass die Menschen auch bei minus 20 Grad Heizung und Wasser hatten, obwohl Russland die Energieinfrastruktur massiv angegriffen habe. Sie hätten ein Programm aufgelegt, um Wissen weiterzugeben. Es sei entscheidend, die Bevölkerung in Erster Hilfe zu schulen. „Vorbereitete Menschen handeln schneller und haben weniger Panik.“

Weg von den Rändern – zurück in die Mitte

Später widmet sich Christian Dürr, zu dem Zeitpunkt noch Bundesvorsitzender der FDP und zum ersten Mal bei einer Netzwerktagung, der demografischen Situation. Die geburtenstarken Jahrgänge erreichten

das Rentenalter, es gebe zu wenig junge Menschen. „Wir werden lernen müssen, dass Deutschland ein Einwanderungsland ist“, sagt er. Die Debatte werde oft von den Rändern her geführt. „Sie muss in die Mitte zurück.“ Er fordert erheblich mehr Mittel für Grundschulen, weil sie eine entscheidende Rolle spielten beim Thema Migration. Dann liefert Uwe Schneidewind, Transformationsforscher und Bürgermeister a.D., Ideen, wie sich lokale Veränderungen anstoßen lassen.

Neben dem Geschehen auf der Bühne gibt es auch Raum, sich in kleiner Runde auszutauschen. Im Garten der Landesvertretung laden Expert*innen zum Gespräch: Wie erleichtert KI die Arbeit einer Kommune? Was genau tut die „Deutsche Stiftung für Engagement und Ehrenamt“? Wie aufwendig ist es, wenn wir Fair Trade Town werden? An diesen zwei Tagen sind die Bürgermeister*innen nicht gemeinsam einsam, sondern Teil einer starken Gemeinschaft. Und jede und jeder fährt gestärkt und mit neuen Ideen im Gepäck zurück nach Hause.



Foto: Liesa Johannsen-Koppitz

Wir kleben das – Das Stickeralbum des Netzwerks sorgte für Abwechslung.



Foto: Liesa Johannsen-Koppitz

Michael Salomo bei seinem Grußwort zum Auftakt der Konferenz

ANZEIGE

RESPEKT STATT BEDROHUNG!

Bedrohung und Gewalt haben keinen Platz in der Kommunalpolitik. Schützen Sie sich – die starke Stelle hilft.

☎ 0800-300 99 44

🌐 www.starkestelle.de

✉ info@starkestelle.de

**starke
Stelle**

Ihr Kontakt gegen Gewalt im Amt

Gefördert durch:



Bundesministerium des Innern

aufgrund eines Beschlusses des Deutschen Bundestages

Digital, nicht egal

Sachsens Reformaufschlag als Blaupause? Wie Kommunen digital und handlungsfähig werden

VON SIMON BORGMANN

Kommunen brauchen mehr Freiheit, eine durchdachte Digitalstrategie und eine neue Rolle im föderalen System. Auf der Jahreskonferenz des Netzwerks Junge Bürgermeister*innen gab es zu Staatsmodernisierung & Digitalisierung ein klares Signal.

Ein Leitbild für die Kommune 2030

Dr. Katrin Leonhardt, Vorsitzende der Sächsischen Aufbaubank, eröffnet mit einem konkreten Reformvorschlag. Die Sächsische Staatsregierung hatte im Juni 2025 eine Reformkommission eingerichtet. Ihr Auftrag: Kommunen stärken und nachhaltig entlasten. Die Ergebnisse sollen nun in ein Gesetz zur Stärkung der kommunalen Freiheit und Verantwortung fließen, das derzeit beraten wird.

Das Leitbild dahinter: eine digitale, vernetzte und serviceorientierte Kommune, die sich auf ihre Kernaufgaben konzentriert. Leonhardt nennt Einheitsvorgaben, fehlende Flexibilität und bremsende Partikularinteressen als zentrale Probleme für Kommunen.



Foto: Liesa Johannsen-Koppitz



Auf dem Podium diskutieren: (v.l.n.r.) Klaus Effing, Moderatorin Anne Marielle Moschinski vom Behörden Spiegel, Maren Busch, Dr. Katrin Leonhardt und Philipp von der Wippel

Foto: Liesa Johannsen-Koppitz

Ihr Appell: Kompetenz vor Ort stärken, Fachgesetze flexibilisieren und den Mut zur Differenzierung aufbringen. Besonders deutlich wird Leonhardt beim Thema Digitalisierung. Zentrale Rechenzentren und Plattformen statt Einzelprojekte: „Bevor das Geld irgendwie für kleinteilige Digitalisierungsprojekte an die Kommunen verrieselt wird, schafft lieber die zentrale Infrastruktur“, fordert sie.

Digitalisierung ist Chefsache – oder sie scheitert

Im anschließenden Panel appelliert Leonhardt an die gespannt lauschenden Bürgermeister*innen, Digitalisierung im Rathaus nicht zu delegieren. Bis 2040 gehe fast die Hälfte aller kommunalen Beschäftigten in den Ruhestand. Strategische Personalplanung und die volle Kraft für eine konsequente Digitalisierung seien daher existenzielle Fragen, besonders für kleinere Kommunen.

Klaus Effing, Vorstand der Kommunalen Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement (KGSt), bestätigt: Deutschland fehle im öffentlichen Bereich der Mut, konsequent auf digitale Standards zu setzen. Bund und Länder müssten klare Vorgaben machen, damit Kommunen ihre KI- und Digitalisierungspotenziale wirklich nutzen können. Er benennt auch ein strukturelles Problem: „Ob Rathaus oder Ministerium – kein Amt arbeitet offensiv an der Selbstauflösung.“ Deshalb komme es auf den Willen der Bürgermeister*innen an, die in ihrer Verwaltung das Thema vorantreiben müssten.

Dr. Katrin Leonhardt, Vorsitzende des Vorstands der Sächsischen Aufbaubank, bei ihrem Impuls

Kommunen als eigene föderale Ebene?

Philipp von der Wippel, Geschäftsführer von ProjectTogether, geht noch weiter. Ob Politik funktioniere, werde vor Ort erlebt. Daraus müssten institutionelle Konsequenzen folgen – bis hin zur Frage, ob Kommunen eine eigene Ebene im Bundesrat erhalten sollten. Er plädiert dafür, Bürgermeister*innen und Dezernent*innen viel stärker in die Gesetzgebung einzubinden und mithilfe von KI die Auswirkungen von Gesetzen vorab zu simulieren.



Volles Haus, die Reihen in der Landesvertretung sind gut gefüllt.

Foto: Liesa Johannsen-Koppitz

Maren Busch, Bürgermeisterin der Verbandsgemeinde Diez und stellvertretende Bundesvorsitzende des Netzwerks, macht deutlich: Leonhardt habe ein hervorragendes Konzept vorgelegt. Die Umsetzung erfordere partei- und generationsübergreifende Zusammenarbeit, Reformbereitschaft und Mut. Ihr Fazit: „Wir müssen machen!“

MIT NACHHALTIGEM STROM IN DIE ZUKUNFT



So wie die Sonne die Quelle allen Lebens ist, bildet Elektrizität heute die Grundlage unseres gesellschaftlichen Lebens und die Basis einer florierenden Wirtschaft. Um dauerhaft und nachhaltig Strom zu erzeugen, setzen wir auf erneuerbare Energien aus der Kraft von Wind und Sonne.

Bei ALTUS investieren wir jede Minute unserer Arbeitszeit in eine nachhaltige Energieversorgung. Unser gemeinsames Ziel ist es, Ökologie und Ökonomie in Einklang zu bringen und die Energieerzeugung in Deutschland dauerhaft klimafreundlicher zu gestalten.

Dafür geben unsere über 80 Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen jeden Tag 100% Leistung für 100% erneuerbare Energie aus Windkraft und Photovoltaik.

Ihre Ansprechpartner:

Marco Eggensperger
Geschäftsführer
info@altus-re.de
Telefon: +49 721 6269060



Thorsten Wehner
Politische Kommunikation & Strategie
t.wehner@altus-re.de
Mobil: +49 160 7850260



ALTUS renewables GmbH
www.altus-re.de

„Wir werden angegriffen“

Warum kommunale Resilienz zur Überlebensfrage wird



Foto: Liesa Johannsen-Koppitz

Das Podium (v.l.n.r.): Oleksii Makeiev, Martin Aßmuth, Rene Funk, Rebecca Prell und Wolf-Jürgen Stahl

VON BIRGIT GÜLL

Hybride Bedrohungen, Zivilschutz und gesellschaftlicher Zusammenhalt: Dieser Themenblock hätte wohl vor einigen Jahren noch nicht auf der Agenda der Jahreskonferenz des Netzwerks Junge Bürgermeister*innen gestanden. In diesem Jahr offenbart sich allen Teilnehmer*innen – nicht zuletzt durch die mitreißenden Ausführungen des ukrainischen Botschafters –, dass Sicherheit vor Ort beginnt.

In Gefahr: Freiheit, Wohlstand, Zusammenhalt

Generalmajor Wolf-Jürgen Stahl, Präsident der Bundesakademie für Sicherheitspolitik, findet in seiner Keynote unmissverständliche Worte: „Wir werden angegriffen. Deutschland, unsere Institutionen, unsere Kommunen, das Gemeinwesen.“ Hybride Angriffe zielten bereits seit Jahren auf Verwaltung, Energieversorgung, digitale Systeme, Infrastruktur und unsere Freiheit. Doch sie zielten auch auf etwas weniger Greifbares: Haltung und Vertrauen.

Stahl fordert eine doppelte Antwort: Deutschland müsse wehrhaft und widerstandsfähiger werden – eben resilienter. Sicherheit könne nur dort funktionieren, wo staatliche Strukturen auf gesellschaftlichen Zusammenhalt trafen – also in den Kommunen. Seine zentrale Botschaft: keine funktionierende Sicherheitsarchitektur ohne das

gesamtes gesellschaftliche Bewusstsein über die Bedrohung und handlungsfähige Kommunen.

Die Hauptlast liegt vor Ort

Im anschließenden Panel wird die Analyse konkretisiert. Dr. René Funk, Vizepräsident des Bundesamts für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe, erinnert daran, dass im Zivilschutz ebenso gespart wurde wie bei der Bundeswehr. Er stellt klar: „In einem Zivilschutzfall wird die Hauptlast in den Kommunen geleistet werden. Dr. Rebecca Prell von der Berliner Feuerwehr lenkt den Blick auf ein weiteres Problem, das ihr als Forschungsleiterin Sorgen bereite: die hohe Zahl von Gewaltübergriffen gegen Einsatzkräfte. Sie ruft die Menschen zu mehr Respekt und Zusammenarbeit auf.“

Lernen von der Ukraine

Besondere Aufmerksamkeit erhält der Beitrag des ukrainischen Botschafters Oleksii Makeiev. Auf die Frage „Was können wir von der Ukraine lernen?“ des ehemaligen Parlamentarischen Staatssekretärs Dr. Peter Tauber erinnert er sich, diese Frage zuerst bei einem gemeinsamen Treffen von Bürgermeister*innen aus der Ukraine und Deutschland gehört zu haben. Schließlich

seien es die Menschen in den Kommunen, die in ihrem Alltag betroffen und gefordert sind. In der Ukraine trage deshalb jede und jeder Einzelne dazu bei, dass das Land im Krieg funktioniere.

Martin Aßmuth, Bürgermeister der Gemeinde Hofstetten und Bundesvorstand des Netzwerks, hat als Bürgermeister die Feuerwehr-Grundausbildung absolviert, um im Einsatzfall helfen zu können. Aßmuth berichtet von der Partnerschaft seiner Gemeinde mit der ukrainischen Kommune Trostjanecz: „Seit Beginn der Vollerfassung bin ich immer wieder positiv überrascht, wie man unter widrigsten Bedingungen sagt: Wir halten zusammen.“



Foto: Liesa Johannsen-Koppitz

Generalmajor Wolf-Jürgen Stahl beeindruckt durch deutliche Worte.



Foto: Liesa Johannsen-Koppitz

Fachkundige Moderation durch Dr. Peter Tauber, Staatssekretär a.D.



Foto: Liesa Johannsen-Koppitz

Hochkarätiges Podium zum Abschluss (v.l.n.r.): Christian Wulff, Ricarda Lang, Moderatorin Anne Mareile Moschinski, Felix Zwayer und Dominik Brasch

Zusammenhalt und Zuversicht

Wie stärken wir die Demokratie? Ein Bundespräsident a.D., ein Schiedsrichter und eine bekannte Grünenpolitikerin im Gespräch

VON COSIMA SCHMITT

Am Freitagmittag ist bei mancher Tagung das Beste schon vorbei. Bei diesem Treffen ist das anders. Zwar locken im Garten Bierbänke, an der Theke Saftschorlen, doch zieht es alle zurück in den Saal. Zum Abschluss und Höhepunkt: ein Panel, hochrangig besetzt, das in die Zukunft schaut.

In seiner Keynote macht Christian Wulff, Bundespräsident a.D., klar: Es geht um Grundsätzliches. „Wollen wir Vielfalt oder einfältig werden?“ Wollte man mit Optimismus in die Zukunft blicken oder jenen verfallen, die in Untergangsszenarien denken? Er betont, wie wichtig Empathie ist – „in Dänemark ist das Schulfach“. Und wie sehr es Orte der Gemeinschaft brauche, an denen Menschen sich in die Augen schauen und manch wirrer Gedanke eingefangen werden kann.

Für die folgende Diskussion bittet Moderatorin Anne Mareile Moschinski drei weitere Gäste auf die Bühne. Ricarda Lang, Bundestagsabgeordnete der Grünen, erzählt, wie sie ihr Weltbild anpassen musste: „Ich bin ein Kind der Neunziger. Wir sind aufgewachsen mit der Vorstellung, dass sich überall auf der Welt Freiheit und Demokratie ausbreiten werden. Es ist anders gekommen.“ Wenn sie fürchten müssen, dass ihnen die Autoreifen aufgeschnitten werden – dann mache das etwas mit allen, die überlegen, sich parteipolitisch zu engagieren.

„Als Polizist habe ich die krassesten Übergriffe erlebt, mit Messern, mit Kühlschränken, die vom Dach fallen“, sagt Dominik Brasch. Er ist Bürgermeister von Bad Soden-Salmünster, im Vorstand des NJB und im früheren Leben Polizist. „Aber das schüttelst du nach Dienstschluss leichter ab. Als Bürgermeister ist das viel persönlicher.“

Auch Felix Zwayer hat oft erlebt, dass Menschen ihren Frust an ihm auslassen. Mit Anfeindungen auf dem Feld könne er umgehen, sagt der FIFA-Schiedsrichter. Und wenn er sein Trikot ausziehe, hätten sich die Gemüter oft schon abgekühlt. Schwierig sei es gewesen, als zu Hause in seinem Briefkasten Drohbriefe lagen. Da habe er psychologische Hilfe in Anspruch genommen.

Ricarda Lang sieht eine Entwicklung: „Sowohl der politische Streit als auch der politische Kompromiss sind in Verruf geraten.“ Dabei seien das „die Schmiermittel der Demokratie“. Oft hätten Menschen den Eindruck, es gehe weniger um die Sache als darum, ob eine Partei gewinne. Die Leute hingegen wollten wissen: Wie funktioniert

das? Wer bezahlt das? Und was bedeutet das für unsere Familie?

Wulff wirbt dafür, nicht ständig über Migration zu sprechen, sondern „über die wahren Probleme unseres Landes“: die demografische Entwicklung, die Geopolitik. Und die Manipulierbarkeit der Menschen im Netz. Lang wünscht sich insgesamt „mehr Zuversicht“ und Beistand: „Wir können uns streiten, aber klar muss sein: Wenn einer von uns angegriffen wird, stehen wir alle zusammen.“ Brasch rät, darauf zu achten, „wie wir selbst über Landes- und Bundespolitik reden“.

Zum Schluss wendet sich Felix Zwayer an die Menschen im Saal: „Ich bin sehr dankbar, dass Sie für uns da sind.“ Tosender Applaus, bevor die ersten hinausgehen, zum Zug nach Hause oder zum Selfie mit dem Ex-Bundespräsidenten.



Foto: Liesa Johannsen-Koppitz

Christian Wulff wird in seinem Impuls grundsätzlich.



Foto: Liesa Johannsen-Koppitz

Herzliche Begrüßung von Ricarda Lang durch Dominik Brasch

Ally-Pally Kommunal

Wenn Rathäuser auf die Oche treffen

Normalerweise bestimmen Haushaltspläne, Stadtratssitzungen und Bürgeranliegen den Alltag deutscher Bürgermeister*innen. Doch am Vorabend der diesjährigen Jahreskonferenz des Netzwerks Junge Bürgermeister*innen standen nicht Verwaltungsvorlagen oder Bauprojekte im Mittelpunkt, sondern Konzentration, Präzision und Nervenstärke bei der ersten Bürgermeister*in-Darts-Meisterschaft.

Was zunächst ungewöhnlich klingt, entwickelte sich schnell zu einem geselligen Abend. Die Atmosphäre der Meisterschaft unterschied sich deutlich von klassischen politischen Veranstaltungen. Statt formeller Reden und Sitzordnungen dominierte der Spaß am sportlichen Wettkampf und dem gemeinsamen Wiedersehen. Zwischen „180!“-Rufen und spannenden Duellen entstanden Gespräche über kommunale Herausforderungen, erfolgreiche Projekte und neue Ideen für die eigene Kommune. Die Meisterschaft wurde damit nicht nur zu einem sportlichen Wettbewerb, sondern auch zu einer Plattform für Vernetzung und Austausch. Fast 40 Teilnehmer*innen (Bürgermeister*innen, Unterstützer*innen und natürlich auch das Team der neuen Geschäftsstelle) trafen sich in der „DARTEREI“ in Berlin-Weißensee, um zu zeigen, dass sie nicht nur bei politischen Entscheidungen treffsicher sind, sondern auch an der Dartscheibe eine gute Figur machen.



Foto: Lisa Johanssen-Koppitz

So sehen Sieger aus! V.l.n.r.: Nils Neuhäuser genannt Holtbrügge, Alexander Lehmann, Martin Aßmuth

Konzentration statt politischer Schlagabtausch

Darts gilt längst nicht mehr nur als Kneipensport. Präzision, mentale Stärke und strategisches Denken machen den Reiz des Spiels aus. Eigenschaften, die auch in der Kommunalpolitik gefragt sind. Wer im entscheidenden Moment ruhig bleibt und das richtige Feld trifft, verschafft sich Vorteile - sowohl an der Scheibe als auch im Rathaus. Einige der Teilnehmer*innen hatten sich intensiv auf das Turnier vorbereitet. Sie trainierten regelmäßig, trugen selbstentworfenen und von der Online-Community gewählte Dartschirts, liefen Werbung für lokale Vereine oder nutzten eigenes Equipment.

Das Turnier startete mit einer 70 Spiele umfassenden Gruppenphase, aus der sich 16 Spieler*innen für die anschließende KO-Runde qualifizieren konnten. Nach spannenden Viertel- und Halbfinalpartien traten Nils Neuhäuser genannt Holtbrügge und Dominik Brasch im Spiel um Platz 3 gegeneinander an. Mit einem Average/Lag von 41,0 konnte Nils Neuhäuser nach nur vier Minuten das Spiel für sich gewinnen. Als Spieler ohne lange Erfahrungen im Darts-Spielen oder vorheriges Training war es schon eine Überraschung, auf einmal im Finale zu stehen und gegen Martin Aßmuth um die „Meisterschaft“ zu kämpfen. Nach einem spannenden Match unter intensiver Beobachtung aller Beteiligten durfte ich am Ende den Siegerpokal und meinen neuen Kampfnamen „Probezeit“ entgegennehmen.

Mehr als nur ein Pokal

Am Ende stand zwar ein Sieger fest, doch der eigentliche Gewinn liegt woanders: zum Einen im Miteinander und zum Ande-

ren in der Unterstützung ehrenamtlicher Tätigkeit. Denn die Preisgelder in Höhe von 1.500 € (1. Platz), 750 € (2. Platz) und 250 € (3. Platz) werden für gemeinnützige Zwecke in der jeweiligen Kommune des Gewinners gespendet. Da ich kein Bürgermeister bin, wird meinen Gewinn der Verein **Hofstetten hilft! Ukraine-Hilfe Kinzigtal e.V.** erhalten, der seit 2022 ehrenamtlich aktiv Unterstützung für die Bevölkerung in der Ukraine leistet, die seit vielen Jahren unter dem Angriffskrieg Russlands leidet.

Die Darts-Meisterschaft hat gezeigt, dass Politik nicht ausschließlich aus Debatten und Verwaltung besteht, sondern auch von Begegnungen, Gemeinschaft und menschlichen Momenten lebt. Wenn Bürgermeister*innen gemeinsam ans Oche treten, entstehen Verbindungen, die weit über das Turnier hinausreichen. Und vielleicht war genau das der Volltreffer dieser besonderen Meisterschaft.



ALEXANDER LEHMANN
Referent beim Netzwerk
Junge Bürgermeister*innen

Foto: Privat



Foto: Alexander Lehmann

KOMMUNAL- FINANZEN AM LIMIT

Zwischen Sparzwang und Zukunftsmut

S. 18

Kommunale Haushalte unter Druck

Michael Salomo,
Oberbürgermeister von Heidenheim

S. 20

Zeitenwende der kommunalen Finanzen

René Geissler,
Technische Hochschule Wildau

S. 22

Es gibt keine Zeit zum Abwarten mehr

Kay Ruge, Deutscher Landkreistag

S. 24

Das Konzept der Progressiven Kommunalen Schuldenbremse

Marco Beckendorf,
Bürgermeister von Wiesenburg/Mark

S. 26

Kommunen am Limit – warum es einen Neustart der Finanzen braucht

Martin Murrack, Stadtkämmerer Duisburg

Kommunale Haushalte unter Druck

Junge Bürgermeister*innen fordern: Städte und Gemeinden brauchen mehr Vertrauen, mehr Freiheit und mehr finanzielle Stabilität

Die kommunalen Finanzen in Deutschland stehen unter Druck, da die Ausgaben immer weiter steigen, ohne dass die Kommunen darauf einen wesentlichen Einfluss haben. Politische Entscheidungen werden auf Bundes- und Landesebene immer häufiger ohne ausreichende Gegenfinanzierung getroffen. Die vergangenen Jahre haben diese Entwicklung nicht nur sichtbar gemacht, sondern dramatisch beschleunigt. Pandemie, Energiekrise, Inflation, steigende Sozialausgaben, Investitionsstau und ein immer komplexeres Aufgabenportfolio haben die kommunale Ebene in eine Lage gebracht, die viele Bürgermeisterinnen und Bürgermeister als „Dauerstressmodus“ beschreiben. Auch im Netzwerk Junge Bürgermeister*innen wird diese Situation intensiv diskutiert, denn gerade die jüngere Generation kommunaler Führungskräfte erlebt die Diskrepanz zwischen Verantwortung und Ressourcen besonders deutlich. Eine grundlegende Neujustierung der kommunalen Finanz- und Aufgabenstruktur ist dringend erforderlich.

Das Konnexitätsprinzip „Wer bestellt, bezahlt“ ist aus meiner Sicht ein zentrales Fundament kommunaler Handlungsfähigkeit und die Voraussetzung für die faire Partnerschaft zwischen Bund, Land und Kommunen. Es handelt sich dabei um ein strukturelles Gleichgewichtselement im föderalen System, das verhindern soll, dass Kommunen zu reinen Erfüllungsgehilfen werden, denen Aufgaben übertragen werden, ohne dass die finanziellen Mittel folgen. Die Rechtswissenschaft beschreibt das Konnexitätsprinzip als eine Art „Verfassungsventil“, das die kommunale Ebene vor Überlastung schützen soll. Es verpflichtet Länder dazu, neue oder veränderte Aufgaben nur dann an Kommunen zu übertragen, wenn sie gleichzeitig für einen vollständigen finanziellen Ausgleich sorgen. Damit ist das Prinzip eng mit Art. 28 Abs. 2 des Grundgesetzes verknüpft, der die kommunale Selbstverwaltung garantiert. Ohne ausreichende

„Nicht alles, was beschlossen wird, ist auch leistbar.“



Finanzierung kommt es zu strukturellen Defiziten. Genau hier setzt die Konnexität an: Sie koppelt Aufgaben und Ausgaben, Verantwortung und Ressourcen.

Stresstest für kommunale Haushalte

Die Praxis sieht jedoch anders aus. Wenn Kommunen Aufgaben übertragen werden, sei es beispielsweise im Bereich der Kinderbetreuung, der Integration, der Bildung oder der Daseinsvorsorge, dann müssten diese auch von Bund oder Land vollständig finanziert werden, inklusive Personal, Infrastruktur und laufender Kosten. Nur so bleibt die kommunale Ebene handlungsfähig und kann ihre Rolle als Fundament des Staates erfüllen.

Mein Vorschlag ist die Einführung eines umfassenden Stresstests für kommunale Haushalte. Während im Bankensektor längst selbstverständlich geprüft wird, wie krisenfest Institutionen aufgestellt sind, fehlt ein solches Instrument für die kommunale Ebene bislang völlig. Dabei wäre gerade hier Transparenz dringend notwendig. Ein Stresstestsystem könnte aufzeigen, wo Aufgaben dauerhaft nicht auskömmlich gedeckt werden und wie stark die Abhängigkeit von Förderprogrammen inzwischen geworden ist. Denn viele Städte und Gemeinden können Projekte nur dann realisieren, wenn es gerade ein passendes Förderprogramm gibt und das unabhängig davon, ob dieses Projekt tatsächlich die höchste Priorität vor Ort hat. Dies führt zu kurzfristigen Entscheidungen, komplizierten Antragsverfahren und einer Planungskultur, die sich stärker an Förderrichtlinien orientiert als an den tatsächlichen Bedarfen der Bevölkerung. Ein Stresstest würde diese Fehlentwicklungen sichtbar machen und damit die Grundlage schaffen, um politische Entscheidungen wieder stärker an realen Bedarfen auszurichten, die jede Kommune für sich am besten ermitteln kann.

Eine deutliche Reduzierung der Förderabhängigkeit ist unausweichlich. Förderprogramme erzeugen viel Bürokratie und die Folgekosten, wie Personal und Instandhaltung, sind in den Programmen nicht berücksichtigt und müs-



„Kommunale Handlungsfähigkeit braucht Schutz – nicht nur neue Aufgaben.“

sen von den Kommunen getragen werden. Bürgermeisterinnen und Bürgermeister können längst nicht mehr frei entscheiden, welche Projekte sie wann angehen, sondern müssen sich nach den Förderlogiken richten. Das schwächt die kommunale Selbstverwaltung und führt zu einer Schieflage, in der kurzfristige Programme langfristige Strategien verdrängen. Deshalb ist die Stärkung der kommunalen Grundfinanzierung wichtig, weniger kleinteilige Programme, dafür mehr frei verfügbare Mittel, mit denen Kommunen eigenständig gestalten können. Digitalisierung, Klimaschutz, Klimaanpassung, Bildung, Mobilität und soziale Infrastruktur lassen sich nicht mit befristeten Programmen stemmen. Sie erfordern langfristige Planungssicherheit, mehrjährige Finanzierungszusagen und die Möglichkeit, Personal aufzubauen und zu halten. Viele Kommunen stehen vor der paradoxen Situation, dass sie zwar Fördermittel für Projekte erhalten, aber kein Personal finden oder finanzieren können, um diese Projekte umzusetzen.

„Es geht nicht um kosmetische Korrekturen, sondern um strukturelle Erneuerung.“

nen Mitarbeitenden steigt. Deshalb gehört zur finanziellen Stärkung der Kommunen zwingend auch eine personelle Stärkung. Dazu zählen attraktivere Rahmenbedingungen, moderne Arbeitsmodelle, bessere Entwicklungsmöglichkeiten und vor allem eine Entlastung durch weniger Bürokratie. Denn ohne ausreichend qualifiziertes Personal bleibt jede finanzielle Verbesserung wirkungslos.

Viele junge Bürgermeisterinnen und Bürgermeister wünschen sich mehr Entscheidungsspielräume, weniger Detailvorgaben und eine stärkere Einbindung in politische Entscheidungsprozesse. Kommunen sollen nicht nur Verwaltungseinheiten sein, die Vorgaben umsetzen, sondern aktive Gestalter, die vor Ort Lösungen entwickeln, die zu den Menschen passen. Dazu gehört auch, dass Bund und Länder die Expertise der kommunalen Ebene stärker nutzen und sie frühzeitig in Gesetzgebungsprozesse einbinden.

Die Summe dieser Forderungen zeigt deutlich, dass es nicht um kosmetische Korrekturen, sondern um eine strukturelle Erneuerung der kommunalen Finanz- und



MICHAEL SALOMO
Oberbürgermeister
der Stadt Heidenheim
und Bundesvorsitzender
des Netzwerks Junge
Bürgermeister*innen

Aufgabenarchitektur geht. Die kommunale Ebene ist das Rückgrat des Staates, denn hier entscheidet sich, ob Politik im Alltag der Menschen funktioniert. Doch dieses Rückgrat ist belastet wie nie zuvor. Wenn Kommunen weiterhin ihre Pflichtaufgaben erfüllen sollen, dann brauchen sie mehr zusätzliche Mittel, stabile Einnahmen und echte finanzielle Entlastung sowie mehr Planungssicherheit, mehr Personal und mehr Selbstverwaltung. Die Zukunftsfähigkeit der Kommunen entscheidet über die Zukunftsfähigkeit des gesamten Landes.

Der Fachkräftemangel trifft uns auf der kommunalen Ebene besonders hart. Offene Stellen bleiben unbesetzt, Aufgaben stapeln sich, und die Belastung für die vorhande-



Das Rückgrat des Staates unter Druck: Kommunen übernehmen immer mehr Aufgaben, während Finanzierung, Personal und Planungssicherheit nicht Schritt halten.

Zeitenwende der kommunalen Finanzen

Kommunale Autonomie und Möglichkeiten des Gestaltens drohen zu enden

Der Begriff der „Zeitenwende“ hat vor einigen Jahren die politische Bühne betreten und wurde Gegenstand intensiver Debatten. Ein Feld, auf das er bis dato noch keine Anwendung fand, sind die kommunalen Finanzen. Zu Unrecht, denn hier wurde im vergangenen Jahr eine Entwicklung sichtbar, die uns alle betrifft und die Deutschland verändern wird. Die Städte, Gemeinden und Kreise befinden sich in einer Haushaltskrise wie nie zuvor. Rund 57 Milliarden Euro betrug das Defizit der vergangenen beiden Jahre. Doch das ist nicht das eigentliche Problem. Noch mehr Anlass zur Besorgnis geben die Ursachen der Krise und der Ausblick auf die kommenden Jahre.

Vier Ursachen ergeben den „perfekten Sturm“

Als das Statistische Bundesamt die Zahlen für das Jahr 2024 vorlegte, begannen sehr schnell die statistischen Auswertungen und Interpretationen. Wie kann ein solch hohes Defizit so schnell entstehen? Im Ergebnis lassen sich vier wesentliche Ursachen für den Absturz der Haushalte feststellen.

Die Beschäftigten sind der wichtige „Produktionsfaktor“ der Kommunen, die bekannt-

lich überwiegend dienstleistende Organisationen sind. Mit gut einem Viertel der Ausgaben sind die Personalausgaben noch vor den Sachmitteln auch der größte Posten im Haushalt. Der Zuwachs an Aufgaben, steigende Komplexität und nicht zuletzt auch die guten Einnahmen haben dazu geführt, dass die Kommunen personell über die Jahre deutlich gewachsen sind. In den vergangenen zehn Jahren kamen über 300.000 Menschen hinzu. Diese Entwicklung fiel den Kommunen in den Jahren 2023 und 2024 auf die Füße, als die Gewerkschaften angesichts der Inflation hohe Einmalzahlungen und Tarifanpassungen aushandelten. Binnen drei Jahren, von 2022 auf 2025, stiegen die Personalausgaben insgesamt um 27 Milliarden Euro, mithin fast ein Drittel. Die Tarifierhöhungen werden in Zukunft angesichts der Haushaltslöcher und der wirtschaftlichen Lage sicher ein Stück geringer ausfallen. Gleichwohl kann die einzelne Kommune den Tarifabschlüssen nicht entgehen und die Stellenzahl lässt sich allenfalls sehr langfristig wieder reduzieren.

Auch der laufende Sachaufwand, z.B. Mieten, Gebäudebewirtschaftung, Büroausstattung, Dienstleistungen, bindet fast ein Viertel der Haushalte. Diese sehr breite Aus-

gabenkategorie war in sehr hohem Maße durch die allgemeine Preisentwicklung, sprich Inflation, ab 2022 betroffen. Auch hier stiegen die Ausgaben um mehr als ein Drittel binnen drei Jahren. Interessanterweise fiel dieser Anstieg deutlich höher als die allgemeine Inflationsrate der Volkswirtschaft aus. Die Ursachen können somit auch in zusätzlichen Aufgaben und Standards, größeren Fallzahlen oder allgemein Großzügigkeit in der Haushaltsplanung liegen. Die jüngsten Zahlen für 2025 zeigen bereits eine Stagnation, was sich letztlich nur über erste Sparbemühungen der Kommunen erklären lässt. Spielräume sind nach einigen guten Jahren sicher vorhanden, in Summe sind sie natürlich für eine Sanierung der Haushalte zu gering.

Die Sozialausgaben sind das Dauerthema der kommunalen Finanzdiskussion. Die statistische Analyse ist hier schwierig, da die Kassenstatistik nur einen Teil der Ausgabenarten erfasst (nur Geldleistungen) und der Aufgabenkatalog sich zwischen den Ländern und noch viel mehr zwischen Kreis und Gemeinden unterscheidet. Dies vorangestellt, zeigen die Statistiken dennoch das Problem: Die Sozialausgaben sind binnen drei Jahren um ein Drittel gestiegen (22 Milliarden Euro). Gestiegen sind sie praktisch immer, diese Dynamik war jedoch bis dato unbekannt. In der Argumentation der Kommunen wird stets betont, dass diese Leistungen durch Bundesgesetze begründet werden und die Konnexität nicht greift. Dies ist nur die halbe Wahrheit. So existieren meist Ausführungsbestimmungen der Länder, fließen durchaus Erstattungen (in Summe knapp 50 Prozent) und besitzen die Kommunen meist erhebliche Umsetzungsspielräume. Für Letzteres sprechen wiederum die jüngsten Zahlen. Denn im Jahr 2025 fiel der Ausgabenanstieg bei gleicher Rechtslage und gleichen gesellschaftlichen Bedarfen nur noch halb so hoch aus wie in den Vorjahren. Offenbar sparen die Kommunen auch bei

*„Düstere Zeiten
verlangen nach
neuen Lösungen.“*



Sozialem. Gleichwohl ist das Problem real. Denn die politische Opportunität auf Bundesebene führt zu einem ständigen Ausbau der Leistungen und die demografische Entwicklung lässt die Bedarfe steigen.

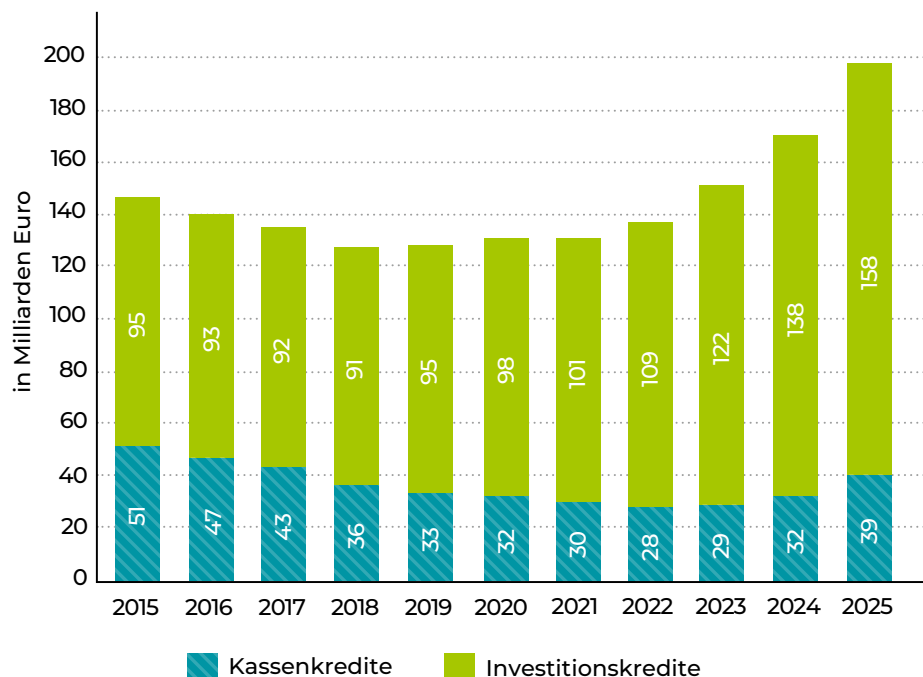
Die drei wesentlichen Ausgabenkategorien der Kommunen zeigten somit in den vergangenen drei Jahren eine hohe Ausgabendynamik. Doch Unheil kommt auch von der Einnahmenseite, denn die seit Corona schlechte Konjunktur drückt immer deutlicher auf die Gemeindesteuern. Insgesamt stiegen die Einnahmen in den vergangenen zwei Jahren um neun Prozent, was in normalen Zeiten durchaus akzeptabel wäre und angesichts der wirtschaftlichen Lage fast eine positive Überraschung ist. Bei näherer Betrachtung basiert dieser Anstieg aber wesentlich auf den laufenden Zuweisungen der Länder. Der Vorteil für die Kommunen ist, dass die Länder diese nur schwer kürzen können. Bei den investiven Zuweisungen (Fördermittel) hat dieser Trend hingegen schon eingesetzt. Die schlechte wirtschaftliche Entwicklung trifft direkt die Gemeinden über die Gewerbesteuer. Bundesweit stagniert sie. In Baden-Württemberg, Hotspot des einsetzenden Strukturwandels, bricht sie bereits nominal ein. Dies führt entsprechend gerade in wirtschaftsstarken Regionen zu großen Haushaltslöchern. Positiv laufen nicht zuletzt infolge der Inflation noch die Einkommenssteuer und die Umsatzsteuer, die allerdings für die Gemeinden praktisch eher Zuweisungscharakter besitzen.

Sichtbare und unsichtbare Folgen

In Summe liegt die Ursache der Rekorddefizite jedoch bei den Ausgaben. Selbst der gute Steuertrend der vergangenen Dekade hätte die Defizite 2024 und 2025 nur um ein Viertel reduziert. Das Problem ist die Ausgabendynamik, die sich von der allgemeinen Inflation und vom Einnahmenezuwachs weit entfernt hat. Der unbequeme Teil der Analyse ist, dass sich diese Entwicklung über zum Beispiel Stellenzahlen und Sozialaufgaben angebahnt hat. Der Inflationssprung hat sie verschärft. Nun besteht zwischen Einnahmen und Ausgaben eine strukturelle Lücke, die sich im gegebenen System der Kommunalfinanzen praktisch nicht schließen lässt.

Die Folgen treten in ganz unterschiedlicher Form auf. Einige sind finanzstatistisch messbar, andere nicht. Sichtbar ist der abrupte Anstieg der Verschuldung nach 2022. Fünfzig Prozent in drei Jahren lassen die Beobachter sprachlos zurück. Die Entwicklung ist leicht erklärt, denn es fehlt den Kommunen zunehmend an Liquidität. Dies

Entwicklung der kommunalen Verschuldung



betrifft (noch) primär die Investitionen, die zu einem immer größeren Teil durch Kredite gedeckt werden müssen. Leider wachsen die Investitionen trotzdem nicht und steigen die Zinssätze der Schulden. Dramatisch ist die Entwicklung der Kassenkredite. Die hart erkämpften Erfolge früherer Jahre sind vielerorts bereits wieder passé. Und angesichts der extremen Defizite wirkt die jüngst verkündete Hilfe des Bundes von einer Milliarde Euro wie ein schlechter Scherz.

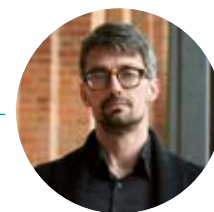
Echte Lösungen stehen kaum bereit

Angesichts dieser düsteren Zahlen wird der Ruf nach Lösungen immer lauter. Die Forderungen der Kommunen richten sich zuvorderst auf den Bund. So nachvollziehbar sie sind, realistisch sind sie nicht, denn die Haushaltslöcher des Bundes sind noch um einiges größer als die kommunalen. Es wäre somit nur eine Umverteilung des Mangels. Die unbequeme Wahrheit ist, dass der Staat in Gänze dramatisch unterfinanziert ist.

Das Haushaltsrecht weist die Verantwortung zur Sanierung den Kommunen selbst zu. Sie reagieren bereits mit Einstellungsstopps, mit Kürzungen der Ausstattung, Verzicht auf Investitionen und Gebührenerhöhungen. Dies belastet nicht nur die Beschäftigten, sondern über einen Verlust an Leistungsqualität und Infrastruktur alle Bürgerinnen und Bürger. Selbstredend genügen diese Schritte nicht, die Krise zu bewältigen, und können nicht endlos skaliert werden. Die Defizite werden daher weiter wachsen, Rücklagen und Liquidität

schmelzen dahin. Haushaltsrechtlich zwangsläufig laufen wir auf einen Boom der Haushaltssicherungskonzepte und immer strengere Kreditgenehmigungen der Rechtsaufsicht hinaus. Die kommunale Autonomie wird unter diesem Haushaltsdruck schwinden und die Zeiten des Gestaltens drohen zu enden. Darin besteht die eingangs erwähnte Zeitenwende der Kommunalfinanzen.

Hoffnung geben angesichts dieser Lage die vielen Menschen, die sich Tag für Tag, ob beruflich oder im Ehrenamt, für ihre Kommune einsetzen. Engagement, Kreativität und Führung können Energien freisetzen und Dinge bewegen, für die im Haushalt absehbar keine Mittel mehr zur Verfügung stehen.



RENÉ
GEISSLER
Professor für öffentliche
Verwaltung, TH Wildau

Foto: TH Wildau

Es gibt keine Zeit zum Abwarten mehr

Bund und Länder sind aufgefordert, endlich ins Handeln zu kommen und Kommunen dauerhaft bei den Ausgaben zu entlasten

Die Finanzlage der Kommunen hat sich in den vergangenen Jahren dramatisch verschlechtert. Städte, Landkreise und Gemeinden stehen finanziell mittlerweile kurz vor dem Kollaps. 2025 haben sie zum dritten Mal in Folge die Haushalte mit einem Defizit abschließen müssen. Bereits von 2022 auf 2023 verschlechterte sich die kommunale Haushaltslage um deutliche 10,3 Mrd. €. 2024 folgte ein weiterer und historisch beispielloser Absturz um -18,4 Mrd. € auf ein Rekorddefizit von -24,3 Mrd. €, das die bisherigen Rekordwerte aus den Jahren 1992 und 2003 um nahezu das Dreifache übertraf. 2025 musste ein neues Rekorddefizit von 29,4 Mrd. € verzeichnet werden. Damit schlossen die kommunalen Haushalte im Vorjahresvergleich um 5,1 Mrd. € verschlechtert ab. Uns gehen die Superlative aus, um diese Dimensionen zu beschreiben.

Während die Defizite in den vergangenen Jahren noch zum Teil durch Rücklagen abgefedert werden konnten, schlagen die Defizite mittlerweile nahezu ungebremst durch. Die Daten der vorläufigen Schuldenstatistik zum Ende des Jahres 2025 zeigen wie prognostiziert eine massive Zunahme der kommunalen Kassenkreditbestände. Zum 31.12.2025 betrug der kommunale Kassenkreditbestand 41,6 Mrd. €, was den höchsten Stand seit 2017 und einen Aufwuchs gegen-

über dem 31.12.2024 um +27,3% bedeutet. Prozentual am stärksten sind die Kassenkreditbestände bei den Landkreisen mit +55,3% angewachsen. Der Kassenkreditbestand umfasst bei ihnen bereits wieder 4,7 Mrd. €.

Damit ist die Größenordnung übererreichend, die der Kommunalfinanzbericht für die Landkreisebene prognostiziert hatte (4,5 Mrd. €).

Ausgeprägte Schieflage

Die Lage der Kommunalfinanzen ist äußerst dramatisch und in ihrer aktuellen Ausprägung mit Blick auf die zurückliegenden Jahrzehnte historisch einzigartig. Anders als bei früheren kommunalen Finanzkrisen sind alle kommunalen Ebenen und alle Landesteile betroffen. Die Ursache für die ausgeprägte Schieflage der kommunalen Haushalte ist nicht die stagnierende Wirtschaftsentwicklung in Deutschland in den zurückliegenden Jahren aufgrund deutlich verschlechterter gesamtwirtschaftlicher Rahmenbedingungen. Verantwortlich für die außergewöhnlich hohe Deckungslücke in den kommunalen Haushalten ist vielmehr eine anhaltend hohe Ausgabendynamik, die den vorhandenen Einnahmenzuwachs deutlich übertrifft.

Es sind vor allem die laufenden Ausgaben, die mit einer hohen Dynamik zunehmen. Dies gilt insbesondere für die große Ausgabenblöcke. Die Personalausgaben haben immer noch den höchsten Anteil an den laufenden Ausgaben. Sie nahmen 2024 deutlich um +8,9 % und 2025 um +6,5 % zu. Neben dem hohen Tarifsabschluss

steht dahinter vor allem der Bedarf nach zusätzlichem Personal, das benötigt wird, um neu hinzugekommene ebenso wie inhaltlich erweiterte Aufgaben wie etwa das WohngeldPlus, die von Bund und Ländern vereinbarte Aufstockung des Personals im öffentlichen Gesundheitsdienst oder auch im Bereich der Kindertagesbetreuung bewältigen zu können.

Die höchsten Zuwachsraten verzeichneten – neben den Zinsausgaben – die kommunalen Ausgaben für soziale Leistungen mit +11,7 % und +6 %. In der öffentlichen Wahrnehmung stehen bei ihnen zwar vor allem die kommunalen Ausgaben im SGB II ebenso wie die Asylbewerberleistungen im Blickpunkt. Tatsächlich machen erstgenannte Ausgaben weniger als ein Fünftel der kommunalen Sozialausgaben aus und wuchsen zudem 2024 lediglich vergleichsweise moderat mit 4,7 % auf und nahmen 2025 um -1,2 % ab. Ein ebenfalls nur geringer Aufwuchs mit lediglich +3,2 % (2024) und ein Rückgang der Ausgaben um -10,9 % war bei den Asylbewerberleistungen zu verzeichnen.

Hingegen ist die Eingliederungshilfe, die deutlich mehr als ein Viertel der kommunalen Sozialausgaben umfasst und gewichtigster Ausgabenblock dort ist, 2024 und 2025 mit einer sehr hohen Ausgabendynamik von +13,6 % und +11,2 % bei nahezu stagnierender Fallzahlenentwicklung gestiegen. Insgesamt werden hier aktuell ca. 30 Mrd. € überwiegend kommunal getragen. Ebenfalls bedeutend sind zudem die Ausgaben im Bereich der Kinder- und Jugendhilfe in und außerhalb von Einrichtungen, die mit +17,1 % und +8,8 % noch stärker zugenommen haben. In Kürze werden hier mehr als 20 Mrd. € aufgewendet.

Ausgabendynamik bremsen

Inhaltlich werden die genannten Sozialausgaben allesamt bundesrechtlich geregelt, während deren Ausführung der kommunalen Ebene obliegt, wobei die Regelzuständigkeit bei den Landkreisen und kreisfreien Städten liegt. Es bedarf dringender Reformen, die die beschriebene Ausgaben-



dynamik bremsen. Bund und Länder sind mehr denn je aufgefordert, nun endlich ins Handeln zur strukturellen und dauerhaften Entlastung der Kommunen auf der Ausgabenseite zu kommen. Jede weitere zeitliche Verzögerung vergrößert den Handlungsbedarf und führt vor Ort zu immer spürbarer werdenden Folgen. All dies bleibt nicht folgenlos. Städte, Kreise und Gemeinden machen nicht lediglich mehr Schulden. Sie sind gezwungen, Investitionen in Kitas, Schulen, in den ÖPNV, in Straßen und vieles mehr zu streichen. Die sogenannten freiwilligen Leistungen wie die Unterstützung von Vereinen, Kultur, Sport, Ehrenamt werden massiv zurückgefahren. Gerade in der aktuellen Zeit mit einem Erstarken der politischen Ränder ist dies höchst problematisch und gefährlich. Die Bürgerinnen und Bürger wie die Unternehmen spüren hier die Folgen unmittelbar.

Die erforderlichen Ansatzpunkte für eine Besserung sind hinlänglich bekannt und von den kommunalen Spitzenverbänden immer wieder vorgetragen worden. Insbesondere muss grundsätzlich an die kommunalen Ausgaben für soziale Leistungen herangegangen und ihre Wachstumsdynamik deutlich zurückgeführt werden. Im Koalitionsvertrag finden sich zwar verschiedene Ansatzpunkte. So soll mit einem Zukunftspakt von Bund, Ländern und Kommunen die finanzielle Handlungsfähigkeit von Städten, Landkreisen und Gemeinden gestärkt und eine umfassende Aufgaben- und Kostenkritik vorgenommen werden. Die Beratungen dazu sind aber erst jüngst gestartet und das Thema der Kommunalfinanzen ist zunächst ausgeklammert worden.

Kommunalverträglichkeit testen

Auch soll bei Gesetzen, welche die Kommunen betreffen, die Kommunalverträglichkeit hinsichtlich deren finanziellen und organisatorischen Auswirkungen unter Beteiligung der kommunalen Spitzenverbände geprüft werden. Viel zu spüren ist davon noch nicht. Die Kommunen sollten zudem deutlich entlastet und die Ausgabendynamik durchbrochen werden, und es wurde eine Kommission zur Sozialstaatsreform angekündigt. Letztere hat mittlerweile ihre Arbeit zwar erfolgreich abgeschlossen, das Problem der Kommunalfinanzen inhaltlich aber nicht behandelt.

Nicht zuletzt findet sich im Koalitionsvertrag ein politisches Bekenntnis zur sogenannten Veranlassungskonnexität („wer bestellt, bezahlt“). Ein solches, nicht bindendes Bekenntnis war auch bereits im Koalitionsvertrag der Vorgängerregierung

enthalten und hat das aktuelle Rekorddefizit nicht verhindern können. Tatsächlich konnten auch hier die unter Beteiligung der kommunalen Spitzenverbände geführten Gespräche zwischen Bund und Ländern nicht erfolgreich zu Ende gebracht werden.

Das ausbleibende Handeln von Bund und Ländern hat dazu geführt, dass das kumulierte Defizit der Kommunen allein der drei vergangenen Jahre sich bereits auf -60 Mrd. € aufsummiert und ohne ein wirksames Bremsen der zu hohen Ausgabendynamik in bereits weniger als zwei Jahren die -100 Mrd. €-Grenze überschreiten wird. Die kommunalen Kassenkreditbestände explodieren entsprechend. Die aktuellen Hoffnungen liegen auf der im Bundeskanzleramt eingerichteten Arbeitsgruppe „Effizienter Ressourceneinsatz bei Leistungsgesetzen“, in welche die kommunalen Spitzenverbände eine Reihe von ganz konkreten Maßnahmenvorschlägen eingebracht haben.

Unbeschadet möglicher Ergebnisse der Arbeitsgruppe im Bundeskanzleramt „Effizienter Ressourceneinsatz bei Leistungsgesetzen“ sowie des Zukunftspakts werden

allerdings bis zu ihrem Greifen rasche und wirksame Sofortmaßnahmen des Bundes zur Stabilisierung der kommunalen Finanzen erforderlich. Die kommunalen Spitzenverbände fordern daher gemeinsam nachdrücklich eine sofortige (temporäre) Anhebung des kommunalen Anteils an der Umsatzsteuer um zehn Prozentpunkte bzw. im Ergebnis 30 Mrd. €. Dies kann, wenn die Reformen auf der Ausgabenseite greifen, zurückgefahren werden.



DR. KAY RUGE
Geschäftsführendes
Präsidialmitglied des
Deutschen Landkreistages

Foto: DLT/FA Wind

ANZEIGE



**Kommunalakademie
Deutschland**

Bundesweite Verwaltungskompetenz

Aktuelle und individualisierte Seminare für die öffentliche Verwaltung in der Bundesrepublik



Praxisnah und aktuell

Seminare zu relevanten Themen in der öffentlichen Verwaltung.



Flexibel lernen

Online- und Präsenz-Seminare ganz nach Ihrem Bedarf.



Kompetent und erfahren

Qualifizierte Referent:innen aus Praxis und Verwaltung.



Für Ihren Erfolg

Wissen, das Sie und Ihre Organisation weiterbringt.

Wissen,
das Verwaltung
weiterbringt.



Unser gesamtes Seminarangebot finden Sie unter

www.kommunalakademie-deutschland.de

Kommunalakademie Deutschland AG

☎ 030 – 921 09 80 50

@ info@kommunalakademie-deutschland.de

🏠 Beilsteiner Straße 118
12681 Berlin

Das Konzept der Progressiven Kommunalen Schuldenbremse (PKS)

1% zusätzliches Wirtschaftswachstum pro Jahr durch uns Kommunen, Abbau des Investitionsstaus und der Altschulden



MARCO
BECKENDORF
Bürgermeister der
Gemeinde Wiesenburg/Mark

Foto: Gemeinde Wiesenburg/Mark

Erst investieren, dann ausfinanzieren. Das ist der Weg!/? Ja. Keine Zukunft ohne Investitionen. Den Einbruch der kommunalen Investitionstätigkeit von 30 % bis 2028, die unsere kommunalen Spitzenverbände aufgezeigt haben, könnten wir kurzfristig aufhalten. Hingegen wird eine Einigung zwischen Bund und Ländern zur Ausfinanzierung unserer Kommunen Jahre dauern. (Abbildung 1)

Einen Lösungsvorschlag für mehr kommunale Investitionen untersuchte das Institut der Deutschen Wirtschaft Köln. In einem Gutachten aus dem Frühjahr 2026 wurden bemerkenswerte Effekte errechnet. Hintergrund war die Untersuchung des Konzeptes eines zins- und genehmigungsfreien Kreditrahmens für die Kommunen.

Eine sogenannte Progressive Kommunale Schuldenbremse (PKS) bedient sich der geringen Verschuldungsquote bei den Kommunen. Denn obgleich die Kommunen etwa 60% aller öffentlichen Bauinvestitionen stemmen, sind sie gerade einmal mit ca. 7% an der öffentlichen Gesamtverschuldung beteiligt. Mit der PKS können die Schuldenbremsen von Bund und Ländern vom kommunalen Anteil entlastet werden. Schließlich tragen bislang Bund und Länder einen bemerkenswerten Teil kommunaler Zins- und Tilgungskosten durch Förderungen und Sondervermögen, die sie an die Kommunen ausschütten.

„Statt zu mehr, hat die Einführung der Doppik zu weniger Investitionen geführt.“

Das neue Sondervermögen ist daher eigentlich Gift für unsere kommunalen Haushalte. Dieses wird als Sonderposten (Zuschuss) verbucht und gegen die Abschreibungen (Wertverlust) gerechnet. Im Ergebnis muss diese Lücke nicht durch uns erwirtschaftet werden. Der Finanzierungsbedarf unserer Kommunen wird dadurch verschleiert und die Abhängigkeit von Fördermitteln oder weiteren Sondervermögen wächst. In manchen Kommunen besteht das Bilanzvermögen bereits aus über 50% Sonderposten. Für diese Kommunen ist die Lebensrealität: ohne 50% Förderung keine Investition.

10 wichtige Fakten zur PKS:

1. Zins- und genehmigungsfreier kommunaler Kreditrahmen: ca. 350-400 Mrd. €
2. Kreditrahmen orientiert sich und wächst anhand der durchschnittlichen Erträge
3. Abbau des Investitionsstaus sowie der Altschulden (zinsfreies Umschulden)
4. 250 Mrd. € öffentliche Investitionen generieren 375 Mrd. € Gesamtinvestitionen
5. 10% zusätzliches Wirtschaftswachstum von 2027-2037
6. Zinskosten tragen Bund und Länder hälftig, Tilgung verbleibt bei den Kommunen
7. Tilgungsdauer entspricht Abschreibungszeit bzw. Durchschnittswert: 40 Jahre
8. Weiterreichung an kommunale Eigen-gesellschaften und Zweckverbände möglich
9. Moderater Anstieg der kommunalen Gesamtverschuldung um 3 Prozentpunkte
10. Zweckgebundene Bedarfszuweisungen der Länder dürfen in den kommunalen Ergebnishaushalt gebucht und/oder als Tilgung eingesetzt werden

Die Förderungen sollten daher schrittweise heruntergefahren und die direkten Zuweisungen für die Ausfinanzierung unserer Kommunen erhöht werden. Der bestehende kommunale Investitionsstau soll durch die PKS abgebaut sowie deren kommunale Altschulden umgeschuldet werden.

Förderungen schrittweise herunterfahren

Hintergrund der Umschuldung statt Tilgung von Kassen- bzw. Altkrediten ist, dass ein bemerkenswerter Teil der Kassenkreditbestände auf zu schnell getilgte Investitionskredite zurückgeht. So werden öffentliche Gebäude in der Regel über 80 Jahre abgeschrieben und im Haushalt erwirtschaftet. Tilgt man diese schneller, so müssen Überschüsse erwirtschaftet werden. Dadurch wächst die Steuerlast der Bürgerinnen und Bürger sowie der Unternehmen. Ein Nebeneffekt: die kommunale Überschussrücklage steigt, allerdings kann sie in Notzeiten nicht voll eingesetzt werden, weil ihre Liquidität zur Tilgung eingesetzt oder in Neuinvestitionen, mit weiteren zu kurzen Tilgungszeiten, gesteckt wurde. Die PKS heilt diese Verwerfungen langfristig.

Tilgt der Bund Altschulden, die buchhalterisch noch Jahrzehnte im kommunalen Haushalt weiter erwirtschaftet werden, sorgt dies nicht für Investitionen oder Wirtschaftswachstum. Im Gegenteil, dieses Geld wird dem Wirtschaftskreislauf über Steuern vorzeitig entzogen.

Da Bund und Länder von den Gemeinschaftssteuern am meisten profitieren und sie die günstigsten Zinskonditionen bekommen, sollte die Zinslast bei ihnen liegen. Allein durch die 375 Mrd. Euro Gesamtinvestitionen durch die PKS erhalten Bund und Länder zusätzliche Umsatzeinnahmen in Höhe von ca. 70 Mrd. Euro, die für die Zinslast zur Verfügung stünden. Es wäre jedoch auch möglich, dass die Tilgungsleistung der Kommunen von durchschnittlich 2,5%, das entspricht einer durchschnittlichen Abschreibungszeit von 40 Jahren, an den Bund fließt. „Die Tilgungen der Kommunen können die Zinslast des Bundes in bestimmten Konstellationen komplett tragen, höhere Zinssätze gingen jedoch zu Lasten des Bundes und der Länder“, schrieb hierzu der Wissenschaftliche Dienst des Bundestags als Stellungnahme. Der Kreditrahmen der PKS könnte somit dauerhaft über Bundesschatzanweisungen und Staatsanleihen kostenneutral überwältzt werden.

Fazit: Die Tilgung kommunaler Schulden sollte bei den Kommunen verbleiben, dann erst sehen wir, was wir tatsächlich brauchen, um ausfinanziert zu sein. Die Abhängigkeit der Kommunen von Fördermitteln untergräbt die kommunale Selbstverwaltung. Förderungen sollten daher reduziert und Direktzuweisungen erhöht werden. Der Investitionsstau, die Altschuldenproblematik und die Verwerfungen durch die Doppik ließen sich jedoch allein dadurch nicht beheben. Im Gegensatz zu Bund und Ländern sind Kommunen zum Haushaltsausgleich verpflichtet. Sie dürfen keine dauerhaften Defizite machen. Es braucht einen mitwachsenden kommunalen Kreditrahmen, der die kommunale Selbstverwaltung stärkt und auch kleinere konjunkturelle Lücken bspw. über eine Konjunkturkomponente schließt. Die Basis dieses Kreditrahmens bildet hierbei eine PKS. Sie ist geeignet, den Investitionsstau aufzuholen, Altschulden einzudämmen und Verwerfungen der Doppik auszugleichen. Sie sorgt für zusätzliches Wirtschaftswachstum und für ein dauerhaft tragbares, kommunales Verschuldungsniveau.

Erwartete Auswirkungen des Sondervermögens auf Investitionen

Anteil Kommunen in Prozent, die der jeweiligen Aussage zustimmen. Kommunen, die die Antwortoption „noch nicht festgelegt“ ausgewählt haben, sind hier herausgenommen.

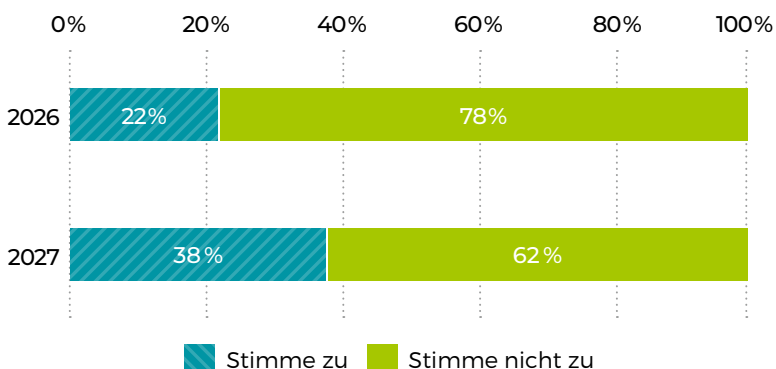


Abbildung 1: Aufgrund der Mittel aus dem Sondervermögen im Jahr ... wird das geplante Investitionsvolumen höher ausfallen, als es ohne die Mittel aus dem Sondervermögen ausgefallen wäre; Quelle: KfW-Kommunalpanel 2026

Verschuldungsspielraum der Kommunen nach dem Konzept der PKS

In Prozent des Bruttoinlandsprodukts des jeweiligen Bundeslandes

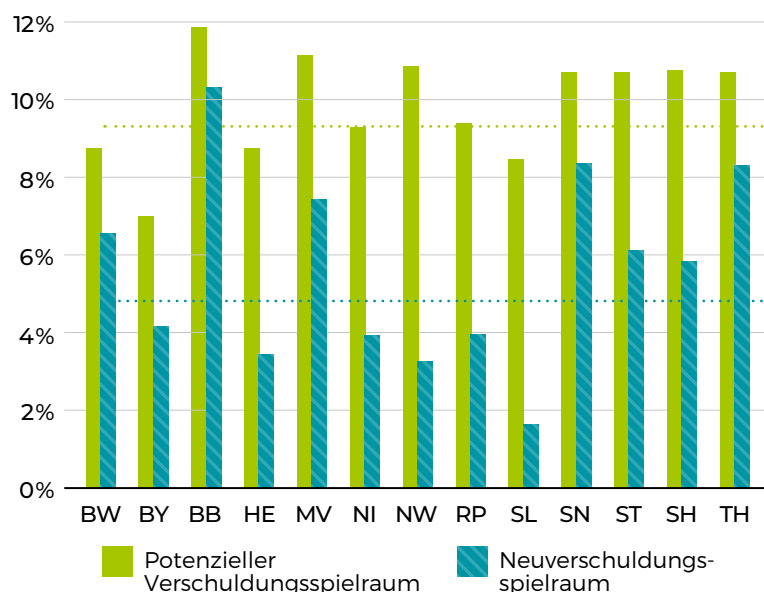


Abbildung 2: Handlungsspielraum der Kommunen nach dem Konzept der PKS; Quelle: IW Köln 2026

Konzept der Progressiven Kommunalen Schuldenbremse:



Gutachten des IW Köln zu Ausgestaltung und Auswirkungen des Konzepts der PKS:



Kommunen am Limit – Warum Deutschlands Städte und Gemeinden einen Neustart der Finanzen brauchen



Foto: Stadt Duisburg, Ilja Hopping

Nicht nur am Beispiel Duisburg zeigt sich: Die kommunalen Finanzen in Deutschland stehen unter massivem Druck

Die finanzielle Lage vieler deutscher Kommunen – oder nein: fast aller Kommunen – ist dramatisch. Städte und Gemeinden ächzen unter steigenden Sozialausgaben, wachsendem Investitions-

druck und immer neuen Aufgaben, die von Bund und Ländern übertragen werden, ohne dauerhaft ausreichend gegenfinanziert zu sein. Besonders betroffen sind die Kommunen im Ruhrgebiet. Dort treffen strukturelle Altlasten des industriellen Wandels auf eine ohnehin schwache Einnahmebasis. Die Folge: Rekorddefizite, Investitionsstaus und eine zunehmende Gefährdung kommunaler Handlungsfähigkeit.

spricht inzwischen von einer strukturellen Finanzkrise. Viele Kommunen können ihre Haushalte nur noch durch Kassenkredite stabilisieren – also durch Schulden, die ursprünglich lediglich zur kurzfristigen Liquiditätssicherung gedacht waren.

Im Ruhrgebiet zeigt sich die Schieflage besonders deutlich. Städte wie Mülheim, Gelsenkirchen, Oberhausen oder Hagen kämpfen seit Jahren mit hohen Altschulden und gleichzeitig steigenden Sozialausgaben. Der Kommunalfinanzbericht Ruhrgebiet warnt ausdrücklich vor einer „erneuten massiven Krise der Kommunalfinanzen“, falls Bund und Länder nicht kurzfristig und entschlossen gegensteuern.

Es geht inzwischen an die Substanz

Hinzu kommt: Viele Städte müssen inzwischen an die Substanz gehen. Investitionen in Schulen, Straßen, Radwege und Sportanlagen oder Digitalisierung werden verschoben oder ganz gestrichen. Gleichzeitig steigen die Pflichtausgaben weiter an – etwa für die Jugendhilfe, Unterbringungskosten oder soziale Transferleistungen. Die kommunale Ebene trägt dabei häufig die finanziellen Folgen bundespolitischer Entscheidungen, ohne ausreichende Kompensation zu erhalten.



MARTIN MURRACK
Stadtdirektor und
Stadtkämmerer der
Stadt Duisburg

Foto: J. Wardeski

Die Zahlen zeigen die Dimension der Krise deutlich. Bereits 2024 verzeichneten die deutschen Kommunen ein Rekorddefizit von 24,8 Milliarden Euro – das höchste Minus seit der Wiedervereinigung. Für 2025 erwarten kommunale Spitzenverbände sogar Defizite von über 30 Milliarden Euro. Vorläufige Zahlen des Statistischen Bundesamtes sprechen bereits von 31,9 Milliarden Euro kommunalem Finanzierungsdefizit.

Besonders alarmierend ist, dass diese Entwicklung keine kurzfristige Krisenerscheinung mehr ist. Der Deutsche Städtetag

*„Wenn das kommunale
Fundament bröckelt, gerät
langfristig das gesamte politische
System unter Druck.“*

Die Auswirkungen sind längst im Alltag der Bürgerinnen und Bürger spürbar. Marode Turnhallen, sanierungsbedürftige Schulen, geschlossene Bürgerämter oder fehlende Kita-Plätze sind keine Einzelfälle mehr. Der Städte- und Gemeindebund warnt inzwischen sogar vor einer Gefahr für das Vertrauen in die Demokratie, wenn Kommunen zentrale Leistungen der Daseinsvorsorge nicht mehr zuverlässig erfüllen können.

Vor diesem Hintergrund fordern die Kommunen seit Jahren einen grundlegenden Kurswechsel in der Kommunalfinanzpolitik. Im Mittelpunkt steht dabei die Forderung nach einer echten Konnexität. Das Prinzip „Wer bestellt, bezahlt“ muss endlich konsequent gelten. Wenn Bund oder Länder neue Aufgaben an Kommunen übertragen – etwa bei Ganztagsbetreuung, Integration oder Sozialleistungen –, müssten diese auch vollständig finanziert werden. Auch bereits übertragene Aufgaben müssen mit einer auskömmlichen Finanzierung einhergehen. Die Kommunen dürfen nicht weiter die Bad Bank der Bundes- und Landesebene sein.

Eine zweite Forderung ist die nach einer nachhaltigen Altschuldenlösung. Viele

Ruhrgebietsstädte tragen bis heute Milliardenlasten aus den Strukturkrisen der vergangenen Jahrzehnte. Diese Schulden verhindern Investitionen und engen die kommunalen Handlungsspielräume massiv ein.

Altschuldenregeln allein reichen nicht

Zwar hat Nordrhein-Westfalen inzwischen begonnen, Kommunen bei ihren Altschulden zu entlasten. Damit ist NRW das letzte Land mit einer veritablen Altschuldenthematik, das sich dieses Themas angenommen hat. Das Land übernimmt rund 8,9 Milliarden Euro kommunaler Liquiditätskredite. Doch die kommunalen Spitzenverbände betonen, dass dies allein nicht ausreicht. Sie fordern eine dauerhafte Beteiligung des Bundes an der Entschuldung sowie eine strukturelle Neuordnung der kommunalen Finanzierung.

Daher braucht es eine dauerhafte Altschuldenregelung unter Beteiligung des Bundes. Städte, die über Jahrzehnte strukturell benachteiligt wurden, dürfen nicht dauerhaft von Investitionen ausgeschlossen bleiben.

Eine letzte Forderung ist die nach massiven öffentlichen Investitionen in die kommunale Infrastruktur. Gerade im Ruhrgebiet geht es nicht nur um finanzielle Stabilität, sondern auch um gleichwertige Lebensverhältnisse und Zukunftschancen.

Die Debatte um die Kommunalfinanzen ist damit weit mehr als eine haushaltspolitische Frage. Sie entscheidet darüber, ob Städte und Gemeinden weiterhin handlungsfähig bleiben – und ob kommunale Demokratie vor Ort erlebbar bleibt. Denn das Vertrauen der Menschen in den Staat entsteht nicht in Berlin oder Brüssel, sondern ganz konkret vor der eigenen Haustür: in funktionierenden Schulen, sauberen Straßen, verlässlichen Bürgerdiensten und lebendigen Innenstädten.

Die kommunale Ebene ist das Fundament der Demokratie. Wenn dieses Fundament bröckelt, gerät langfristig das gesamte politische System unter Druck. Deshalb braucht Deutschland jetzt nicht nur kurzfristige Hilfen, sondern eine echte Reform der Kommunalfinanzen – dauerhaft, gerecht und zukunftsfähig.

ANZEIGE

Handlungsfähig bleiben, wenn Druck und Konflikte zunehmen

Hilfe bei Anfeindungen und digitaler Gewalt: Nutzen Sie das bundesweite Portal für Schutz und Prävention.



← stark-im-amt.de

Passgenaue Team-Trainings und Beratung vor Ort in **Mecklenburg-Vorpommern** und **Sachsen-Anhalt**: Sichern Sie sich die kostenfreien Module für sich und Ihre Gemeinde.



← starkesmandat.de

PRAXIS IMPULSE

Praxis und Austausch –
Beiträge zu innovativen Methoden
und Prozessen

S. 29

**Effizient und günstig zum
digitalen kommunalen
Gebäudebestand**

Hottgenroth Software AG

S. 30

**ÖPP als Investitionstreiber:
Wie Kommunen durch
Digitalisierung Zukunft
gestalten**

Remondis

S. 31

**Gesucht: Politik,
die sich was traut**

Gemeinnützige Hertie Stiftung

S. 32

**Zukunft gestalten –
Resilienz als Kompass
für knappe Kassen**

aconium

S. 33-35

**Netzwerk Kommune –
Vorschau aufs KGSt-Forum
2026**

KGSt

S. 36

**Mit Zahlen führen statt
nach Gefühl entscheiden**

delfio

IMPRESSUM

Projektleitung und Redaktion: Henning Reichardt-Witzel (V.i.S.d.P.), ASK Agentur für Sales und Kommunikation GmbH, Bülowstraße 66, 10783 Berlin
Anzeigen: Kerstin Böhm, Henning Mahler, ASK Layout & Satz: ASK **Erscheinungstermin:** 6/2026



Das Konrad-Trageser-Haus in Petersberg: Aus dem realen Gebäude entsteht durch KI und 3D-Scanning ein digitaler Zwilling für die kommunale Sanierungsplanung.



MARCO
BUCH
Leitung Marketing
Hottgenroth Software AG

Fotos: Hottgenroth Software AG

Effizient und günstig zum digitalen kommunalen Gebäudebestand

Viele Kommunen stehen vor der Herausforderung, ihren eigenen Gebäudebestand energetisch sanieren zu müssen, um absehbar klimaneutral zu werden. Aber wo anfangen, wenn keine belastbaren Daten zum aktuellen Zustand der Bestandsgebäude vorhanden sind? Und auf welcher Grundlage soll die weitere Planung erfolgen, wenn weder Klarheit über den tatsächlichen baulichen Zustand noch über notwendige Sanierungsmaßnahmen und die daraus resultierenden Kosten besteht?

Hier sind die Entscheidungsträger in den Kommunen gefragt, gemeinsam mit Energiemanagern und Planungsbüros neue Wege zu gehen. Ein überzeugendes Beispiel dafür findet sich in der Gemeinde Petersberg in Hessen: Unter der Leitung der technologieaffinen Bürgermeisterin Claudia Brandes wurde ein zukunftsweisendes Pilotprojekt mit der Firma Hottgenroth Software auf den Weg gebracht. Dabei wurden zwei Dorfgemeinschaftshäuser sowie eine Sportanlage mithilfe von Künstlicher Intelligenz und modernen 3D-Raumscannern vollständig digitalisiert. Ziel war es, die Gebäude effizienter zu verwalten und gezielt energetisch zu sanieren – schnell, kostengünstig und mit handfesten Ergebnissen für die Haushaltsplanung.

Digitale Erfassung trotz lückenhafter Datenlage

Selbst bei unvollständiger Dokumentation ermöglichen die Softwarelösungen von Hottgenroth Software eine zuverlässige Erfassung öffentlicher Gebäude. Im Zentrum steht dabei die Erstellung digitaler Gebäudemodelle mit der von Hottgenroth entwickelten CAD-Software HottCAD. Darin integriert ist eine KI-gestützte Grundrisserkennung:

Diese Künstliche Intelligenz analysiert vorhandene 2D-Pläne in Form einer einfachen Bilddatei und erstellt daraus in kürzester Zeit ein präzises 3D-Modell. Falls keine oder nur veraltete Pläne vorhanden sind, kommen optional die 3D-Laserscanner von HottScan zum Einsatz.

Das Ergebnis ist ein digitaler Zwilling, der flexibel weiterbearbeitet werden kann – etwa über einen IFC-Export oder eine direkte Schnittstelle zur PLAN4 Software Gebäude-Check. Im nächsten Schritt lassen sich die Kosten für notwendige Sanierungsmaßnahmen mit einer Genauigkeit von +/- 10 % kalkulieren und direkt in die Haushaltsplanung einbringen.

Von Schätzungen zu belastbaren Prioritäten

Laut Claudia Brandes, Bürgermeisterin von Petersberg, werden Daten in der Kommunalpolitik immer wichtiger: „Wer kennt das nicht: Man weiß, dass Sanierungsrückstände bestehen, kann sie aber nicht belastbar beziffern. Am Ende wird oft das Problem zuerst angegangen, über das am lautesten geklagt wird. Das ist verständlich, aber keine gute Grundlage für verantwortungsvolle Haushaltspolitik, insbesondere unter dem Gesichtspunkt knapper werdender Kassen. Hottgenroth Software hat uns geholfen zu verstehen, wo wir ansetzen müssen – und überzeugt, diesen Weg weiterzugehen. Nach der erfolgreichen Digitalisierung der ersten Gebäude planen wir nun, den gesamten kommunalen Bestand schrittweise zu erfassen, um endlich konkrete Zahlen, Prioritäten und Kostenschätzungen in die Sitzungen einbringen zu können. Das wird die gesamte Qualität unserer Beschlüsse verändern.“

Fazit

Die Digitalisierung des kommunalen Gebäudebestands ist kein Zukunftsprojekt mehr – sie ist bereits heute dank moderner KI-Tools und dem Einsatz von Raumscannern machbar, bezahlbar und praxiserprobt. Kommunen, die jetzt handeln, verschaffen sich einen erheblichen Planungs- und Kostenvorsprung.



Das Softwarehaus mit Sitz in Köln entwickelt seit 1996 Lösungen für Energieeffizienz, Bau- und Gebäudemanagement. Mit Tools wie dem 3D-Laserscanner HottScan und der CAD-Software HottCAD bietet die Hottgenroth Gruppe präzise und kosteneffiziente Möglichkeiten zur Digitalisierung von kommunalen Bestandsgebäuden.



Sie möchten ein Bestandsgebäude digital erfassen und die Sanierungskosten kalkulieren? Melden Sie sich bis zum 31.07.2026 an und erhalten Sie eines von drei kostenfreien Pilotprojekten für Ihre Kommune.

Anmeldung
und Teilnahme-
bedingungen:



ÖPP als Investitionstreiber: Wie Kommunen durch Digitalisierung Zukunft gestalten

Kommunen zwischen finanziellem Druck und steigenden Ansprüchen

Deutschlands Kommunen stehen unter wachsendem Druck. Investitionsstaus, steigende Betriebskosten, Fachkräftemangel sowie höhere Anforderungen an Nachhaltigkeit und Digitalisierung treffen auf knappe Haushalte. Gleichzeitig erwarten Bürgerinnen und Bürger eine zuverlässige Daseinsvorsorge bei stabilen Gebühren.

Gerade in der kommunalen Daseinsvorsorge zeigt sich immer deutlicher: Viele Kommunen können notwendige Investitionen nicht mehr allein bewältigen. Öffentlich-Private Partnerschaften (ÖPP) werden damit zunehmend zum Investitionstreiber. Sie verbinden kommunale Verantwortung mit privatwirtschaftlicher Innovationskraft und Technologiekompetenz.

Innovationsgedanke prägt die Partnerschaft bereits seit der Gründung

Die MEG (Mülheimer Entsorgungsgesellschaft mbH) wurde mit dem Anspruch gegründet, ein modernes und zukunftsweisendes Entsorgungsunternehmen aufzubauen. Das Unternehmen ist eine Partnerschaft zwischen der Stadt Mülheim an der Ruhr (51 Prozent) und REMONDIS Kommunale Dienste West GmbH (49 Prozent). Seit mehr als 20 Jahren verantwortet die MEG zentrale Aufgaben der kommunalen Daseinsvorsorge, von Abfallentsorgung und Straßenreinigung bis Winterdienst und Wertstoffmanagement.



Besonders sichtbar wird die Stärke der ÖPP bei der Digitalisierung. Gemeinsam mit REMONDIS Digital hat die MEG innovative Lösungen eingeführt, die Prozesse effizienter und bürgerfreundlicher gestalten.

Mit digitalen Lösungen zu einer bürgernahen Daseinsvorsorge

Mit der Software RELOOP wurde die Organisation von Sperrmüll-, Elektro- und Alttextilien-Abholungen digitalisiert. Das Ergebnis: über 1.300 automatisiert geplante Stopps, mehr als 3.000 digitale Kundenbenachrichtigungen und eine deutliche Zeitersparnis bei der Tourenplanung.

Auch die digitale Lösung BINARY zeigt, wie datenbasierte Prozesse kommunale Leistungen verbessern können. In Mülheim an der Ruhr wurden alle 369 Papier- und Depotcontainer mit Füllstandsensoren ausgestattet. Leerungen erfolgen dadurch bedarfsgerecht statt nach starren Routen. Das spart Personal und Kraftstoff und beugt überfüllten Containern sowie illegalen Ablagerungen vor.

Gemeinsam gegen Littering und für mehr Stadtsauberkeit

Zusätzlich stellt das achtlose Wegwerfen von Abfällen Kommunen vor steigende Herausforderungen. Um dagegen gezielt vorzugehen, ergänzen die digitale Plattform NEOS und die KI-gestützte, automatisierte Datenerfassung DATAFLEET die bestehen-

den Maßnahmen der MEG gegen Littering. Während die Mobile Stadtsauberkeit und Beratungsgruppe weiterhin auf Aufklärung und Kontrolle setzt, liefern DATAFLEET und NEOS eine belastbare Datengrundlage für gezielte Einsätze. Maßnahmen können so dort gebündelt werden, wo sie den größten Effekt erzielen.

Partnerschaftlich die Zukunft gestalten

Die MEG zeigt, wie moderne kommunale Daseinsvorsorge heute aussehen kann: digital, effizient und bürgernah. Das Beispiel aus Mülheim an der Ruhr verdeutlicht das Potenzial von Öffentlich-Privaten Partnerschaften. Innovationen können schneller umgesetzt und direkt in bestehende kommunale Strukturen integriert werden. Wenn kommunale Verantwortung auf digitale Innovationskraft trifft, entstehen Lösungen, die Kommunen langfristig zukunftsfähig machen.

Persönlich für Sie da:

JANINA
SCHWEMM

Kommunale Vertriebssteuerung
janina.schwemm@remondis.de
+49 2306 106 8448

remondis-kommunen.de
REMONDIS Sustainable Services GmbH

REMONDIS®

IM AUFTRAG DER ZUKUNFT



Gesucht: Politik, die sich was traut

Möchten Sie Jugendlichen zuhören, von ihren Ideen profitieren und sie an konkreten lokalpolitischen Themen beteiligen? Dann ist **Jugend entscheidet** genau richtig für Sie!

Jugend entscheidet ist ein Programm der **Gemeinnützigen Hertie-Stiftung** und unterstützt innovative Kommunen, die junge Menschen in ihre Politik einbeziehen wollen.

Im Intensivprogramm von **Jugend entscheidet** begleiten wir Sie über einen Zeitraum von **18 Monaten** mit einem strukturierten Beteiligungsprozess Ihrer Kommune: Gemeinsam mit Ihren Jugendlichen arbeiten Sie mindestens ein Thema aus und setzen dieses in die Praxis um.

Dabei stehen Ihnen erfahrene Expertinnen und Experten der Jugendbeteiligung mit

individueller Beratung und Begleitung zur Seite, sodass sie langfristig auf Grundlage der gemachten Erfahrungen eine für Ihre Kommune passende Jugendbeteiligungsstrategie erarbeiten.

Zusätzlich erhalten Sie Zugang zu regelmäßigen Fachveranstaltungen, einem großen Netzwerk mit aktuell über **100 Kommunen** aus ganz Deutschland und einen **Sachkostenzuschuss in Höhe von 5.000 Euro**.

Haben Sie Lust, mit Jugendlichen neue Ideen zu entwickeln, dem demografischen Wandel zu begegnen, Fachkräfte in der Region zu sichern und damit Nachwuchs für politische Ämter zu finden? Wollen Sie Ihre Kommune mit **Jugend entscheidet** fit für die Zukunft gestalten und die Demokratie stärken?



Dann **bewerben Sie sich** bis zum **30. Juni 2026** für das Intensivprogramm von **Jugend entscheidet!**

Alle Informationen finden Sie unter **www.jugendentscheidet.de**



ANZEIGE

Ihre Wahl: plus X

„Sven und sein Team sind wahrlich **Bürgermeistermacher**.“

Marc Roth (parteilos), kürzlich zum Bürgermeister von Kusterdingen gewählt

„Bei meinen **beiden Wiederwahlen** konnte ich mich voll und ganz auf das Team von plus X verlassen.“

Boris Palmer (parteilos), bekanntester OB Deutschlands

„In einer unübersichtlichen Ausgangslage hat Isabelle mich durch eine sehr umkämpfte Wahl **optimal begleitet und beraten**.“

Katrin Sontag (parteilos), mit 78 % zur Bürgermeisterin von Moritzburg gewählt

„Als junger, parteiloser Kandidat wurde ich bei meinem ersten Wahlkampf direkt **im ersten Wahlgang Oberbürgermeister** – mit einem Traumergebnis und einer guten Wahlbeteiligung.“

Nico Reith (parteilos), wurde mit 32 Jahren und 72 % OB von Herrenberg

Kostenloses Erstgespräch
Jetzt buchen!

www.plus-x.info



Sven Kadegge
und Isabelle Ganter



Zukunft gestalten – Resilienz als Kompass für knappe Kassen

Wie Städte und Gemeinden ihre Handlungsfähigkeit sichern, Prioritäten setzen und Zukunftsaufgaben wirksam umsetzen können

Knappe Haushalte, steigende Erwartungen, Fachkräftemangel, Klimaanpassung und Digitalisierung: Wer Verantwortung in Gemeinde oder Stadt trägt, kennt die Gleichzeitigkeit der Aufgaben. Viele Zukunftsfragen sind längst erkannt – die Herausforderung liegt darin, sie so zu ordnen, dass nächste Schritte entstehen: fundiert, darstellbar und leistbar.

In der Situation hilft kein Appell, „mehr zu tun“. Hilfreicher ist ein Kompass, der Handlungsfähigkeit stärkt und aufzeigt, wo es sich lohnt, Ressourcen zu bündeln.

Ein solcher Kompass kann Resilienz sein. Gemeint ist nicht ein weiteres Großprojekt, sondern die Fähigkeit, auch unter Druck handlungsfäh zu bleiben – im Alltag wie in Krisen. Resilienz hilft, Investitionen und Projekte danach zu betrachten, ob sie Verwaltungen entlasten, kritische Infrastrukturen stärken und tragfähige Strukturen schaffen.

Deutlich wird das z.B. beim Umgang mit Wasserinfrastrukturen. Trockenperioden, Starkregen und veränderte Niederschlagsmuster betreffen längst nicht nur Städte. Entscheidend ist, kritische Punkte zu erkennen, Rückhalteräume besser zu nutzen und Flächen, Daten sowie Zuständigkeiten gemeinsam zu betrachten. Smartes Wassermanagement beginnt dabei nicht zwingend mit neuer Technik. Oft ist ein Lagebild der erste Schritt: eine Übersicht über Abflüsse, sensible Infrastrukturen, Messdaten, Zuständigkeiten und Risiken. Digitale Zwillinge, Sensorik oder Prognosemodelle können Entscheidungen verbessern, wenn sie zur Praxis passen: verständlich, finanzierbar und eingebettet in Abläufe.



Foto: aconium GmbH

„Resilienz ist der Kompass, der Kommunen auch in Zeiten knapper Ressourcen handlungsfäh hält.“

Digitale Werkzeuge machen komplexe Zusammenhänge sichtbar und unterstützen Kommunen bei fundierten Entscheidungen.

Ähnlich verhält es sich mit digitaler Infrastruktur. Sie ist nicht nur Technik, sondern auch Organisationsinfrastruktur. Wenn Systeme ausfallen, Daten fehlen oder Kommunikationswege abbrechen, wird aus einem technischen Problem eine Frage öffentlicher Handlungsfähigkeit. Wertvoll sind dann klare Rollen, bekannte Ausweichwege und ein Überblick über kritische Verfahren, Dienstleister und Schnittstellen.

Dazu gehört auch der Blick auf Rechenzentren. Sie sind Grundlage für digitale Verwaltung, KI-Anwendungen, Datensouveränität und wirtschaftliche Entwicklung. Zugleich berühren sie Fragen, die für viele Regionen relevant werden: Energiebedarf, Netzanschlüsse, Flächen, Abwärmenutzung, Akzeptanz und regionale Wertschöpfung. Nicht jede Region wird Standort eines Rechenzentrums sein, aber viele Regionen werden von diesen Entwicklungen betroffen sein.

Die gemeinsame Klammer ist Handlungsfähigkeit. Wasser, Daten, Energie, Flächen, Finanzierung und Governance greifen stärker ineinander. Gerade jetzt hilft es, diese Zusammenhänge sichtbar zu machen: vorhandene Informationen bündeln, Maßnahmen mit Mehrfachnutzen identifizieren, Schnittstellenrisiken früh erkennen und daraus realistische nächste Schritte ableiten.

Wie solche Fragen in der Praxis greifbar werden, zeigt aconium auf dem KGSt-Forum 2026. Im Mittelpunkt stehen smartes Wassermanagement als Beitrag zu Klimaanpassung und kommunaler Resilienz sowie Rechenzentren als Infrastruktur zwischen Digitalisierung, Energie und regionaler Wertschöpfung. Beide Themen zeigen exemplarisch, worauf es ankommt: nicht alles gleichzeitig zu lösen, sondern die Zusammenhänge früh zu erkennen.

Entdecken Sie erfolgreiche Projekte aus den Bereichen Digitalisierung, Energie, Mobilfunk, Mobilität und Regionalentwicklung, die wir in den vergangenen Jahren realisiert haben. **Weitere Informationen:** aconium.eu/projekte/

aconium

Kontakt

aconium GmbH
Friedrichstraße 102
10117 Berlin
Tel.: +49 (0)30 22183-0
info@aconium.eu
www.aconium.eu



16.-18.09.
IN LEIPZIG

KGSt-Forum 2026

Netzwerk. Kommune.

Erleben. Inspirieren. Stärken.



KGSt®

Vom 16. bis 18. September 2026 wird das Congress Center Leipzig zum Treffpunkt der kommunalen Familie. Das KGSt-FORUM 2026 steht unter dem Motto „Netzwerk. Kommune. | Erleben • Inspirieren • Stärken. Denn Kommunen brauchen in diesen Zeiten tragfähige Netzwerke, neue Ideen und die Zuversicht, Veränderungen nicht allein bewältigen zu müssen.

mate liefern nicht nur Input, sondern schaffen Raum für Austausch, Begegnung und gemeinsames Weiterdenken.

Die Kommune als Netzwerk

Das KGSt-FORUM 2026 setzt bewusst auf den Netzwerkgedanken. Digitalisierung, Personalgewinnung, Haushaltskonsolidierung, Klimaanpassung, Prozessmanagement oder Künstliche Intelligenz lassen sich nicht isoliert betrachten. Die großen Zukunftsthemen der Kommunen verlangen bereichsübergreifendes Denken, neue Formen der Zusammenarbeit und den Blick über die eigene Organisation hinaus.

Das KGSt-FORUM greift aktuelle Herausforderungen auf und übersetzt sie in ein vielseitiges Programm mit rund 120 Fachveranstaltungen, Workshops, Talkformaten, Keynotes, Aktionsflächen und Begegnungsräumen. Die Bandbreite reicht vom klassischen Fachimpuls bis zum interaktiven Ausprobieren. Damit richtet sich das FORUM nicht nur an Fachleute aus einzelnen Bereichen, sondern an alle, die kommunale Verwaltung strategisch denken und praktisch weiterentwickeln wollen.

Sechs Themenwelten für den kommunalen Alltag

Das Programm ist in sechs Themenwelten gebündelt. Sie bilden zentrale Handlungsfelder kommunaler Verwaltung ab und zeigen, wie eng Führungsfragen, Organisation, Personal, Finanzen, Digitalisierung und Strategie miteinander verbunden sind.

Erwartet werden mehr als 5.000 Menschen aus rund 750 kommunalen Verwaltungen und Institutionen. Damit ist das KGSt-FORUM das größte kommunale Netzwerktreffen im deutschsprachigen Raum. Für Bürgermeister*innen, die ihre Verwaltung weiterentwickeln, ihre Teams stärken und ihre Kommune zukunftsfähig aufstellen wollen, ist Leipzig kein gewöhnlicher Kongressort. Für drei Tage entstehen dort ein kommunales Labor, ein Resonanzraum und eine Ideenwerkstatt.

Im Mittelpunkt stehen Lösungen, die in der Praxis funktionieren, Menschen mit ähnlichen Herausforderungen und Beispiele, die Mut machen. Die unterschiedlichen For-

Die Themenwelt **„Führung und Organisationskultur gestalten“** fragt danach, wie Verwaltung in Zeiten knapper Ressourcen, wachsender Erwartungen und hoher Veränderungsdynamik geführt werden kann. Vertrauen, Orientierung, Zusammenarbeit und Motivation entscheiden im Alltag oft darüber, ob Veränderung gelingt. Denn Organisationen entwickeln sich nicht allein durch neue Konzepte weiter. Sie verändern sich durch Menschen, die Verantwortung übernehmen, miteinander lernen und eine Kultur schaffen, in der Bewegung möglich wird.

„Personal binden und entwickeln“ nimmt eine der zentralen Zukunftsfragen jeder Kommune in den Blick. Der Fachkräftemangel ist längst keine abstrakte Prognose mehr, sondern Realität. Wie gelingt es, Mitarbeitende zu gewinnen, Kompetenzen zu entwickeln und Menschen langfristig für die eigene Organisation zu begeistern? Denn Menschen machen den Unterschied in starken Kommunen.

Die Themenwelt **„Haushalte stabilisieren und steuern“** trifft einen Nerv. Haushaltskonsolidierung zählt zu den zentralen Zukunftsaufgabe der Kommunen. Viele Kommunen erleben derzeit, wie eng die Spielräume werden. Gleichzeitig steigen Erwartungen, Pflichtaufgaben und



Das Congress Center Leipzig.

Foto: Messe Leipzig

Investitionsbedarfe. In Leipzig erhalten Besucher*innen Impulse, mit welchen Strategien und Instrumenten eine dauerhafte Stabilisierung kommunaler Haushalte gelingen kann.



„Zukunftsfähige Prozesse und Strukturen aufbauen“ widmet sich dem Maschinenraum der Verwaltung. Wer Bürgerdienste verbessern, Mitarbeitende entlasten und Entscheidungen beschleunigen will, muss Prozesse verstehen und Strukturen anpassen. Gerade hier liegt enormes Potenzial. Häufig entstehen Reibungsverluste, weil Abläufe, Zuständigkeiten und Schnittstellen nicht mehr zu den Anforderungen passen.



In der Themenwelt **„Innovation und KI erleben“** wird es besonders aktuell. Künstliche Intelligenz, automatisierte Prozesse und neue Technologien verändern die Verwaltung bereits heute. Die entscheidende Frage lautet nicht, ob Kommunen sich damit beschäftigen müssen, sondern wie sie es klug, souverän und praxisnah tun. Was hilft? Was entlastet? Was braucht klare Regeln?



Die Themenwelt **„Strategie und Steuerung stärken“** schließlich richtet den Blick auf die Fähigkeit, Ziele zu schärfen, Wirkung zu fokussieren und Projekte erfolgreich umzusetzen. Gerade dort, wo vieles gleichzeitig drängt, ist strategische Steuerung unverzichtbar. Nicht alles kann sofort gelingen. Vieles wird jedoch möglich, wenn klar ist, wohin sich die Organisation entwickeln soll und welche Schritte dafür notwendig sind.

Die sechs Themenwelten machen deutlich: Das KGSt-FORUM ist kein Verwaltungskongress im engen Sinn. Es ist ein Ort für kommunale Führung, Management, Organisationsentwicklung und für die Frage, wie Städte, Gemeinden und Kreise auch unter schwierigen Rahmenbedingungen handlungsfähig bleiben.

Eröffnung mit kommunaler Energie

Den Auftakt bildet die Eröffnungsveranstaltung am 16. September. Sie bringt starke Stimmen aus der kommunalen Familie

zusammen. Auf der Bühne stehen neben KGSt-Vorstand Dr. Klaus Effing unter anderem Mechthild Schulze Hensing, Bürgermeisterin der Stadt Borken und Vorsitzende des KGSt-Verwaltungsrates, Burkhard Jung, Oberbürgermeister der Stadt Leipzig, Miriam Scherff, Oberbürgermeisterin der Stadt Wuppertal, Philipp Stolz, Bürgermeister der Gemeinde Reichenau, und Götz Ulrich, Landrat des Burgenlandkreises.

Gemeinsam richten sie den Blick auf die Zukunft des kommunalen Managements: Wie gelingt es, mutig zu handeln, vernetzt zu denken und Verwaltung wirksam weiterzuentwickeln?

Ein besonderes Highlight der Eröffnung ist die Keynote von Katja Berlin. Die Bestsellerautorin ist bekannt für ihre „Torten der Wahrheit“ – pointierte Grafiken, die gesellschaftliche und politische Widersprüche satirisch auf den Punkt bringen. Ihre Perspektive verspricht einen Auftakt, der nicht nur informiert, sondern irritiert, wachrüttelt und Lust macht auf drei Tage kommunale Zukunftsarbeit.



Volles Haus beim KGSt-FORUM 2023 in Hamburg: Rund 3.000 Gäste verfolgten die Eröffnungsveranstaltung – 2026 soll dieser Netzwerkgedanke in Leipzig weiterwachsen.

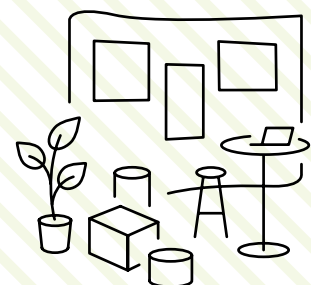
Neue Formate: mehr als Zuhören

Wer bei Kongressen vor allem an volle Säle und lange Vortragsblöcke denkt, wird in Leipzig auch anderes erleben. Das KGSt-FORUM 2026 setzt auf neue Formate und Bühnensettings, die Austausch, Beteiligung und Praxisnähe stärker in den Vordergrund rücken.

Ein Beispiel ist die neue **KGSt-Talkarena**. Schon der Name macht deutlich: Hier steht nicht der klassische Vortrag im Zentrum. Das Publikum sitzt in einem 360-Grad-Setting rund um die Bühne. Spannende Gäste, persönliche Erfahrungen, Zukunftsperspektiven und Lösungsan-

sätze aus der Praxis prägen das Format. Die Talkarena soll erlebbar machen, was kommunale Familie bedeuten kann: zuhören, widersprechen, voneinander lernen und gemeinsam nach vorne denken.

Die Themen zeigen, wie nah das Format an aktuellen kommunalen Herausforderungen liegt. Diskutiert wird unter anderem über Wirkungsorientierung bei knappen Kassen, rollenbasiertes Arbeiten und Selbstorganisation, neue Karriereverständnisse, kommunale Aufgaben im Bereich der zivilen Verteidigung, Prozessautomatisierung, IT-Steuerung, Fehler- und Feedbackkultur sowie Talentgewinnung und Transformation.

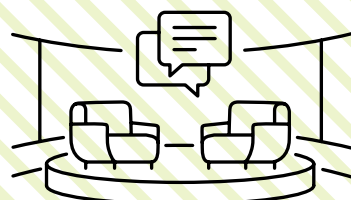


Neben der Talkarena gibt es den **KGSt-Playground**. Er ist als Workshop-Area konzipiert und versteht sich als bewusste Alternative zu klassischen Fachveranstaltungen. Zuhören bleibt wichtig, doch im Playground kommt das Ausprobieren hinzu. In kleinen Gruppen können Teilnehmende aktiv werden, kreativ arbeiten, neue Methoden testen und miteinander ins Gespräch kommen.

Im Fokus stehen unter anderem agile Methoden, neue Meeting- und Arbeitsformate, Strategieumsetzung, Innovation und Vernetzung. Damit ist der Playground besonders spannend für alle, die nach konkreten Werkzeugen suchen. Viele gute Ideen scheitern schließlich nicht daran, dass sie falsch wären. Sie kommen nicht voran, weil Organisationen nicht wissen, wie sie den ersten Schritt gehen sollen. Genau dafür sind solche Räume wichtig.



Austausch statt Frontalprogramm: Die Fachveranstaltungen beim KGSt-FORUM verbinden Praxisimpulse, Diskussion und gemeinsames Arbeiten – 2026 mit rund 120 Programmpunkten in sechs Themenwelten.



Innovation, Start-ups und Wissenschaft

Das KGSt-FORUM 2026 will nicht nur bekannte Themen vertiefen, sondern auch neue Impulse sichtbar machen. Dazu gehört erstmals ein **Innovation:Quartier** mit bis zu 23 Start-ups. Hier können Teilnehmende neue Lösungen kennenlernen, mit

Leipzig als Gastgeberin

Das KGSt-FORUM wird gemeinsam mit der Stadt Leipzig geplant und durchgeführt. Die gastgebende Stadt bringt sich fachlich ein und gestaltet ein vielseitiges Rahmenprogramm mit. Am ersten Kongressabend lädt die Stadt zum **Leipzig-Abend** ein. Die Glashalle wird dann zum gemeinsamen Wohn-

wichtiger ist es, Wissen zu teilen, Netzwerke zu nutzen und gute Lösungen nicht jedes Mal neu zu erfinden.

Das Teilnahmemodell der KGSt unterstützt diesen Ansatz. Mitgliedskommunen zahlen eine einmalige, größenklassenabhängige Teilnahmegebühr und können anschließend beliebig viele Mitarbeitende anmelden. Damit wird das FORUM zu einer Fortbildungsmöglichkeit für ganze Teams. Veränderung gelingt schließlich leichter, wenn mehrere Menschen aus einer Verwaltung gemeinsame Impulse aufnehmen und sie anschließend in die Organisation tragen.

Die FORUMs-App als Werkzeug

Passend zum Motto „Netzwerk. Kommune.“ spielt auch die digitale Begleitung eine wichtige Rolle. Die KGSt plant eine FORUMs-App, die vor Ort zur zentralen Begleiterin werden soll: für die persönliche Programmplanung, die Orientierung auf dem Gelände und die Vernetzung mit anderen Teilnehmenden.



Foto: KGSt

Ausprobieren ausdrücklich erwünscht: Die begleitende Fachaussstellung des KGSt-FORUMs macht innovative Lösungen für den öffentlichen Sektor erlebbar – 2026 mit über 100 Partnern auf mehr als 5.000 Quadratmetern Ausstellungsfläche.

Gründer*innen ins Gespräch kommen und prüfen, welche Ansätze für die eigene Kommune relevant sein könnten.

Der direkte Austausch hilft dabei, Chancen und Grenzen besser einzuschätzen

Ergänzt wird das Innovation:Quartier durch eine eigene Wissenschaftsfläche für das KGSt-Wissenschaftsnetzwerk. Auch das ist ein starkes Signal. Kommunale Praxis braucht wissenschaftliche Reflexion, und Wissenschaft braucht den Realitätscheck aus den Rathäusern. Wenn beide Seiten miteinander arbeiten, entstehen bessere Fragen – und im besten Fall bessere Lösungen.

Hinzu kommen Campfire-Stages, Networking-Lounges, Aktionsflächen und eine Corporate-Social-Responsibility-Area „Verantwortung & Wirkung“. Außerdem werden Best Practices ausgezeichnet, unter anderem mit dem Ko-Pionier-Preis, dem Bewährt-vor-Ort-Siegel und dem Innovation:Award. Das macht sichtbar, was in Kommunen längst gelingt.

zimmer der kommunalen Familie. Offizielle Eröffnung, Rahmenprogramm, Musik, Gespräche, Speisen und Getränke machen den Abend zu einem Ort des Ankommens und Vernetzens.

Am zweiten Abend folgt der KGSt-Abend in der Leipziger Innenstadt. Bespielt werden das Paulinum der Universität Leipzig und die Moritzbastei. Das Programm verbindet Kultur, Musik, Tanz und Networking. Wer kommunale Netzwerke ernst nimmt, weiß: Manche der wichtigsten Gespräche entstehen nicht im Plenum, sondern beim Kaffee, auf dem Weg zur nächsten Veranstaltung oder am Abend zwischen zwei Programmpunkten.

Attraktive Konditionen für Mitglieder

Das KGSt-FORUM bringt Menschen zusammen, die an ähnlichen Fragen arbeiten. Gerade für kleinere und mittlere Kommunen kann das besonders wertvoll sein. Dort hängt vieles an wenigen Personen, Ressourcen sind begrenzt und Spezialwissen lässt sich nicht immer im eigenen Haus vorhalten. Umso

Jetzt Leipzig einplanen

Das KGSt-FORUM zeigt, was kommunales Management heute ausmacht: Führung, Strategie, Organisation, Personal, Finanzen, Innovation und Zusammenarbeit.

Damit ist es mehr als ein Kongress. Es ist ein Ort, an dem Kommunen sich gegenseitig stärken, Praxis sichtbar wird und Ideen nicht abstrakt bleiben. Ein Ort, an dem Verwaltung Zukunft ausprobiert. Und manchmal beginnt der nächste Schritt genau dort, wo viele Kommunen zusammenkommen.

Alle Informationen:
forum.kgst.de



Mit Zahlen führen statt nach Gefühl entscheiden

Wie Lautertal mit dem delfio-Meinungsmonitor neue Klarheit gewinnt



LUKAS
BECKER
Bürgermeister der
Gemeinde Lautertal

Fotos: lautertal.de

Alles begann auf der Jahreskonferenz unseres Netzwerkes im vergangenen Jahr. Am Stand von DELFIO kam ich mit Herrn Koch ins Gespräch, der mir die Ziele des Meinungsmonitors vorstellte. Schnell entstand bei mir ein Gedanke, der mich nicht mehr losließ: „Warum fragen wir nicht einfach alle – statt immer nur diejenigen, die sich melden?“

Denn genau darin liegt eine zentrale Herausforderung kommunaler Arbeit: Häufig erreichen uns vor allem die besonders Engagierten oder besonders Kritischen. Doch was denkt die breite Mehrheit? Welche Themen bewegen die Menschen wirklich und wo besteht tatsächlich Handlungsbedarf?

Der Weg zur Entscheidung

Die Aussicht, mit einem professionellen Instrument belastbare und repräsentative Zahlen zu erhalten, überzeugte mich schnell. Zusätzlich bestärkten mich die positiven Erfahrungen anderer Kommunen in der Region, die bereits mit dem Meinungsmonitor gearbeitet hatten.

Mit dieser Idee im Gepäck galt es nun, unsere gemeindlichen Gremien zu überzeugen. Ein pragmatisches Einstiegsangebot von DELFIO erleichterte den Start erheblich. Entscheidend war letztlich die Möglichkeit, systematisch zu erfahren, was unsere Bürgerinnen und Bürger bewegt – welche Ideen, Erwartungen und Wünsche sie an ihre Gemeinde haben.

Über einen Zeitraum von sechs Wochen wurde die Umfrage durchgeführt.

Ein neues Bild unserer Gemeinde

Das sogenannte Chancenradar liefert uns nun erstmals ein differenziertes und belastbares Gesamtbild der Stimmung und Prioritäten in unseren einzelnen Ortsteilen.

Es zeigt klar,

- **welche Themen besonders hohe Zustimmung erfahren**

- **wo konkreter Handlungsbedarf gesehen wird**

- **in welchen Bereichen bereits Zufriedenheit besteht**

- **welche Anliegen aus Bürgersicht wirklich Priorität haben**

Damit erhalten wir eine Perspektive, die weit über Einzelmeinungen oder spontane Zurufe hinausgeht.

Steuerung auf neuer Grundlage

Diese Transparenz verändert unsere Arbeit. Entscheidungen basieren nicht länger auf Annahmen oder Einzelmeldungen, sondern auf strukturiert erhobenen Daten.

Haushaltsmittel lassen sich gezielter einsetzen, Projekte faktenbasiert priorisieren und Maßnahmen nachvollziehbar begründen. Gleichzeitig stärkt das Instrument die Kommunikation mit Politik und Bürgerschaft: Gespräche finden auf Augenhöhe statt, Argumente sind fundiert, Positionen belastbar.

Kurz gesagt: Statt Bauchgefühl stehen valide Zahlen im Mittelpunkt. Statt Zuruf gibt es eine repräsentative Rückmeldung.



Persönliches Fazit

Mein persönliches Resümee fällt durchweg positiv aus. Ein breiter Querschnitt der Bevölkerung hat teilgenommen und wichtige Themen benannt. Besonders überrascht hat mich, dass die Arbeit der Verwaltung besser bewertet wurde, als wir selbst erwartet hatten.

Auch persönlich habe ich wertvolle Rückmeldungen erhalten. Eine Zahl hat mich besonders beeindruckt: 99 Prozent der Teilnehmenden beantworteten die Frage „Kennen Sie Ihren Bürgermeister?“ mit Ja. Nach gut anderthalb Jahren im Amt ist das für mich ein starkes Signal.

Ich führe dieses Ergebnis auf regelmäßige Besuche bei Dorf- und Vereinsveranstaltungen sowie auf eine aktive Kommunikation über Amtsblatt, lokale Presse und soziale Medien zurück. Es zeigt mir, dass wir auf dem richtigen Weg sind, die Menschen mitzunehmen und transparent zu informieren.

Der Meinungsmonitor von DELFIO hat sich für unsere Gemeinde als wertvolles Instrument erwiesen. Ich bin überzeugt, dass wir ihn in einigen Jahren erneut einsetzen werden – um Entwicklungen sichtbar zu machen und unsere Arbeit weiterhin auf eine solide, faktenbasierte Grundlage zu stellen.



Mehr über den
DELFIO-Meinungsmonitor
erfahren:





Foto: Privat

Die mit dem Adler auf der Brust

Deutschlands klickende Kommunalbotschafter im Einsatz für die gute Sache

Die Deutsche Fußballnationalmannschaft der Bürgermeister ist der sportpolitische Botschafter auf und abseits des Fußballplatzes der deutschen Städte und Gemeinden. Bei der erstmals ausgetragenen Europameisterschaft 2008 waren die Rathaus-Kicker direkt erfolgreich und sicherten sich den Titel. Aus einer Initiative ist ein gemeinnütziger Verein entstanden, der seither mehr als eine Million Euro Spendengelder für soziale und karitative Zwecke gesammelt hat. So z.B. nach der Flutkatastrophe 2021 in Nordrhein-Westfalen und Rheinland-Pfalz, wo innerhalb kürzester Zeit die Vereinsmitglieder mehr als 400.000 Euro für konkrete lokale Wiederaufbauprojekte sammelten.

Im In- und Ausland unterwegs

Drei- bis viermal im Jahr kommt die Nationalmannschaft im Jahr quer durch die Republik zusammen. Auch aus dem Netzwerk Junge Bürgermeister*innen sind Kollegen für die Nationalelf am Start. So z.B. aus dem NJB-Vorstand Martin Aßmuth (Hofstetten, BW), Daniel Quade (Bad Sachsa, Niedersachsen) und Nico Dittmann (Thalheim, Sachsen). Kapitän der Nationalelf ist André Stenda (Hohenroda, Hessen), der als Beisitzer im Vorstand des NJB aktiv ist. Neben der karitativen Unterstützung ist die Vernetzung mit Amtsträgern auf der ganzen

Welt ein Vorteil für die Rathaus-Arbeit, da globale Herausforderungen sich häufig auf kommunaler Ebene offener besprechen und manchmal lokal besser lösen lassen. So ist die DFNB als Nächstes auf Vermittlung der Bundeswehr politischer Gast in Litauen, wo Deutschland die NATO-Ostflanke mit schützen soll. Länderspiele sind für die Spieler das Highlight. „Es macht mich stolz, dass ich Deutschland, die kommunale Familie und unsere Gemeinde repräsentieren darf. Das ist Privileg und Ehre zugleich. Wenn gemeinsam mit dem Adler auf der Brust die Nationalhymne gesungen wird, das ist schon etwas sehr Besonderes“, berichtet Aßmuth. Das persönliche Highlight in sechs Jahren Nationalmannschaft war aus seiner Sicht die USA-Tour 2023, wo die Bürgermeister zu Gesprächen im Pentagon in Washington

„Ich kann den Sport, den ich seit der Kindheit liebe, ausüben und dabei Gutes tun. Gleichzeitig nehme ich bei jedem Termin etwas mit, was der Kommune und mir weiterhilft.“

DANIEL QUADE

Martin Aßmuth und Weltmeisterkapitän Philipp Lahm mit dem EM-Pokal



Foto: Privat

Interesse?

Fußballaffine aktive Bürgermeister*innen können sich gerne bei Martin Aßmuth melden, der für die Nationalelf die weitere Koordinierung übernimmt.
Mail: martin.assmuth@hofstetten.com



Europa beginnt in unseren Rathäusern

Europa entscheidet sich nicht nur in Brüssel und Straßburg – sondern ganz konkret in unseren Verwaltungen. Höchste Zeit, dass wir uns dort einmischen. Dabei können wir auf den Stärken unseres Netzwerks aufbauen: Wir haben uns eine eigenständige Stimme erarbeitet – eine, die auch den vielen kleinen Rathäusern im Land Gehör verschafft. Wir sind ein starkes Netzwerk, das verbindet und trägt. Und wir sind jung. Nicht nur dem Alter nach, sondern vor allem im Stil: unprogrammatisch, direkt, unkonventionell und schnell. Genau das macht das NJB zum Erfolgsmodell. Und mit diesem bewährten Modell wollen wir jetzt ein neues Thema angehen.

Wir brauchen auch ein Europa der Rathäuser

Europa ist längst in unseren Amtsstuben angekommen – ob wir wollen oder nicht. Vergaberecht und Schwellenwerte, Getrenntsammlungspflichten und Produktverbote der Kreislaufwirtschaft, Qualitätsziele im Wasserrecht, das Beihilferecht im Spannungsfeld lokaler Subventionen, die DSGVO, die Gebäudeenergie-richtlinie: Bis zu 70 Prozent der EU-Regelungen wirken unmittelbar bei uns vor Ort. Die Gemeinden tragen die Vollzugslast – meist ohne die nötigen Ressourcen und ohne an der Gesetzgebung beteiligt gewesen zu sein. Selbst die kleinste Verwaltung braucht heute juristische Expertise im EU-Vergabe-, Beihilfe- und Datenschutzrecht. Zugleich sind Fördertöpfe wie LEADER oder EFRE für unsere Gemeinden oft Gold wert.

Deshalb braucht es eine enge Rückkopplung zur Vollzugsebene. Kommunen sind eben nicht bloß Adressaten europäischer Politik – sie müssen Mitgestalter werden. Wer den Vollzug verantwortet, sollte auch beim Entwurf mitreden.

Gleichzeitig steht die europäische Idee unter Druck: einseitig wahrgenommen, populistisch angefeindet. Unsere Haltung ist klar proeuropäisch. Wir wollen die europäische Integration fördern und sie zugleich kritisch begleiten. Kurz gesagt: Europa kommunal gedacht.

Was wir vorhaben

Genau hier setzt Mayors+ an. Die Initiative überträgt die Stärken des NJB auf die europäische Ebene: eine eigenständige Stimme, ein lebendiges Netzwerk und den jungen, frischen Geist – jetzt ganz bewusst ohne Altersgrenze, aber jung geblieben. Erfahrung und Innovation gehören für uns zusammen. Wichtig ist uns dabei: Mayors+ ist kein neuer Verein, sondern eine Initiative aus unserem Netzwerk heraus.

In einem ersten Schritt laden wir alle Interessierten zu einem Kick-off-Workshop ein, um die wichtigsten Fragen gemeinsam zu klären: Wie wirken wir in die europäischen Institutionen hinein? Wie bauen wir ein europäisches Netzwerk über Landesgrenzen hinweg auf? Und welche Themen greifen wir als Erstes auf?

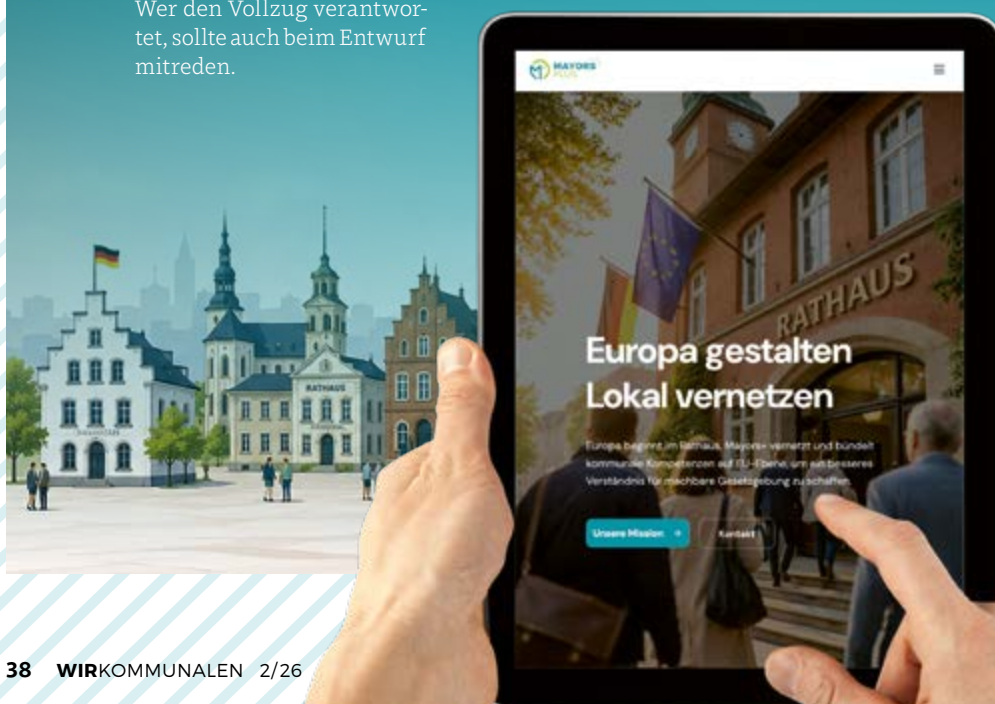
Wer sich einbringen oder einfach auf dem Laufenden bleiben möchte, schreibt uns gerne eine E-Mail an mayorsplus@junge-buergermeisterinnen.de.

Mit Mayors+ fügen wir unserem großartigen Netzwerk einen neuen Baustein hinzu. Wir freuen uns darauf, mit vielen von euch diese Themen neu anzugehen – packen wir es gemeinsam an!



DR. HANS ULRICH
RICHTER-HOPPRICH
Bürgermeister der
Verbandsgemeinde
Montabaur

Foto: Privat



Ansprechpartner:

Martin Aßmuth, Julia Samtleben,
Wiebke Sahin-Connolly und
Hans Ulrich Richter-Hopprich

Mailkontakt:

mayorsplus@junge-buergermeisterinnen.de
www.mayorsplus.com



AUSBLICK 2026

JUNI 2026

01. Juni

**Rent a Bürgermeister
„Bauernhof Edition“**

NJB in Kooperation mit dem
Forum Moderne Landwirtschaft

08.–09. Juni | Berlin

**Landkreisversammlung 2026
des Deutschen Landkreistages,
Heimat gestalten. Zukunft
sichern.**

www.dielandkreise.de

09.–10. Juni | Berlin

**Zukunftskongress Staat
und Verwaltung**

www.zukunftskongress.de/de

10. Juni | 11:00–12:30

NJB-Digital-Impulse

11. Juni | Berlin

Creative Bureaucracy Festival

www.creativebureaucracy.org/de

17.–18. Juni | Wolfsburg

**Zukunftsraum kommunale
Demografiegestaltung,
Bundesweites Netzwerktreffen**
netzwerk.zukunftsraum-demografie.de/p/netzwerktreffen2026

30. Juni | Berlin

**Impact Kommunen Konferenz
2026 – Aber bitte mit Wirkung**
www.phineo.org/magazin/ik-konferenz-2026

JULI 2026

08. Juli | 11:00–12:30

NJB-Digital-Impulse

SEPTEMBER 2026

09. September | 11:00–12:30

NJB-Digital-Impulse

14. September | Berlin

BMI-Kommunaltagung

14.–16. September | Köln

**19. Bundeskongress Nationale
Stadtentwicklungspolitik**
www.nsp-kongress.de

15. September | Berlin

Fachtag der Starken Stelle

16.–18. September | Leipzig

KGSt-Forum 2026
www.kgst.de/kgst-forum



**Alle Veranstaltungen
auf einen Blick**

QR-Code scannen
und keinen
Termin verpassen:



OKTOBER 2026

05.–07. Oktober | München

EXPO Real

www.exporeal.net/de

13.–15. Oktober | Berlin

Smart Country Convention
www.smartcountry.berlin/de

14. Oktober | Berlin | SCCON

NJB-Stammtisch auf der SCCON

14. Oktober | Berlin | SCCON

Tech meets City

**Bürgermeister*innen treffen
GovTech-Start-ups**

NJB in Kooperation mit BITKOM

NOVEMBER 2026

06.–07. November | Hanau

**Kongress Kommunal der KPV von
CDU/CSU „Kommunen stärken.
Zukunft sichern.“**

11. November | 11:00–12:30

NJB-Digital-Impulse

17.–19. November | Bielefeld

KommDigitale
www.kommdigitale.de

18.–19. November | Erfurt

Messe Kommunal
www.kommunal.de/veranstaltung/messe-kommunal-2026

24.–26. November | Dortmund

Heat EXPO
www.heat-expo.de

DEZEMBER 2026

09. Dezember | 11:00–12:30

NJB-Digital-Impulse



Bereit für eine nachhaltige Veränderung.

Durch gezielte Investitionen gut aufgestellt in die Zukunft.

Die Sparkassen-Finanzgruppe unterstützt Unternehmen bei ihrer Transformation – mit passgenauen Finanzierungen aus dem starken Verbund von Sparkassen, Landesbanken und Deutsche Leasing.

Weil's um mehr als Geld geht.

