

# Vorstellung der “Initiative für einen handlungsfähigen Staat”



## Initiative für einen handlungsfähigen Staat

Damit unser Staat besser funktioniert

Diese überparteiliche Initiative unter Schirmherrschaft des Bundespräsidenten zielt darauf ab, Empfehlungen zur Stärkung von Staat und Demokratie in Deutschland zu entwickeln. Sie wird von einer an der Hertie School verankerten Geschäftsstelle koordiniert und von vier Stiftungen unterstützt.

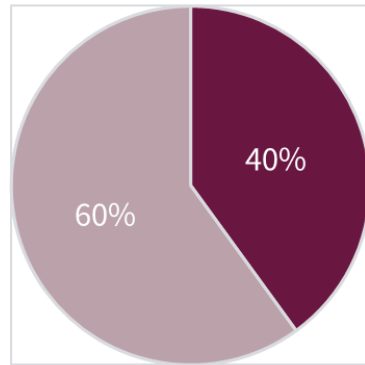


Martin Klingst

# Eine hohe und steigende Unzufriedenheit mit der Handlungsfähigkeit der Deutschen Verwaltung

## DER STAAT IST IN BEZUG AUF SEINE AUFGABEN UND PROBLEME...

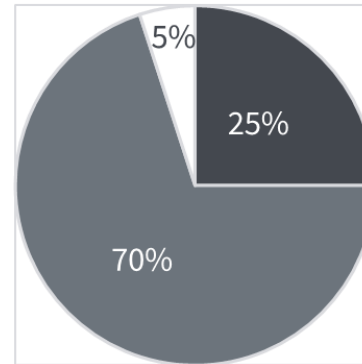
+ 11% ggü.  
2023



■ in der Lage, sie zu erfüllen ■ überfordert

ÖFFENTLICHE VERWALTUNG

n = 461



■ in der Lage, sie zu erfüllen ■ überfordert □ ur

BÜRGER:INNEN

Quelle: dbb Befragung öD 2024



<https://www.vdz.org/politik-strategie-governance/ergebnisse-des-zukunftspanel-spezial>

# Initiative „Handlungsfähiger Staat“

- Überparteiliche Initiative unter Schirmherrschaft des Bundespräsidenten und initiiert/getragen von Thomas de Maizière, Peer Steinbrück, Andreas Voßkuhle und Julia Jäkel
- Ziele der Initiative:
  - Hindernisse und grundlegende Probleme in der öffentlichen Verwaltung und politischen Entscheidungsprozessen identifizieren;
  - Maßnahmen und Reformschritte zur Stärkung der Funktionsfähigkeit des deutschen Staates herauszuarbeiten und politischen Entscheidungsträgern vorzuschlagen
- Finanziert von vier führenden Stiftungen in Deutschland:
- Koordiniert von Geschäftsstelle an der Hertie School
- Kontakt: [staatsreform@hertie-school.org](mailto:staatsreform@hertie-school.org)  
<https://www.hertie-school.org/de/initiative-staatsreform>



# Ablauf der Initiative

- August 2024: Start der ersten Vorbereitungsarbeiten
- 12. 11. 2024: Auftaktveranstaltung im Bundespräsidialamt
- Ab November 2024: Start der Arbeit der 4 Initiatoren mit ca. 50 ExpertInnen in sieben Arbeitsgruppen: *Sicherheit & Resilienz; Öffentliche Verwaltung & Föderalismus; Digitaler Staat; Wettbewerbsfähigkeit; Klima, Soziales & Bildung, Gelingensbedingungen gesellschaftlicher Veränderungen*
- Ergänzende Analyse bereits bestehender Expertisen und Vorschläge
- Zusätzl. Gespräche mit weiteren ExpertInnen und Interessensgruppen
- 12. 3. 2024: Präsentation des Zwischenberichts mit 30 Vorschlägen im Bundespräsidialamt und auf der Bundespressekonferenz
- Aufnahme etlicher Handlungsempfehlungen in den Koalitionsvertrag
- Ab Ende März 2024: Erweiterter Stakeholder-Prozess, um die Vorschläge mit weiteren Akteuren und jungen Menschen zu diskutieren und weiterzuentwickeln
- 14. 7. 2025: Präsentation des Abschlussberichts mit 35 Handlungsempfehlungen im Bundespräsidialamt und auf der Bundespressekonferenz.  
Offizielles Ende der Initiative



# Zwischenbericht vorgestellt am 12. März 30 Empfehlungen gegliedert in 11 Bereiche

1. Gesetzgebung
2. Föderalismus
3. Digitaler Staat & Verwaltung
4. Sicherheit
5. Sicherheit & Migration
6. Wettbewerbsfähigkeit
7. Datenschutz
8. Klima
9. Soziales
10. Bildung
11. Prinzipien



[https://hertieschool-f4e6.kxcdn.com/fileadmin/4\\_Debate/Debate\\_Photos\\_Downloads/2024/Initiative\\_handlungsfahiger\\_staat/20250311\\_Zwischenbericht\\_interaktiv.pdf](https://hertieschool-f4e6.kxcdn.com/fileadmin/4_Debate/Debate_Photos_Downloads/2024/Initiative_handlungsfahiger_staat/20250311_Zwischenbericht_interaktiv.pdf)

# 30 Empfehlungen des Zwischenberichts/ 35 Empfehlungen des Abschlussberichts – eine Auswahl:



Digitaler Staat und Verwaltung – die Initiative empfiehlt:

## 6. Der Bund errichtet ein Ministerium für Digitales & Verwaltung

zuständig für Digitalisierung und Staatsmodernisierung; schlank, mit Entscheidungsmacht und Erfahrung aus Managementpraxis, Verwaltung und Gesetzgebung

- **Klare Governance:** Vorgabe von TechStack (Standards, Interoperabilität)
- Verantwortet die gesamte **IT der Bundesregierung**
- Verantwortung für **digitale Infrastruktur** des Bundes (u.a. Glasfaserausbau)
- **Zentrales Digitalbudget**, Letztverantwortung bleibt in den Ressorts
- **Steuerung des Digitalbudgets aller Bundesministerien** (durch Änderung GO)
- **Einrichtung einer Digital-Agentur** als zentrale Umsetzungseinheit (GmbH)



30 Empfehlungen des Zwischenberichts/  
35 Empfehlungen des Abschlussberichts –  
eine Auswahl:



Digitaler Staat und Verwaltung – die Initiative empfiehlt:

## 7. Der Bund fördert eine neue Personalkultur innerhalb der Bundesverwaltung und reformiert die Behördenstruktur der gesamten Verwaltung

Notwendigkeit einer Kultur, die Neues möglich macht; Abkehr von starker Absicherungsmentalität sowie Silo- und Ressortdenken; weg von Einstellung und Beförderung primär nach Formalqualifikation und Aufbau neuer Kompetenzen; umfassende Personalreform gepaart mit Neuverteilung der Aufgaben

- **Verwaltungsreform:** neues Ministerium erarbeitet grundlegende Verwaltungsreform (ressortübergreifende Bündelung von Querschnittsaufgaben und Verlagerung operativer Tätigkeiten in nachgelagerte Behörden)
- Personalentwicklung: umfassende Zuständigkeit für Personal (ressortübergreifende Personalplanung, Kulturwandel, Dienstrecht); Einschränkung der Kompetenzen der Z-Abteilungen
- **Öffnung für Seiteneinsteiger:** für jede dritte Stelle neben internen Querwechslern

## 30 Empfehlungen des Zwischenberichts/ 35 Empfehlungen des Abschlussberichts – eine Auswahl:



Kommunen – die Initiative empfiehlt:

- 4. Die Aufgaben zwischen Bund, Ländern und Kommunen werden klar zugeordnet. Die Zuständigkeit für die Finanzierung muss dieser Aufgabenzuordnung folgen.
- 5. Die Länder erhalten die Befugnis, gemeinsame rechtsverbindliche Beschlüsse zu fassen.
- 8. Es werden neue Regelungen für die digitale Bund-Länder-Zusammenarbeit geschaffen.
- 9. Modellkommunen und Modellregionen erproben Reformvorschläge für eine umfassende Modernisierung der Verwaltung.
- 19. Deutschland braucht Einwanderer – Aufnahme und Integration werden verbessert. (One-Shop-Verfahren)
- 26. Alle Regelleistungen unseres Sozialstaats werden über eine zentrale digitale Dienstleistungsplattform bereitgestellt.



# Roter Faden der 35 Handlungsempfehlungen

## I. Unterschiede zu anderen Kommissionen:

- Kein Anspruch auf Vollständigkeit und alleinige Urheberschaft.
- Keine Beschäftigung mit nur einem Bereich, sondern mit vielen Sektoren die miteinander verbunden sind und wo Dinge ineinander greifen.
- Keine politischen Sachfragen wie ein gerechtes Renten- oder Steuersystem, die Bekämpfung von Kinder- und Altersarmut oder die Gewinnung ausländischer Fachkräfte. Sondern Konzentration auf sog. „Gelingensbedingungen“ von Reformen und der Blick in den Maschinenraum des Staates, auf die Strukturen, die vorhanden sein müssen, damit Politik gelingen kann.
- Keine Abrissbirne vom Schlage Elon Musks, kein Schüren von Ressentiments gegen staatliche Institutionen, kein rasenmäherartiger „Bürokratieabbau“. Im Gegenteil: Bürokratie ist das Gegenteil von Willkür und Garant regelbasierten Handelns.



## I. Gemeinsame Devise: Vertrauens- statt Misstrauenskultur

- Weniger Berichts-, Nachweis- und Dokumentationspflichten
- Experimentierklauseln u. Reallabore
- Abweichungskompetenzen
- Weniger Goldplating bei europarechtlichen Vorgaben

# Wie geht es weiter?

- I. Arbeit der *Initiative für einen handlungsfähigen Staat* mit Präsentation des Abschlussberichts im Juli 2025 beendet
- II. Vorlage der Modernisierungsagenda Bund – Oktober 2025
- III. Vorlage der Modernisierungsagenda Bund-Länder – Dezember 2025
- IV. Plattform #Staatsmodernisierung an der Hertie School mit 2 Beinen:
  1. #Staatsmodernisierung-Bund
    - Mentalitätswandel in der Verwaltung
  2. #Staatsmodernisierung-Kommunen
    - Modellkommunen
    - Kommunale Netzwerk-Bildung
  3. Workshops/Events
  4. Regelmäßige Information über Fortschritte

