

# Leitbild für die Stadt der Zukunft





# **Die Stadt der Zukunft**

## **A. Leitbild der Stadt der Zukunft**

## **B. Strategien zur Umsetzung des Leitbildes der Stadt der Zukunft**

Beschluss der 32. ordentlichen Hauptversammlung  
des Deutschen Städtetages am 15. Mai 2003 in Mannheim

# Inhaltsverzeichnis

	Seite
<b>Vorwort</b>	3
<b>A. Leitbild der Stadt der Zukunft</b>	5
Präambel	5
<b>1. Grundwerte der Politik der Stadt der Zukunft</b>	6
1.1 Lokale Autonomie	6
1.2 Demokratie und Bürgerorientierung	6
1.3 Partizipation und Integration	6
1.4 Ganzheitliche Verantwortung	7
1.5 Beschränkung der Aufgaben und der Gestaltungsansprüche	7
<b>2. Ziele der Stadtpolitik</b>	8
2.1 Demokratie stärken	8
2.2 Grundversorgung sichern, Dienstleistungen verbessern	9
2.3 Integration leisten	16
2.4 Wirtschaft und Arbeit fördern	17
<b>B. Strategien zur Umsetzung des Leitbildes der Stadt der Zukunft</b>	20
1. Strategien zur Stärkung der Demokratie und des bürgerschaftlichen Engagements	20
2. Strategien für ein neues Verhältnis zwischen Stadt und Wirtschaft	24
3. Strategien zur Neubestimmung des Verhältnisses von Stadt und Region	27
4. Strategien zur Wahrung der Rolle der Städte gegenüber staatlichen Institutionen	28
5. Strategien zur Herstellung finanzieller Handlungsspielräume	30

## Vorwort

Inmitten der schwersten Finanzkrise der Städte hat die Hauptversammlung des Deutschen Städtetages das Leitbild für die "Stadt der Zukunft" beschlossen. Eigentlich hätten die Städte allen Grund, angesichts der vielfach ausgehöhlten kommunalen Selbstverwaltung in Resignation zu verfallen. Mit der Verabschiedung des Leitbildes haben die Städte jedoch zum Ausdruck gebracht, dass sie nicht resignierend der Zukunft entgegensehen, sondern vielmehr voller Selbstbewusstsein die Zukunftsfähigkeit der Stadtpolitik in den Vordergrund stellen. Alle politischen Akteure müssen von der Bedeutung der kommunalen Selbstverwaltung für ein funktionierendes demokratisches Gemeinwesen überzeugt werden, um der Stadtpolitik für die Zukunft einen hohen Stellenwert zu sichern.

In einem breit angelegten Diskussionsprozess innerhalb des Deutschen Städtetages ist es gelungen, gemeinsame Grundsätze und Ziele für die künftige politische Arbeit in den Städten zu entwickeln. Das Leitbild zeugt vom Willen der Städte, ihren eigenen Aufgabenbestand zu überprüfen. Es macht deutlich: Die Städte wollen nicht an der Klagemauer stehen, sondern sind bereit, sich zu entwickeln, zu erneuern und zu modernisieren.

In einem Strategieteil werden Vorschläge aufgeführt, wie das Leitbild umgesetzt werden kann. Dass daneben die erforderlichen Rahmenbedingungen, mehr Gestaltungs- und Handlungsfreiräume und eine verlässliche finanzielle Ausstattung geschaffen werden müssen, liegt auf der Hand. Wir empfehlen das Leitbild der Aufmerksamkeit in Rat und Verwaltung und würden uns freuen, wenn es als Grundlage für weitere Diskussionen in den Städten herangezogen würde.



Petra Roth  
Präsidentin des  
Deutschen Städtetages  
Oberbürgermeisterin  
der Stadt Frankfurt am Main



Dr. Stephan Articus  
Geschäftsführendes  
Präsidialmitglied des  
Deutschen Städtetages

# Die Stadt der Zukunft

## A. Leitbild der Stadt der Zukunft

### Präambel

Die Städte in Deutschland sind besondere Orte. Die Städte sind die Orte, in denen die meisten Menschen unseres Landes leben, in denen sich das soziale Leben entfaltet, in denen die Menschen arbeiten und ihre Freizeit verbringen. Die Städte sind die Kristallisationspunkte unseres kulturellen Lebens, die Städte sind die Knotenpunkte des Handels, der Dienstleistungen und die Standorte der Wirtschaft. Die Städte sind die Orte der Kommunikation und der Integration, Städte stiften Identität. Sie sind die Zentren der geschichtlichen Entwicklung und gleichzeitig Orte der Modernisierung, Städte sind die Orte der Wissenschaft, Forschung und der Bildung. Städte sind die wichtigsten Träger öffentlicher Dienstleistungen und Infrastrukturen. Ohne die Städte sind Staat und Gesellschaft nicht funktionsfähig. Vom Wohl der Städte hängt der Zusammenhalt unseres Gemeinwesens ab.

 *Ohne die Städte sind Staat und Gesellschaft nicht funktionsfähig.*

Trotz dieses hohen Stellenwertes der kommunalen Selbstverwaltung sehen sich die Städte zunehmend dem Verlust ihrer Handlungs- und Entscheidungsspielräume ausgesetzt. Entwicklungen auf Bundes-, Landes- und der Europäischen Ebene höhlen das Wesen der kommunalen Selbstverwaltung aus. Ohne Wiederherstellung und Bewahrung ihrer Gestaltungsmöglichkeiten werden die Städte ihre Funktionen in der Zukunft nicht wahrnehmen können. Es wird deshalb darauf ankommen, die besondere Leistungsfähigkeit und Bedeutung der kommunalen Selbstverwaltung für ein funktionierendes Gemeinwesen deutlich zu machen.

In diesem Bewusstsein haben sich die Städte auf dieses Leitbild verständigt. Es gibt Auskunft über die einvernehmlichen Ziele, diese Funktionen der Städte auch für die Zukunft zu sichern.

# 1. Grundwerte der Politik der Stadt der Zukunft


## 1.1 Lokale Autonomie

Grundlage der Stadtpolitik ist die lokale Autonomie, wie sie in der verfassungsrechtlichen Garantie der kommunalen Selbstverwaltung zum Ausdruck kommt. Die Städte können sich grundsätzlich aller Angelegenheiten der örtlichen Gemeinschaft annehmen, sofern gesetzlich nichts anderes bestimmt ist. Jenseits des rechtlichen Schutzes muss das Prinzip der lokalen Autonomie aber fortlaufend seine besondere Leistungsfähigkeit unter Beweis stellen, um für die Zukunft auch politisch gesichert werden zu können. Die Städte müssen diesen Nachweis erbringen durch zukunftsfähige Konzepte für die erfolgreiche Gestaltung und Wahrnehmung der öffentlichen Aufgaben, die die Qualität des Lebens, Wohnens, Wirtschaftens und Arbeitens in der Stadt prägen.

## 1.2 Demokratie und Bürgerorientierung

In der Stadt erleben die Bürgerinnen und Bürger täglich und unmittelbar die Grundlagen der demokratischen Verfassung unseres Staates. Die Städte gelten zu Recht als Keimzelle und Schule der Demokratie. Dieser Umstand verpflichtet die Stadtpolitik zu einem Höchstmaß an Bürgerorientierung. Lokale Autonomie als Grundsatz der städtischen Politik ist die Voraussetzung für Demokratie und Bürgerorientierung.

## 1.3 Partizipation und Integration

 *Auf keiner anderen als der örtlichen Ebene haben Bürgerinnen und Bürger, gesellschaftliche Gruppen und Unternehmen so große Chancen, das Gemeinwesen selbst zu gestalten.*

Demokratie und Bürgernähe sind die Voraussetzungen für Partizipation und Integration. Auf keiner anderen als der örtlichen Ebene haben Bürgerinnen und Bürger, gesellschaftliche Gruppen und Unternehmen so große Chancen, in der Verbindung von politischer Mitentscheidung und gesellschaftlicher Mitwirkung das Gemeinwesen selbst zu gestalten. Die für eine freiheitliche Gesellschaft unverzichtbaren selbstaktiven Integrationsprozesse finden auf örtlicher Ebene statt.

## **1.4 Ganzheitliche Verantwortung**

Grundlage der Stadtpolitik ist die ganzheitliche Verantwortung für übernommene Aufgaben. Bei der Gestaltung und Wahrnehmung von Aufgaben der Daseinsvorsorge und der Bereitstellung einer leistungsfähigen Infrastruktur für die Bürgerinnen und Bürger, für die Wirtschaft, den Handel und für die Träger der kulturellen und sozialen Einrichtungen kann die Stadt nicht einem Partikularinteresse verpflichtet sein. Sie muss vielmehr im Sinne einer ganzheitlichen Verantwortung Zielkonflikte auflösen und widerstreitende Interessen ausgleichen, um einen möglichst großen sozialen, ökonomischen und ökologischen Nutzen für alle Bürgerinnen und Bürger zu erzielen.

## **1.5 Beschränkung der Aufgaben und der Gestaltungsansprüche**

Grundlage der Stadtpolitik ist die Selbstbeschränkung bei der Wahl der Aufgaben und Gestaltungsansprüche. Stadtpolitik muss sich auf das beschränken, was von anderen nicht geleistet wird oder was sie besser als andere staatliche oder gesellschaftliche Akteure leisten kann. Der gesellschaftlichen Selbstregulierung ist ein möglichst großer Raum zu belassen. Die Auswahl der Aufgaben und die Reichweite der Gestaltungsansprüche durch die Stadtpolitik müssen deshalb strengen Maßstäben genügen. Zu diesen Maßstäben zählen das Erfordernis der politischen Zielsetzung, Steuerung und Kontrolle, die Ausrichtung am Gemeinwohl, die Ausgewogenheit der Qualitätsstandards, die Kontinuität der Aufgabenwahrnehmung und die Zugänglichkeit für alle.


## 2. Ziele der Stadtpolitik

### 2.1 Demokratie stärken

#### Kommunale Gestaltungsfreiheit erneuern

Kommunale Selbstverwaltung bedeutet die autonome Gestaltung des örtlichen Lebensumfeldes und der örtlichen Aufgaben nach dem Willen der Bürgerinnen und Bürger, nach den Anforderungen des Gemeinwesens und nach den Voraussetzungen erfolgreichen Wirtschaftens. Die derzeitige Lage ist jedoch gekennzeichnet durch den Verlust von Gestaltungs- und Entscheidungsspielräumen.

Die Regelungsflut von Bund, Ländern und der EU hat die kommunale Selbstverwaltung eingeengt und lässt kaum noch Raum für Entscheidungen und Gestaltungsmöglichkeiten in eigener Verantwortung. Die Übertragung immer weiterer Aufgaben, die nur Gesetzesvollzug ohne eigene Gestaltungsmöglichkeiten bedeuten, beansprucht die städtische Finanz-, Organisations- und Verwaltungskraft in besonderem Maße, lässt aber Mitbestimmung durch den Bürger nicht zu. Die mangelnde Finanzausstattung engt den Rahmen weiter ein und höhlt die Gestaltungsmöglichkeiten

 *Die kommunale Selbstverwaltung muss nicht nur neu – auch im europäischen Recht – gesichert, sondern grundlegend gestärkt werden.*

ebenso aus, wie auch die nach wie vor bestehende Praxis, staatliche Aufgaben ohne Finanzzuweisungen auf die Kommunen zu übertragen. Die Möglichkeiten der Bürgerinnen und Bürger, bei der Gestaltung ihres Lebensumfeldes unmittelbar Einfluss nehmen zu können, wird dadurch vehement geschwächt.

Die kommunale Selbstverwaltung muss nicht nur neu – auch im europäischen Recht – gesichert, sondern grundlegend gestärkt werden. Für die Stadt der Zukunft wird es darauf ankommen, wieder Gestaltungsfreiheiten für die kommunale Selbstverwaltung zu eröffnen. Dazu reicht es nicht aus, die Regelungsflut abzubauen, vielmehr sind Gestaltungsräume bei den bestehenden Aufgabenbeständen zu schaffen und der Übertragung von Vollzugsaufgaben entgegenzuwirken.

#### Bürgerbeteiligung und Engagement stärken

Kommunale Selbstverwaltung und -gestaltung lebt davon, dass Bürgerinnen und Bürger sich an kommunalen Entscheidungsprozessen beteiligen und sich für die Kommune und ihre Menschen engagieren. Eine besonders intensive,

auf Langfristigkeit und Gemeinwohlorientierung angelegte Form der Bürgerbeteiligung ist das Ratsmandat, das es zu stärken gilt. Daneben können plebiszitäre und vor allem kooperative Formen sinnvoll sein. Als Voraussetzung einer Stärkung der bürgerschaftlichen Mitgestaltung sind Transparenz und Information über die Stadtpolitik, vor allem aber die Schaffung von Möglichkeiten der Identifikation der Bürger mit ihrer Stadt erforderlich.

Verantwortungsbereitschaft setzt Identifikationsmöglichkeiten voraus, solche Identifikationsmöglichkeiten müssen erkennbar angeboten werden. Hierher gehören in besonderem Maße Transparenz, Information, Kommunikation und Konsens über die grundlegenden Ziele der Stadtpolitik sowie Freiräume, diese Ziele praktisch auszugestalten. Am Grad der Verwirklichung dieser Ziele wie Gleichstellung, Familienorientierung, Zukunft für Kinder, Umweltschutz, Schutz der Vielfalt der Lebensweisen, Toleranz und Schutz der Minderheiten und schließlich lebenswerte Stadt werden die Gebote der Bürgernähe und der Bürgerbeteiligung überprüfbar.

### **Verwaltung bürgernah gestalten**

Zur demokratischen, nach dem Willen der Bürger gestalteten Stadt gehört auch die bürgernahe, effiziente Verwaltung. Unbestritten haben die Städte hier in den vergangenen Jahren große Modernisierungsleistungen vollbracht. Die Stadt muss aber ihre Bemühungen zur bürgernahen Ausgestaltung der Dienstleistungen ihrer Verwaltung fortlaufend überprüfen und optimieren.

### **Städte an der Europapolitik beteiligen**

Die Rolle der Städte als Orte der Demokratie muss auch im europäischen Kontext gesichert und gestärkt werden. Der Prozess der europäischen Integration wird demokratischer und der Grundsatz der Demokratie vor Ort wird gestärkt, wenn die Städte zukünftig mehr an der Umsetzung europäischer Politik beteiligt werden.

## **2.2 Grundversorgung sichern, Dienstleistungen verbessern**

Charakteristisches Kennzeichen der lebenswerten Stadt ist eine breite Palette von Dienst- und Versorgungsleistungen, von Einrichtungen, Angeboten, Infrastrukturmaßnahmen und öffentlichen Ordnungsleistungen. Diese Palette orientiert sich an den Bedürfnissen der Bürgerinnen und Bürger und der örtlichen Wirtschaft. Stadtpolitik muss darauf ausgerichtet sein, die Lebensqualität der Stadt fortlaufend zu sichern und zu verbessern. Dies ist eine Herausforderung, gerade in Zeiten knapper Kassen, für alle Bereiche der

Stadtpolitik. Wegen des grundsätzlichen Infrastrukturecharakters der städtischen Dienst- und Gestaltungsleistungen verbieten sich Aktionismus und Kurzatmigkeit in der Stadtpolitik.

### **In der städtischen Sozialpolitik die Verantwortung für die persönlichen sozialen Dienste übernehmen**

Die städtische Sozialpolitik ist in den vergangenen Jahren in eine Schiefelage geraten. Defizite der vom Bund verantworteten sozialen Sicherungssysteme haben zu immer neuen Leistungsverpflichtungen geführt; in der Sozialhilfe und in der Ganztagsbetreuung von Kindern sind die Aufgaben und Ausgaben der Städte wie in keinem anderen Aufgabenfeld der Stadtpolitik angewachsen. Darunter leidet das gesamte System der persönlichen Dienstleistungen, der Beratung, der Prävention, der Einzelfallhilfe, der persönlichen Integrationshilfen, die nur von den



*Als Ausfallbürge mangelnder Leistungsfähigkeit vorgelagerter sozialer Sicherungssysteme können die Städte keine sozialpolitischen Erfolge haben.*

Städten, nur vor Ort gebündelt und geleistet werden können. Hohe Arbeitslosigkeit, Defizite in der Integration ausländischer Mitbürger, der Wandel der Familienstrukturen erfordern aber eine Intensivierung dieser persönlichen sozialen Dienste.

Als Ausfallbürge mangelnder Leistungsfähigkeit vorgelagerter sozialer Sicherungssysteme können die Städte keine sozialpolitischen Erfolge haben. Viele Bürger und Bürgerinnen sind aber auf erfolgreiche persönliche Dienste der Städte angewiesen. Die Städte stellen deswegen nicht die notwendige Forderung der Entlastung im Bereich der Sozialpolitik, sondern das Bekenntnis zu ihrer primären Verantwortung für die örtliche Gewährleistung der personennahen sozialen Hilfen in den Vordergrund. Um diese zukünftig verbessern zu können, sind neue Abgrenzungen der Aufgaben des Bundes, der Länder, der Sozialversicherung und der örtlich zu leistenden Hilfen erforderlich. Dafür setzen sich die Städte ein.

### **Ein leistungsfähiges Bildungsangebot und Chancengleichheit sicherstellen**

Die künftigen gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Entwicklungen erfordern ein umfassendes Bildungsangebot, in dem auch die Städte ihren Beitrag leisten müssen. Es muss Chancengleichheit und allgemeine Zugänglichkeit sicherstellen. Schulen und andere Bildungseinrichtungen sind dabei nicht die Reparaturbetriebe der Gesellschaft, gleichwohl sind sie deren Bestandteil und stehen in permanenter Wechselbeziehung mit ihr.

Zentrale Zielsetzungen – die Vermittlung von Schlüsselqualifikationen wie auch von solidem Fachwissen – müssen zusammengeführt werden. Bildungs-

einrichtungen der Zukunft werden entsprechend erweiterte Lern-, Betreuungs- und Förderangebote entwickeln müssen, die an konkreten Lebenssituationen und Problemen der Menschen ansetzen. Sie müssen die Stadt mit ihrem sozialen und wirtschaftlichen Umfeld verstärkt einbeziehen. Hierzu gehört auch die selbstverständliche Nutzung der modernen Informations- und Kommunikationsmedien in allen Phasen des Lernens und Lebens. Bildungseinrichtungen in diesem Sinne sind zukünftig nicht mehr geschlossene Systeme, sondern vielmehr als Orte der gesellschaftlichen Öffentlichkeit auch Sozialisations- und Integrationsinstanz.

### **Gestalterischen Auftrag in der Kulturpolitik durch eigene Angebote erfüllen**

Theater, Konzerte, Bibliotheken und Ausstellungen, sozio-kulturelle Orte und unterschiedliche ethnische Kulturen sind Bestandteile der Lebensqualität in der Stadt. Sie sind die Antwort der Städte auf eine Vielzahl unterschiedlicher Erwartungen, Bedürfnisse und sich stets wandelnder Interessen von Bewohnerinnen und Bewohnern, aber auch der örtlichen Wirtschaft. Neben einem wachsenden Markt kommerzieller Angebote und einer Vielzahl gemeinnütziger Angebote Privater hat die Stadtpolitik einen eigenen gestalterischen Auftrag, der die Bereitschaft und die Fähigkeit der Stadt erfordert, Kulturpolitik als Schwerpunkt zu betrachten.

Die Gegenwärtigkeit der Geschichte in Form von städtischen Plätzen, Bauwerken, Museen und Archiven ist Ausdruck einer Lebendigkeit, die in Traditionen wurzelt.

Die Künste sind Teil unserer Lebenswelt, die sie interpretieren und überschreiten, indem sie Wahrnehmungsgewohnheiten in Frage stellen und verändern. Damit weisen sie in die Zukunft. Ohne in der Stadt lebende Künstlerinnen und Künstler kann es auf Dauer auch keine Kunst in der Stadt geben. Kulturelle Bildung erschließt die Künste und zugleich kreative Potenziale im Sinne einer kulturellen nachhaltigen Entwicklung in der Stadt. Diese beruhen wesentlich auf einem Bildungsangebot der Stadt, das mehr leisten muss als die Vermittlung anwendungsorientierten Wissens.

### **Förderung der Freizeit- und Sportentwicklung als Querschnittsaufgabe anlegen**

Die Attraktivität und Lebensqualität der Stadt beruht auch auf Freizeit- und Sportstätten für den Breiten- und Wettkampfsport sowie auf Spiel- und Bewegungsräumen insbesondere im Wohnumfeld, die für vielfältige sportliche und Freizeitaktivitäten genutzt werden können. Dieses Angebot dient zur bewegungs- und körperorientierten, ganzheitlichen Entwicklung der Persönlichkeit und zur Gesundheitsförderung in physischer, psychischer und sozialer

Hinsicht. Insbesondere für Kinder und Jugendliche stellen Sport und Freizeit – in Ergänzung zur Familie und zur Schule – ein wesentliches Element zum Erwerb sozialer Kompetenz dar.

Eine zukunftsorientierte Sport- und Freizeitentwicklung im städtischen Raum ist in die Stadtentwicklung fest eingebunden, stellt enge Verbindung zur Schul-, Jugend-, Gesundheits- und Sozialpolitik her und fördert in Vereinen und Verbänden das ehrenamtliche Engagement. Daher muss Sport- und Freizeitpolitik über die Grenzen der Fachpolitik hinausgreifen, neue Instrumente einbeziehen und insgesamt als Querschnittsaufgabe angelegt sein.

### **Für Sicherheit in den Städten sorgen**

Sicherheit und Ordnung in einer Stadt bestimmen wesentlich die Lebensqualität der Bürgerinnen und Bürger und haben außerdem als Standortfaktor für Wirtschaftsunternehmen eine große Bedeutung. Sicherheitsvorsorge erfordert präventive und repressive Maßnahmen. Zu einem gesamtgesellschaftlichen Ansatz von Kriminalprävention können die Städte Beiträge in den unterschiedlichen Lebensbereichen leisten, insbesondere bei der städtebaulichen Planung und Gestaltung, in der örtlichen Kultur-, Bildungs-, Jugend-, Frauen- und Sozialpolitik sowie bei Integrationsangeboten für Ausländer.

Wichtige Vorstufen zur öffentlichen Sicherheit sind aber auch Sauberkeit und Ordnung auf Straßen und Plätzen. Denn dort, wo ein Straßenbild mit Unsauberkeit und Vandalismusschäden vorherrscht, fühlen sich Bürgerinnen und Bürger subjektiv unsicher und es sinkt die Hemmschwelle für weitere Straftaten. Da sich die staatliche Polizei in den letzten Jahren immer mehr aus den Städten zurückgezogen hat, sehen sich die Städte zunehmend dazu gezwungen, mit eigenen Ordnungskräften präventiv und repressiv tätig zu werden.

Ziel der Städte ist es, wo immer möglich, einen verbesserten Schutz vor Gewalt und Kriminalität, vor Belästigung und Bedrohung zu erreichen und dafür auch eine verbesserte Zusammenarbeit zwischen staatlicher Polizei und städtischer Ordnungsbehörde anzustreben.

### **Kommunale Gleichstellungspolitik stärken**

Leitziel der kommunalen Gleichstellungspolitik ist die Verwirklichung der Chancengleichheit für Frauen und Männer. Dabei richtet sich Frauenpolitik zum einen an die Bürgerinnen der Stadt. So sind Frauen- und Gleichstellungsbeauftragte Anlaufstellen für Bürgerinnen in Notlagen oder für Bürgerinnen mit besonderem Beratungsbedarf. Zum anderen fokussiert Frauenpolitik das Ziel der Chancengleichheit innerhalb der Stadtverwaltung. So sollten die unterschiedlichen Perspektiven von Frauen und Männern in Planungs-, Organisa-

tions- und Entscheidungsprozessen der Stadtverwaltung berücksichtigt werden. Dabei versteht sich die Gleichstellungsarbeit als Querschnittsaufgabe, um eine möglichst enge Verzahnung von Fach- und Frauenpolitiken zu erreichen.

Frauenpolitik ist fester Bestandteil der kommunalen Personalentwicklung. Dabei werden die Chancen für Frauen in allen Verfahren zur Personalauswahl und zur Besetzung freier Stellen berücksichtigt. In Berufsbereichen, in denen Frauen unterrepräsentiert sind, ist der Frauenanteil entsprechend zu erhöhen mit dem Ziel der Parität zwischen den Geschlechtern. Alle Stellen, auch Führungspositionen, sollten grundsätzlich teilbar sein. Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen der Stadtverwaltungen werden dabei unterstützt, ihre Berufstätigkeit mit den Familienaufgaben zu vereinbaren.

### **Ver- und Entsorgung sicherstellen**

Die Schaffung des EU-Binnenmarktes für die Versorgung der Bürgerinnen und Bürger mit Gas und Strom hat zu tiefgreifenden Strukturveränderungen sowohl hinsichtlich der Marktstrukturen als auch der Eigentumsverhältnisse geführt. Für die Städte geht es vor diesem Hintergrund insbesondere darum, weiterhin wichtige Infrastrukturleistungen für die Wirtschaft und die privaten Haushalte zu akzeptablen Preisen anbieten zu können.

### **Kommunalen Umweltschutz weiter stärken**

Bei der Verbesserung der Lebensqualität in den Städten hat der kommunale Umweltschutz bereits eine Vielzahl von Erfolgen zu verzeichnen, sei es bei der Luftqualität, dem Naturschutz, der Gewässergüte, der Ver- und Entsorgung sowie der Bereitstellung von Grünflächen. Die zahlreichen Erfolge dürfen aber nicht dazu verleiten, die Anstrengungen für eine nachhaltige Entwicklung zu vermindern. So stellen unter anderem die Lösung der Lärmproblematik, die Sanierung von 150.000 Altlastenverdachtsflächen in den Städten, der Flächenverbrauch oder die umweltverträgliche Bewältigung der Verkehrsprobleme große Herausforderungen für den kommunalen Umweltschutz dar. Erfolge im Umweltschutz dienen jedoch nicht nur den Bürgern, sondern sind zunehmend auch ein wichtiger Standortfaktor für die Wirtschaft und somit im gesamtstädtischen Interesse. Entscheidend für den Erfolg der Umweltpolitik ist es, dass die Städte die von ihnen entwickelten Ansätze einer integrierten Umweltpolitik fortentwickeln und Bund, Länder sowie die Europäische Union die Städte dabei unterstützen.

## **Ökologische Modernisierung voranbringen**

Umweltschutz hat wie kaum eine andere Aufgabe Querschnittscharakter und berührt fast alle Tätigkeitsbereiche der Städte. Der Umweltschutz bleibt daher einer der Schwerpunkte kommunaler Politik. Im Vordergrund stehen dabei vor allem die Vorsorge und die Umsetzung und Konkretisierung von entwickelten Konzepten. Die Orientierung der Städte am Leitbild der Nachhaltigkeit auf der Grundlage der lokalen Agenda 21 ist eine der Grundvoraussetzungen für eine solche Politik.

Neben dem Einsatz der Städte für ein stärkeres finanzielles Engagement der Europäischen Union, des Bundes und der Länder bei der Verbesserung der Luft- und Lärmsituation unterstützen die Städte den Ausbau regenerativer Energien, die umweltfreundliche Kraft-Wärme-Kopplung und damit die Verbesserung des Klimaschutzes. Die Wasserversorgung als Kernbereich kommunaler Daseinsvorsorge muss auch zukünftig durch die Städte kontrolliert werden. Nur dies sichert die hohe Qualität der Trinkwasserversorgung und einen schonenden Umgang mit der knappen Ressource Wasser. Für die kommunale Abfallwirtschaft werden die Prioritäten Vermeidung, Wiederverwertung sowie umweltverträgliche Entsorgung eine immer größere Rolle spielen. Hierbei müssen die Städte dem Ökodumping, also dem Verbringen von Abfällen in Anlagen mit niedrigen Umweltstandards, entgegenwirken.

## **Mobilität stadtverträglich sichern**

Mobilität ist ein Grundbedürfnis, für dessen Befriedigung auf lokaler Ebene die Städte im Rahmen der Daseinsvorsorge Verantwortung tragen. Die Gewährleistung von Mobilität ist allerdings nicht gleichbedeutend mit der Förderung von mehr Verkehr. Vielmehr müssen sich die Städte auf zwei gegenläufige Entwicklungen vorbereiten: Durch die räumliche Trennung der Funktionen Wohnen (stärker im Umland) und Arbeiten (in der Stadt) nimmt der motorisierte Individualverkehr weiter zu. Gleichzeitig sehen sich die Städte, die in ihren Entwicklungsplanungen bisher überwiegend von Wachstums-szenarien ausgegangen sind, zunehmend mit schrumpfenden Einwohner-zahlen konfrontiert.

Zur Bewältigung der neuen Herausforderungen sollten Kooperationen in der Region verstärkt werden. Daneben sollten auch neue Kooperationsmöglich-keiten bei der Innenstadtentwicklung erschlossen und die Verkehrsplanung in die Stadtplanung integriert werden. Nur dann kann es gelingen, dem steigenden Mobilitätsbedürfnis Rechnung zu tragen, ohne damit mehr Verkehr zu erzeugen.

Eine zentrale Forderung ist dabei eine Stadtplanung der kurzen Wege. Einhergehend mit einer Nutzungsmischung in den einzelnen Stadtteilen ist die

Verknüpfung der Verkehrswege von Fußgängern, Radfahrern, Nahverkehrsnutzern und Autofahrern fortzuentwickeln. Daneben muss der öffentliche Personennahverkehr örtlich und regional bedarfsgerecht ausgebaut werden, um den Städten die Steuerung des gesamten Öffentlichen Personennahverkehrs über städtebaulich integrierte Nahverkehrspläne zu ermöglichen. In diesem Zusammenhang müssen die Städte eigenverantwortlich entscheiden können, ob und in welchem Umfang sie Nahverkehrsleistungen selbst mit eigenen Unternehmen erbringen oder im Wettbewerb an Dritte vergeben wollen.

Eine solche Angebotspolitik im öffentlichen Nahverkehr muss ergänzt werden durch eine konsequente Ordnungspolitik beim motorisierten Individualverkehr auf der Grundlage eines umfassenden Parkraummanagements sowie durch regionale Konzepte für den Wirtschaftsverkehr.

### **Nachhaltige Stadtentwicklung und Urbanität als Voraussetzungen für Lebensqualität in lebendigen Städten stärken**

Nachhaltige Entwicklung als Synonym für eine dauerhaft umweltgerechte Entwicklung bedeutet, die ökologische, ökonomische und soziale Entwicklung so auszurichten, dass auch die nachfolgenden Generationen noch eine lebenswerte Umwelt vorfinden werden, ohne dabei die heutigen Bedürfnisse zu vernachlässigen. Nachhaltige Stadtentwicklung erfordert somit ganzheitliche Betrachtungsweisen statt einer immer weiteren Perfektionierung von Fachbelangen. Angestrebt wird ein ressortübergreifendes und ein an gemeinsamen Zielen orientiertes Handeln.

Bestandteil einer zukunftsfähigen Stadtentwicklung ist die Zielsetzung, die städtischen Zentren zu stärken und die wertvollen Freiräume am Stadtrand zu erhalten. Darüber hinaus ist eine verstärkte Nutzungsmischung von Wohnen, Grundversorgung, Handel, Arbeiten und Freizeit erforderlich. Zudem sind vor allem in Westdeutschland höhere städtebauliche Dichten bei Siedlungsprojekten anzustreben, die es ermöglichen, den Flächenverbrauch zu reduzieren und somit einen Beitrag zum Bodenschutz zu leisten. In den ostdeutschen Kommunen kann dagegen eine zukunftsweisende Stadtentwicklungspolitik auch die Ausdünnung des Bestandes zum Ziel haben.

Die Stadt lebt von ihren Bürgerinnen und Bürgern. Nur bewohnte Städte sind zukunftsfähige und vitale Städte. Die Aufgabe, bezahlbare und attraktive Wohnungsangebote für alle Bevölkerungsschichten im Eigentums- und Mietwohnungsbereich in einem lebenswerten Wohnumfeld zu schaffen, muss daher auch in Zukunft als eine der wesentlichsten Aufgaben für die Städte betrachtet werden. Vor dem Hintergrund des demographischen Wandels, der Migration und der gesellschaftlichen Entwicklung kommt dem Angebot mit angemessenem Wohnraum für den steigenden Anteil älterer Menschen sowie der sozialräumlichen Integration von Zuwanderern besondere Bedeutung zu.

## 2.3 Integration leisten

### Integration der örtlichen Gesellschaft fördern


Stadtpolitik muss sich am Ziel der Integration der örtlichen Gesellschaft orientieren. Vor dem Hintergrund steigender realer und virtueller Mobilität und damit entgrenzter Erfahrungs- und Lebensräume gewinnen die Stadt und ihre sozialen Räume, Schulen und Bildungseinrichtungen, das Wohnquartier, öffentliche Begegnungsräume wie Straßen, Plätze oder Einrichtungen des Sports und der Kultur neue Bedeutung. Sie eröffnen Chancen der Teilhabe am gesellschaftlichen Leben und des persönlichen Engagements und bieten damit soziale Bezugspunkte, Orientierung und stiften Identität. Gesellschaftliche Teilhabe, politische Mitbestimmung und Identität sind nicht nur Grundformen der Demokratie, sondern Grundvoraussetzungen für die Integration der örtlichen Gesellschaft.

### Unterschiedliche Lebensbereiche abstimmen

Der stadtpolitische Beitrag zur Integration der örtlichen Gesellschaft erfolgt auf zwei Ebenen. Die eine Ebene ist die Integration unterschiedlicher Lebensweisen, Lebensbereiche und Funktionen, die in der charakteristischen Verdichtung der Städte aufeinander abgestimmt werden müssen: Wohnen, Aufwachsen und Altwerden in der Stadt, Wirtschaften, Arbeiten und Handel betreiben, Mobilität in der Stadt, Gestaltung sozialer Sicherheit, kulturelles Schaffen und Erleben, Freizeit in der Stadt, Kommunizieren und Erholen.

Diese zum Teil konkurrierenden Funktionen müssen nicht nur integriert, also nebeneinander und miteinander ermöglicht werden, sie erfordern auch für verschiedene Bevölkerungsgruppen unterschiedliche Ausgestaltungen.

Allein durch die Gewährung der Freiräume des Marktes, allein durch die Entfaltungskraft privater Dienstleistungen, durch die selbstorganisierte Interessenvertretung gesellschaftlicher Gruppen und durch bürgerschaftliche Initiativen sind diese Ziele nicht zu erreichen. Erforderlich ist vielmehr, dass die Stadtpolitik mit ihrem öffentlichen Gestaltungsauftrag die Verwirklichung ihrer ganzheitlichen Integrationsziele sicherstellt. Die Gewährleistung von Ausgleich und Abstimmung, Gleichmäßigkeit und Ausgewogenheit in der Vielfalt der Angebote, von Toleranz und sozialer Chancengleichheit ist die Voraussetzung städtischen Lebens überhaupt und damit Kernaufgabe der Stadtpolitik. Hierin liegt die prägende, traditionelle Leistungsfähigkeit der Städte, diese Leistung macht

 ***Die Gewährleistung von Ausgleich und Abstimmung, Gleichmäßigkeit und Ausgewogenheit in der Vielfalt der Angebote, von Toleranz und sozialer Chancengleichheit ist die Voraussetzung städtischen Lebens überhaupt und damit Kernaufgabe der Stadtpolitik.***

Städte aus. Die Städte sind unbeirrbar, in dieser Tradition ihrer Integrationsleistungen fortzufahren und ihren darin begründeten Selbstverwaltungsanspruch zu verteidigen und tatsächlich zu praktizieren.

### **Ausgrenzung verhindern und Zusammenleben gestalten**

Die andere Ebene der Integration bezieht sich auf diejenigen Bevölkerungsgruppen, deren Teilhabechancen an der politischen Mitbestimmung vermindert sind. Gründe hierfür können die Herkunft aus anderen Ländern und Kulturen und damit verbundene Sprachprobleme, die Zugehörigkeit zu anderen Religionsgemeinschaften, körperliche oder geistige Behinderungen, das Alter oder soziale Verhältnisse sein. Die Integration dieser Bevölkerungsgruppen ist ein sozialer und kultureller Prozess, der von der Gesellschaft vollzogen werden muss und deswegen die Integrationsbereitschaft und Befähigung aller Bürgerinnen und Bürger erfordert. Aufgabe der Stadtpolitik ist es, den Erwerb der Voraussetzungen für eine chancengleiche Teilhabe am politisch-gesellschaftlichen Leben zu ermöglichen. Diese Aufgabe trifft aber nicht nur die Stadtpolitik und die örtliche Gemeinschaft. Vielmehr bedarf es einer gesamtstaatlichen und gesamtgesellschaftlichen Zielsetzung sowie eines rechtlichen und materiellen Leistungsrahmens für diese Aufgabe.

## **2.4 Wirtschaft und Arbeit fördern**

### **Verbund von Wirtschaft und Stadtpolitik stärken**

Ohne Arbeitsplätze für ihre Bevölkerung sind die Städte nicht lebensfähig. Arbeitsplätze entstehen nur dort, wo die Wirtschaft floriert. Ohne städtische Infrastruktur sind günstige Rahmenbedingungen für Dienstleistungs-, Handels- und Produktionsunternehmen nicht denkbar. Umgekehrt ist die Gewährleistung dieser städtischen Infrastruktur in Gefahr, wenn es an der verdichteten Ansiedlung von Unternehmen und an einem hohen Beschäftigungsgrad der städtischen Bevölkerung mangelt. Erfolgreiches Wirtschaften und erfolgreiche städtische Standort- und Infrastrukturpolitik sind aufeinander angewiesen.

Dieser Verbund ist durch die Entwicklungen in der Steuerpolitik der letzten Jahre äußerst gelockert worden. Ohne die Reform der Gewerbesteuer droht die Gefahr weiterer Schwächung im Verhältnis von Stadt und wirtschaftlichen Unternehmen. Der rapide Verfall der städtischen Investitionstätigkeit seit Jahren schwächt die Leistung im Ausbau der Infrastruktur und der Standortqualität. Diese Trends müssen gebrochen werden. Dazu ist die Sicherung einer örtlichen wirtschaftsbezogenen Kommunalsteuer unverzichtbar.

## **Aufgabenteilung zwischen Stadt und Wirtschaft überprüfen**

Neben der Sicherung des steuerlichen Verbundes und der erfolgreichen standortbezogenen Infrastrukturpolitik ist die zukünftige Beziehung von Stadt und Wirtschaft in der Frage der öffentlichen und privaten Aufgabenteilung gestaltbar. Den Städten steht frei, ihre wirtschaftlichen



*Den Städten steht frei, ihre wirtschaftlichen Dienstleistungen durch eigene Unternehmen anzubieten oder die Wahrnehmung öffentlicher wirtschaftlicher Aufgaben der privaten Wirtschaft zu übertragen.*

Dienstleistungen durch eigene Unternehmen anzubieten oder die Wahrnehmung öffentlicher wirtschaftlicher Aufgaben der privaten Wirtschaft zu übertragen. Dabei sind Chancen und Risiken, die für die Bürgerinnen und Bürger und für die öffentliche Infrastruktur entstehen, sorgsam abzuwägen. Auch nicht wirtschaftliche Betätigungen im sozialen, bildungs-, kultur- und freizeitbezogenen Aufgabenbestand der Stadt können privaten Anbietern über-

tragen werden, wenn die Stadt auch bei einer Beschränkung auf die Gewährleistungsfunktion für die Sicherstellung der bedarfsgerechten Versorgung der Bevölkerung dauerhaft Sorge tragen kann.

## **Gemeinsame Interessen von Stadt und Wirtschaft gemeinsam vertreten**

Im Zuge der Globalisierung wird es immer schwieriger, Unternehmen und Arbeitsplätze in den Städten zu halten und Neuansiedlungen zu erreichen. Viele wichtige Ursachen für diese Schwierigkeiten können die Städte nicht unmittelbar beeinflussen; es ist nicht die örtliche Standortpolitik, sondern es sind die bundespolitischen Rahmenbedingungen zum Beispiel in der Steuerpolitik, in der Entwicklung der Lohnnebenkosten und in der Arbeitsmarktpolitik, die die Standortwahl und die Schaffung neuer Arbeitsplätze beeinflussen.

Bei der hohen gegenseitigen Abhängigkeit erfolgreich agierender örtlicher Wirtschaftsunternehmen und erfolgreicher Stadtpolitik ist es unerlässlich, dass sich die Verbände der Wirtschaft und der Städte zukünftig mehr als bisher um gemeinsame Positionen und Strategien bemühen und kongruente Interessen gemeinsam gegenüber Ländern, Bund und Europäischer Union vertreten. Aus Sicht der Städte gilt dabei ein besonderes Augenmerk auch den örtlich und regional tätigen kleinen und mittleren Unternehmen, die gegenüber den global agierenden Unternehmen unter immer schwierigeren Bedingungen handeln müssen.

## **Standortqualitäten steigern, Arbeit fördern**

Wenn die ausschlaggebenden politischen Rahmenbedingungen erfolgreicher Wirtschaftsförderung auf Bundesebene und nicht in den Städten zu gestalten sind, ist es doch um so wichtiger, dass die Städte die in ihrem Gestaltungsradius liegenden Rahmenbedingungen weiter entwickeln. Hierher gehören

gute örtliche Bedingungen für Allgemein-, Aus- und Weiterbildung und beispielsweise die Gewährleistung von Infrastruktur, wie die der örtlichen Ver- und Entsorgung, auch unter den Bedingungen der Liberalisierung der Märkte. Dabei gilt es auch Maßnahmen zur Verbesserung der weichen Standortfaktoren zu entwickeln. Gerade in den Städten wird darüber hinaus die Notwendigkeit nicht mehr nur lokaler, sondern kommunal gesteuerter regionaler Infrastruktur- und Wirtschaftsförderungspolitik zum Teil intensiv diskutiert.

Auch die Arbeitsmarktpolitik liegt in der Verantwortung des Bundes, nicht der Städte. Örtliche "Feineinstellungen" des Arbeitsmarktes unter Einsatz örtlich verfügbarer Instrumente kleinflächiger Beschäftigungsförderung können die Städte jedoch in Abstimmung mit den örtlichen Unternehmen nutzen. Hierher gehören auch Initiativen im Verbund von Stadt, Unternehmen, Kreditinstituten und der gesellschaftlich relevanten Kräfte/Organisationen, der Gefährdung von Unternehmen und dem Verlust von Arbeitsplätzen vorzubeugen.

# B. Strategien zur Umsetzung des Leitbildes der Stadt der Zukunft

Das Leitbild der Stadt der Zukunft gibt Auskunft über die einvernehmlichen Grundwerte und Ziele der Stadtpolitik. Neben der Verständigung über den Inhalt des Leitbildes sind Strategien zu entwickeln, um auf der Basis der Grundwerte die Ziele der Stadt der Zukunft zu verwirklichen.

Die Aufgaben und Funktionen der Stadt und die Art und Weise ihrer Wahrnehmung befinden sich laufend in Prozessen der Anpassung, die sich aus neuen Zieleinstellungen, Konsolidierungs- und Effizienzanforderungen ergeben. Zukunftsgerichtete Strategien erfordern es, Aufgaben und Funktionen und die Formen ihrer Wahrnehmung dem Grunde nach zu überprüfen und neu zu bestimmen. Die Strategien der Erneuerung beziehen sich auf die Rolle der Stadt in ihrem jeweiligen Verhältnis zu den Bürgerinnen und Bürgern, zur Wirtschaft, zu ihrer Region und zum Staat.

## 1. Strategien zur Stärkung der Demokratie und des bürgerschaftlichen Engagements

### **Bürgernahe Demokratie weiterentwickeln, bürgerschaftliches Engagement fördern**

Kommunale Selbstverwaltung lebt vom bürgerschaftlichen Engagement, dessen Kernelemente Freiwilligkeit, Unentgeltlichkeit und Gemeinwohlorientierung sind. Eine besonders intensive Form der Bürgerbeteiligung ist die Tätigkeit als Ratsmitglied. Strategien zur Weiterentwicklung einer bürgernahen Demokratie sollten deshalb die Stärkung des Rates als repräsentative und dem Gemeinwohl verpflichtete Vertretung der Bürgerschaft im Auge haben. Dafür ist es notwendig, dass die Städte wieder eigene wichtige Entscheidungs- und Finanzierungsspielräume erhalten und die staatliche Regelungsflut abgebaut wird.

In Ergänzung zur repräsentativen Demokratie können auf kommunaler Ebene aber auch kooperative Formen der Bürgerbeteiligung zur Identifikation der Bürgerinnen und Bürger mit ihrer Stadt, zur Verbesserung der Qualität von Entscheidungen und zur Stärkung der Demokratie in den Städten beitragen. Dies gilt insbesondere für die verstärkte Information und Einbeziehung von Bürgern im Vorfeld der vom Rat zu treffenden Entscheidungen. Gesetzliche Vorgaben sind dafür nicht erforderlich. Vielmehr brauchen die Städte Freiräume für ei-

gene Formen der Bürgerbeteiligung. Dabei sollten die neuen Verfahren mit der Arbeit von Rat und Ausschüssen verknüpft werden.

Auch plebiszitäre Formen der Bürgerbeteiligung können sinnvoll sein, dürfen jedoch die Entscheidungskompetenzen und insbesondere die Finanzverantwortung der gewählten Räte nicht unterlaufen. Angemessene Beteiligungsquoten, Negativkataloge und Kostendeckungsvorschläge sind deshalb wichtige Voraussetzungen für verantwortbare Ergebnisse von Bürgerbegehren und -entscheiden; sie verhindern die einseitige Durchsetzung von Partikularinteressen.


Ein weiterer Bereich bürgerschaftlichen Engagements ist die ehrenamtliche Tätigkeit von Bürgern bei der Erbringung von gemeinwohlorientierten Leistungen. In der Förderung dieser traditionellen Form wird es auf die Berücksichtigung des sozialen Wandels des Ehrenamtes und auf den Wandel seiner Rahmenbedingungen ankommen. Darüber hinaus könnte dem früher sehr verbreiteten Einsatz privater Gelder in kommunalen Stiftungen eine zunehmende Bedeutung zukommen.

Die Gestaltung der Schnittstelle zwischen Rat und hauptamtlicher Verwaltung auf der einen Seite und den verschiedenen Formen des Engagements von Bürgern auf der anderen Seite gewinnt in dem Maße an Bedeutung, wie der Umfang und die Vielfalt dieses Engagements wachsen und sich deren Formen wandeln. Von Seiten der Räte und der Verwaltungen erfordert dies eine partnerschaftliche Grundhaltung, eine Kultur der Zusammenarbeit.

## **Die Stadt in der Rolle des Moderators**

In den Bereichen der Kultur, des Sports, der Freizeit, der Bildung, der Integration, der sozialen Begegnung, des sozialen Engagements, der Angebote für Jugendliche, des Umweltschutzes, des Schutzes von Minderheiten, der Begegnung und der gesellschaftlichen Ereignisse unterhält die Stadt immer schon vielfältige Beziehungen zu Vereinen, Verbänden, Kirchen, Initiativen, freien Trägern, Stiftungen, dem Gemeinwohl besonders verpflichteten Persönlichkeiten und Unternehmen. Diese Partner sind für die Stadtpolitik und das Stadtleben unersetzlich. Ihre Potenziale sind wesentlich größer, als von der Stadtpolitik und den Stadtverwaltungen bislang wahrgenommen.

Nicht in der Delegation städtischer Aufgaben, sondern in gemeinsamen Maßnahmen und gemeinsamen Zielen von Stadt und freien Trägern liegen neue Potenziale der verantwortlichen Gestaltung des Stadtlebens durch freie Träger. Dabei geht es nicht um die Erfüllung vorhandener städtischer Aufgaben durch Dritte, sondern um die Erweiterung des Bestandes an Leistungen durch solche An-

 *In gemeinsamen Maßnahmen und gemeinsamen Zielen von Stadt und freien Trägern liegen neue Potenziale der verantwortlichen Gestaltung des Stadtlebens durch freie Träger.*

gebote, die von bürgerschaftlichem Engagement getragen werden und von der Stadtpolitik im Sinne einer führenden Moderation begleitet werden. Weil die Themen und Aufgaben, derer sich bürgerschaftliche Initiativen annehmen, so vielfältig wie die beteiligten Bevölkerungsgruppen sind, bedarf es dieser Moderation. Nur die Stadtpolitik kann die Rolle des Moderators zuverlässig und dauerhaft ausfüllen.

### **Stadtpolitik öffentlich kommunizieren**

Als Voraussetzung für bürgerschaftliche Verantwortungsbereitschaft in der Form politischer Mitgestaltung und gesellschaftlicher Initiativen muss Stadtpolitik transparent und öffentlich gemacht werden. Unverzichtbar ist die nachdrückliche Verstärkung der Information und Kommunikation der Ziele, der Bedingungen und der Hintergründe der Stadtpolitik. Eigene Informationsinitiativen der Stadtpolitik, der Verwaltungen und ihrer Einrichtungen sind von herausragender Bedeutung, wenn die Bürgerinformation nicht den amtlichen Mitteilungen und der tagespolitischen Berichterstattung der Medien überlassen werden soll. Die Stadt muss selbst aufklären über Konfliktlagen, Kosten und Nutzen von Entscheidungen, über erforderliche Abwägungsprozesse und über kurz-, mittel- und langfristige Planungen bzw. deren Realisierung.

Städtische Dienstleistungen müssen aus der Anonymität der "Strom kommt aus der Steckdose"-Wahrnehmung befreit werden, um den Bürgerinnen und Bürgern den konkreten Nutzen städtischen Engagements zu verdeutlichen. Die Vertretung der Stadtpolitik gegenüber der örtlichen Öffentlichkeit, gegenüber Verbänden, Ländern, Bund und Europa muss mehr als bisher kommuniziert werden. Dabei muss der Anspruch deutlich werden, dass die Interessen der Bürgerinnen und Bürger im Vordergrund stehen und nicht die der Akteure in Stadtpolitik und Verwaltung.

### **Verwaltung effizient und bürgerfreundlich gestalten**

Die Strukturen und Abläufe der Verwaltung sind wichtige Grundlagen für Effizienz und Bürgerfreundlichkeit. Die Städte haben deshalb in den vergangenen Jahren einen umfassenden Modernisierungsprozess in Gang gesetzt. Bei der Wahrnehmung ihrer Aufgaben ist es für die Stadt unerlässlich, bei der Bürgerorientierung einen Standard zu erreichen, wie er in der Wirtschaft bei der Kundenorientierung längst selbstverständlich ist.

An die Stelle des bürokratischen Organisationsprinzips tritt die Bürgerorientierung als Organisationsprinzip. Die ersten funktionierenden Beispiele für dieses neue Organisationsprinzip sind die in vielen Städten entstandenen Bürgerämter.

Derzeit bieten die Bürgerämter nur einen Ausschnitt aus der Gesamtheit der für die Bürger notwendigen Verwaltungsleistungen an. Nach wie vor sind die

Bürger gezwungen, in einer bestimmten Lebenslage verschiedene Ämter und Dienstleister aufzusuchen. Das Prinzip "Dienstleistung aus einer Hand" muss daher lebenslagenorientiert ausgebaut werden.

eGovernment eröffnet für die Städte neue Möglichkeiten, Verwaltungsleistungen zu erbringen. Die Bündelung und Konzentration von Vertriebsprozessen und Aufgaben in Verbindung mit den IuK-Technologien bieten den Bürgern zukünftig verschiedenartige Zugangskanäle zur Verwaltung und ermöglicht auf längere Sicht einen grundlegenden Neubau der Verwaltung. Die Möglichkeiten, mit Hilfe der IuK-Technologien Zeit und Raum zu überbrücken sowie Informationen und Arbeitsflüsse über organisatorische Grenzen hinweg zusammenzuführen, eröffnen völlig neuartige Kooperationen, die es weiterzuentwickeln gilt.

Zu einer bürgerfreundlichen Verwaltung gehört es auch, dazu beizutragen, das städtische Zeitangebot, die "Zeiten in der Stadt" bezüglich Betriebszeiten, Ladenöffnungszeiten, Schulzeiten oder Behördenzeiten und den Arbeitszeiten besser miteinander in Einklang zu bringen. Mit Hilfe von Partizipationsverfahren, runden Tischen und Koordination soll das städtische Zeitangebot den Bedürfnissen der Nachfrager angepasst werden. Dabei werden die kollidierenden Interessen von Zeitanbietern und Zeitanachfragern ermittelt und abgeglichen.

### **Für Chancengleichheit zwischen Frauen und Männern sorgen**

Gender Mainstreaming ist eine Strategie, gleichstellungspolitische Fragen in allen Ressorts zu verankern. Gender Mainstreaming ist auch ein Steuerungsinstrument, das sich konsequent gleichermaßen auf Männer und Frauen als Zielgruppe ausrichtet. Gender Mainstreaming ist anders als die traditionelle Frauenförderung kein alleiniges Arbeitsfeld für Frauen- und Gleichstellungsbeauftragte, sondern eine ergänzende Strategie, die in den Händen derer liegt, die in einzelnen Politikbereichen Verantwortung tragen und Entscheidungen treffen. Es geht nicht darum, "neutrale" Entscheidungen zu treffen und im Nachhinein durch spezielle Frauenprogramme eine Integration zu bewirken, sondern im Voraus zu prüfen, wie sich Maßnahmen und Gesetzesvorhaben auf die Lebenssituation von Frauen und Männern unterschiedlich auswirken.

## 2. Strategien für ein neues Verhältnis zwischen Stadt und Wirtschaft

### Neues Verbundsystem von Stadtpolitik und Wirtschaft

Das Verbundsystem von Stadt und Wirtschaft muss weiter intensiviert und gestärkt werden. Die Städte und die kommunalen Spitzenverbände müssen auf örtlicher und regionaler, gegebenenfalls auf Bundesebene, mit den Verbänden der Industrie, des Handels, des Handwerks und der Dienstleistungen weitere Formen eines verstetigten Austauschs finden. Nur so können gegenseitige Anforderungen regelmäßig formuliert und abgestimmt und gemeinsame Positionen gegenüber den Ländern, der Bundes- und der europäischen Politik verabredet werden.

### Die künftige Rolle der Stadt im Bereich der Daseinsvorsorge

Die Städte sind bereit, ihren Aufgabenbestand der Daseinsvorsorge daraufhin zu überprüfen, welche Leistungen von den Kommunen selbst wahrgenommen werden und welche von der Wirtschaft, von privaten Dienstleistern ausgeführt werden können. Sie lassen sich dabei von folgenden Kriterien leiten:

- gleichberechtigter Zugang,
- akzeptable Preise,
- die Kontinuität und die Universalität einer Dienstleistung,
- eine angemessene Qualität der Dienstleistung,
- Erfordernis der politischen und rechtlichen Kontroll- und Steuerungsfunktionen,
- die Berücksichtigung nicht leistungsunmittelbarer zentraler politischer Aspekte, wie zum Beispiel der Umwelt- und der Gesundheitsschutz.

Diese Fragen können nicht abstrakt, sondern nur individuell auf die einzelne Aufgabe bezogen beantwortet werden. Die Antworten werden für den Telekommunikationsbereich sicher anders ausfallen als für die Versorgung mit Energie und wieder anders für die Abfallentsorgung.

### Forderungen bei einer stärkeren Beschränkung der Stadt auf die Rolle als Gewährleister

Trotz der aktuellen Finanznot der Städte bleibt die Verpflichtung zur Daseinsvorsorge gegenüber den Bürgerinnen und Bürgern sowie der privaten Wirtschaft. Dabei ist genau abzuwägen, welche Leistungen der Daseinsvorsorge Privaten übertragen werden können und welche selbst zu erbringen sind. Generell soll die kommunale Daseinsvorsorge effizient, kostenbewusst und wettbewerbsfähig sein. Sie soll darüber aber nicht ihr Proprium verlieren: den Blick für das Ganze und für das Gemeinwohl der örtlichen Gemeinschaft. An

diesem übergeordneten Ziel muss sie ausgerichtet bleiben; dafür müssen die Kommunalvertretungen demokratisch verantwortlich bleiben.

Für den Fall, dass sich Städte für eine Übertragung bisher selbst erbrachter Leistungen auf private Unternehmen entscheiden, ist eine Änderung der rechtlichen wie tatsächlichen Rahmenbedingungen erforderlich. Neben Regelungen, die Vorkehrungen für den Ausfall des privaten Leistungserbringers treffen, gehören dazu bei der vollständigen Vergabe von Leistungen an Dritte auch Maßnahmen, die die Stadt, ihre Institutionen und ihr Personal für die Rolle als Gewährleister qualifizieren. Anderenfalls wären die Städte nicht in der Lage, ihren Bürgerinnen und Bürgern jederzeit eine qualitativ hochwertige, flächendeckende, sichere und preislich akzeptable Leistung sicherzustellen.

 ***Generell soll die kommunale Daseinsvorsorge effizient, kostenbewusst und wettbewerbsfähig sein. Sie soll darüber aber nicht ihr Proprium verlieren: den Blick für das Ganze und für das Gemeinwohl der örtlichen Gemeinschaft.***

Um für den Fall einer Vergabe kommunaler Leistungen an Private auch tatsächlich die gewünschten Wirkungen eines funktionierenden Wettbewerbs auf Effektivität und Effizienz für die Erstellung öffentlicher Leistungen nutzen zu können, muss wettbewerbliches Handeln zunehmend Bestandteil kommunalen Handelns werden.

Voraussetzung ist, dass die Stadt zuerst präzise Qualität, Umfang und Standard der zu erbringenden Leistung festlegt und dabei auch die beabsichtigte Wirkung beschreibt. Anschließend bestimmt sie, ob die Leistung extern oder intern produziert werden soll. Um den Erwartungen der Bürgerschaft und der Wirtschaft an eine effiziente und effektive Leistungserbringung gerecht werden zu können, müssen der Verwaltung angepasste wettbewerbsähnliche Strukturen institutioneller Bestandteil der Verwaltungsorganisation werden. Nur so kann die effizienzsteigernde Wirkung des Wettbewerbs ohne Einschränkung des städtischen Gestaltungsspielraumes zum Tragen kommen und die Effektivität der erbrachten Leistungen durch die Stadt kontrolliert werden.

## **Kooperation zwischen Stadt und privaten Unternehmen**

Im Rahmen von Public Private Partnership, zum Beispiel bei der privatwirtschaftlichen Finanzierung der Infrastruktur für öffentliche Aufgaben, werden teils tragfähige, teils aus der Not geborene Lösungen praktiziert. Vor dem Hintergrund des hohen Investitionsbedarfs einerseits, der finanziellen Situation der Städte und der damit verbundenen Talfahrt der städtischen Investitionen andererseits sind neue Formen der Finanzierung durch die Nutzung privater Finanzierungs- und Betreibermodelle denkbar. Die Nutzung privater Finanzierungs- und Betreibermodelle für die Erfüllung kommunaler Aufgaben ist

zu prüfen. Die Kommunen müssen in die Lage versetzt werden, in eigener Verantwortung entscheiden zu können, ob sie derartige Modelle im Einzelfall nutzen wollen. Die rechtlichen Rahmenbedingungen müssen dementsprechend gestaltet werden.

### **Die Rolle der Wirtschaft in der Zivilgesellschaft stärken**

Schon immer haben ortsansässige Unternehmen Beziehungen zu ihrer Stadt gepflegt, die sich nicht auf reine Marktprozesse beschränken. Bürgerschaftliches Engagement von Unternehmen kann zunehmend eine interessante Ergänzung zur Kerntätigkeit der Kommunalverwaltungen darstellen, ohne diese ersetzen zu können. Stets muss dabei gewährleistet bleiben, dass durch bürgerschaftliches Engagement von Unternehmen keine Abhängigkeiten der Kommune und ihrer Repräsentanten begründet werden. Transparenz schützt hier alle Beteiligten vor dem Verdacht der Durchsetzung von Sonderinteressen auf Umwegen.

### **Neue Strategien, Ziele und Konzepte der Wirtschaftsförderung**

Angesichts der Globalisierung ist eine internationale Orientierung der Wirtschaftsförderung im Rahmen eines wirtschaftspolitischen Standortentwicklungsprogramms mit entsprechender Ausrichtung anzustreben. Dabei gilt es, den Strukturwandel vom produzierenden Gewerbe zum Dienstleistungssektor zu unterstützen und die unterschiedlichen Standortpotenziale, die sich je nach Region für einzelne Wachstumsbranchen ergeben, zu stärken. Im Hinblick auf die Wachstumsbranchen sind kompetenzfähige Strategien zu entwickeln und der Aufbau von Kompetenznetzwerken voranzutreiben. Dabei sollten auch Zielgruppen bzw. teamorientierte Gründer- und Innovationszentren im Rahmen der Etablierung neuer Branchen gezielt gefördert werden. Um den Standort attraktiver zu machen, sind konkrete Maßnahmen zur Verbesserung der weichen Standortfaktoren erforderlich.

Zur Vermeidung von Arbeitslosigkeit und gleichzeitig zur Verbesserung der Standortbedingungen sind die gezielte Entwicklung von Qualifizierungsmaßnahmen, aber auch die Kooperationen zwischen Beschäftigungsgesellschaften und Unternehmen bzw. Unternehmensgruppen erforderlich. Zur Vermeidung von Arbeitslosigkeit sind Maßnahmen des Krisenmanagements zu entwickeln. Durch eine verstärkte Serviceorientierung der Wirtschaftsförderung kann die Standortzufriedenheit der Unternehmen erhöht und die Bindung der Unternehmen an den Standort gefestigt werden.


Zur Sicherung und Schaffung von Arbeit tragen auch kommunalpolitische Bündnisse bei, die neben den Maßnahmen zur Beschäftigungsförderung Themen wie Existenzgründung und Unternehmensnachfolge, Fragen zum Technologietransfer oder zum Beispiel zur Ausbildungsförderung beraten.

Akteure solcher kommunalen Bündnisse sollten die Vertreter der wichtigen gesellschaftlichen Gruppen sein, wie zum Beispiel der Wirtschaft, Wissenschaft, IHK, Handwerkskammer und der Gewerkschaften.

### 3. Strategien zur Neubestimmung des Verhältnisses von Stadt und Region

#### Stadtregionen als Handlungsebene verankern

Städtisches Leben entfaltet sich immer mehr in ständig wachsenden Umkreisen um die Großstädte. Die gegenseitigen Verflechtungen und Abhängigkeiten zwischen den Städten und Gemeinden der deutschen Stadtregionen werden immer enger und vielfältiger. Die Überwindung der in den Stadtregionen sich zuspitzenden Probleme in der Bevölkerungs- und Sozialstruktur, im Wohnungsbau, auf dem Arbeitsmarkt, in der Standortpolitik, beim Verkehr, in der ökologisch tragfähigen Siedlungsentwicklung sowie in der Sicherung zentralörtlicher Angebote erfordert, dass die Städte die Region mehr als bisher als Handlungsebene nicht nur akzeptieren, sondern sie auch institutionell verankern.

 *Die Überwindung der in den Stadtregionen sich zuspitzenden Probleme erfordert, dass die Städte die Region mehr als bisher als Handlungsebene nicht nur akzeptieren, sondern sie auch institutionell verankern.*

#### Ausbau der Partnerschaft mit den Gemeinden des Umlandes

Die in den Stadtregionen funktionell verbundenen Städte und Gemeinden sind mehr denn je darauf angewiesen, neue Grundlagen und Verfahren der partnerschaftlichen Kooperation zu entwickeln, in deren Rahmen die Stadtregionen einvernehmlich ihre Aufgabenstellungen definieren. Es werden sich unauflösbare Verantwortungsgemeinschaften herausbilden, in denen Strategien, Planungen und Konzepte auch in den Bereichen entwickelt und abgestimmt werden, in denen die Kommunalverfassungen die Eigenständigkeit kommunaler Selbstverwaltung und die kommunale Planungshoheit garantieren. Dabei sollten auch über Landes- und Staatsgrenzen hinausgehende Kooperationen ermöglicht bzw. erleichtert werden.

#### Überprüfung und Weiterentwicklung der Kooperationsmodelle und -formen

Die kommunalen Partner in den deutschen Stadtregionen sind aufgefordert, die Reichweite und Effektivität der vielfach schon vorhandenen informellen und institutionellen Kooperationsformen zu überprüfen und weiter zu ent-

wickeln sowie neue Wege zu einem gerechten Ausgleich von Vorteilen und Lasten im regionalen Zusammenwirken zu beschreiben.

### **Sicherstellung der Selbstverwaltung in der Stadtregionspolitik**

Der Ausbau der Kooperation in den Stadtregionen orientiert sich an deren kommunaler Verfasstheit. Er konzentriert sich auf ein Maximum partner-schaftlicher Zusammenarbeit zwischen den Kommunen und auf ein Minimum an staatlicher Lenkung. Ohne wirksame Lenkungs- und Steuerungsmaß-nahmen der Länder im Aufbau der neuen Kooperationsformen sind durch-greifende Erfolge wie beispielsweise bei der Beseitigung finanzieller Dis-paritäten, in der Raumordnung und der Raumplanung nicht zu erreichen. Mehr Engagement der Länder in der Verbesserung der Zukunftschancen der städtischen Regionen ist deswegen unverzichtbar. Die Länder müssen sich dabei aber auch einer Neuabgrenzung staatlicher und kommunaler Aufgaben stellen. Viele heutige Aufgaben staatlicher Mittelinstanzen oder Fachbe-hörden können zukünftig effektiver und bürgernäher durch kommunal verfass-te Stadtregionen wahrgenommen werden.

## **4. Strategien zur Wahrung der Rolle der Städte gegenüber staatlichen Institutionen**

### **Alte Forderungen der Städte gegenüber Bund und Ländern neu qualifizieren**

Im Verhältnis von Stadt und Staat gibt es zahlreiche Anforderungen der Neu-gestaltung, die zwar lange thematisiert, aber nicht oder nur unzureichend realisiert sind. Dazu gehört die Verankerung des Konnexitätsprinzips, der Aus-bau der Beteiligung der Städte am Gesetzgebungsverfahren, auskömmliche Finanzaufweisungen entsprechend der besonderen Funktionen und Lasten der Städte, der Abbau der Regelungsflut durch Bund und Länder und der Ab-bau von Pflichtaufgaben ohne Gestaltungsmöglichkeiten. Mit einer verstärkten Einbindung der Bürger und der Wirtschaft in die Stadtpolitik und mit einem Ausbau der Wahrnehmung der kommunalen Aufgaben in regionalen Verbandsstrukturen werden diese Forderungen neue Konkretisierungen und neue Legitimation erfahren.

## **Abbau von Leistungsverpflichtungen der Städte für Aufgaben, in denen sie keine Gestaltungsmöglichkeiten haben**

Die kommunale Selbstverwaltung wird nicht nur durch Aufgaben der Städte geschwächt, für die sie nicht die erforderlichen Mittel erhalten. Sie wird auch dadurch geschwächt, dass die Kommunen Aufgaben organisieren, leisten und finanzieren müssen, die sie tatsächlich nicht gestalten können. Hierher gehört im Bereich der Sozialhilfe die Hilfe zum Lebensunterhalt sowie die Behindertenhilfe. Weil von den Kommunen finanziert und ausgeführt, hat der Gesetzgeber zu wenig Anlass, sich um die Anpassung und die Reform dieses Leistungsrechts zu kümmern; weil von Bund und Ländern abschließend geregelt, haben die Kommunen keine Spielräume, die Leistungen nach dem Bundessozialhilfegesetz im Einzelfall und den örtlichen Bedingungen anzupassen. Solche Leistungsverpflichtungen ohne Gestaltungsmöglichkeiten müssen zukünftig abgebaut werden bzw. die Ausgestaltungsmöglichkeiten kommunal verantworteter Aufgaben müssen neu geschaffen werden.

## **Klare Verantwortlichkeiten im Rahmen gemeinsamer Aufgaben wahren**

In zahlreichen Politikfeldern führen Mischverantwortlichkeiten von Bund, Ländern und Kommunen zu einer ineffizienten Wahrnehmung öffentlicher Aufgaben. Unausgewogene Finanzierungsregelungen führen zu ungerechten Lastenverschiebungen zwischen den beteiligten Ebenen. Weil die Zuordnung der Verantwortlichkeit nicht präzise erfolgen kann oder nicht transparent dargestellt werden kann, wird es den Akteuren ermöglicht, sich der demokratischen Bewertung durch die Bürgerinnen und Bürger zu entziehen.

Die Mehrheit gerade der dienstleistungsorientierten Aufgaben der öffentlichen Hand werden nur in gemeinsamer Verantwortung von Bund, Ländern und Kommunen geleistet werden können. Um dennoch uneffiziente Mischverantwortlichkeiten und Leistungsverpflichtungen ohne Gestaltungsmöglichkeiten zukünftig abzubauen und zu verhindern, schlagen die Städte ein striktes Trennsystem von Verantwortlichkeiten im Rahmen gemeinsamer Aufgaben von Bund, Ländern und Kommunen vor. Die Städte schlagen vor, das Leitbild des "strikten Trennsystems der Verantwortlichkeit im Rahmen gemeinsamer Aufgaben" am Beispiel der Sozialpolitik auszuarbeiten und zu erproben. Maßstäbe für ein solches Trennsystem sind, gemeinsame Aufgaben von Bund, Ländern und Kommunen zu ermöglichen, ohne Mischverantwortlichkeiten zu installieren, Aufgaben- und Finanzverantwortung in Verantwortungsbereichen strikt zusammenzuführen, Ausschluss von Leistungsverchiebungen zwischen den Ebenen, Teilung der Aufgaben nach der grundsätzlichen Verteilung der Kompetenzen und der Instrumente.

Die Städte schlagen vor, schrittweise die Verantwortlichkeiten in der sozialen Sicherung außerhalb der Sozialversicherung derart umzubauen, dass die Aufgaben der Existenzsicherung in die Gestaltungs-, Finanzierungs- und

Organisationsverantwortung des Staates, dagegen die persönlichen Hilfen und die sozialen Dienste aller Art wie Prävention, Betreuung und Unterstützung in ihrer personen- und situationsbezogenen Ausrichtung vor Ort in der Verantwortung der Städte liegen sollen.

## **Europäische Integration wird die Rolle der Städte stärken**

Die Städte stellen die wichtigsten Kristallisationspunkte des europäischen Lebens, der europäischen Integration und der europäischen wirtschaftlichen Entwicklung dar. Über die Sicherung der verfassungsmäßigen Stellung der Städte hinaus sind deswegen neue Formen der Beteiligung der Städte an der Ausgestaltung und Umsetzung der europäischen Politik erforderlich, um die europäische Integration effizienter und demokratischer zu gestalten. Im Bewusstsein ihrer hervorgehobenen Rolle in einem demokratischen Prozess der europäischen Integration werden die Städte zukünftig verstärkt mit den Städten anderer Mitgliedstaaten unmittelbar gegenüber der Europäischen Kommission und dem Europäischen Parlament ihre Leistungsmöglichkeiten und ihre Forderungen zu formulieren haben. Andererseits sind Bund und Länder aufgefordert, den deutschen Städten durch verbindliche Beteiligung an der Positionierung der deutschen Europapolitik Gelegenheit zu geben, ihre eigenen Positionen einzubringen.

## **5. Strategien zur Herstellung finanzieller Handlungsspielräume**


### **Finanzielle Handlungsfähigkeit durch Gemeindefinanzreform wiederherstellen**

In den 90er Jahren war der Finanzierungssaldo der kommunalen Haushalte insgesamt durch erhebliche Finanzierungsdefizite gekennzeichnet. Nur in den Jahren zwischen 1998 und 2000 wurden Finanzierungsüberschüsse erreicht, denen aber eine weit höhere Summe von Fehlbeträgen in den kommunalen Verwaltungshaushalten gegenüber stand. Diese Entwicklung war geprägt von umfassenden Haushaltskonsolidierungsmaßnahmen, ohne die noch weit höhere Defizite entstanden wären. Danach sind die kommunalen Gesamtausgaben heute kaum höher als 1992. Erkauft wurde diese Situation durch massive Einschränkung kommunaler Leistungen und ein Zurückfallen kommunaler Investitionen in West- und Ostdeutschland.

Selbst für die Instandhaltung von Sportstätten, Schulen und Straßen, die Ausstattung von Bibliotheken ist kein Geld mehr vorhanden. Gerade der desaströse Zustand vieler kommunaler Schulgebäude macht die absolute finanzielle Notlage vieler Kommunen deutlich. Hier hilft kein Kurieren an den Symptomen, sondern nur eine grundlegende Gemeindefinanzreform mit dem

Ziel, durch Stärkung der Finanzkraft der Kommunen die Handlungsfähigkeit wiederherzustellen.

Bei den Zielen einer Gemeindefinanzreform muss berücksichtigt werden, dass sich die finanzielle Lage der Kommunen durchaus unterschiedlich entwickelt hat. Strukturstarke Städten mit immer noch relativ hohen Gewerbesteuererinnahmen oder Städten im Umland der Wirtschaftszentren mit hohen Einnahmen aus dem Gemeindeanteil an der Einkommenssteuer und niedrigen Ausgaben für soziale Leistungen stehen strukturschwache Städte gegenüber, bei denen die Steuereinnahmen kontinuierlich zurückgehen, während die Ausgaben für soziale Leistungen seit Jahren explodieren. Diese auch durch die wirtschaftliche Entwicklung hervorgerufene Situation ist durch die Politik von Bund und Ländern in den vergangenen zwei Jahrzehnten eher noch verschärft worden.

 *Nach einer Gemeindefinanzreform auf Bundesebene wird es notwendig sein, auch für die kommunalen Finanzausgleiche in den Ländern einen Reformprozess mit den Zielen der Verstetigung und Berechenbarkeit in Gang zu setzen.*

Korrekturen allein auf der Einnahmen-Seite der Städte – etwa durch eine Wiedererstarkung und Verstetigung der Gewerbesteuererinnahmen oder durch eine verstärkte Beteiligung an Gemeinschaftssteuern – sind allein nicht in der Lage, dem Gefälle zwischen strukturstarke und strukturschwachen Kommunen entgegenzuwirken. Dafür sind Entlastungen auf der Ausgaben-Seite insbesondere bei den Sozialausgaben dringend notwendig.

### **Eine umfassende Gemeindefinanzreform muss folgende Ziele verfolgen:**

- Verstärkung und Verstetigung der kommunalen Einnahmen und aufgabengerechte Ausstattung der Kommunen,
- Erhalt eines Bindegliedes zwischen Wirtschaft und Kommunen (wirtschaftsbezogene, kommunale Steuer),
- Erhöhung und Stärkung der Leistungsfähigkeit strukturschwacher Kommunen,
- Begrenzung der Pflichtaufgaben auf das Notwendige,
- Reduzierung und Überprüfung der Mischfinanzierung,
- Erhöhung des kommunalen Handlungsspielraums durch Abschaffung bzw. Flexibilisierung von Vorgaben,
- Eindeutigkeit in der Zuständigkeit der Aufgabenerfüllung und Finanzierung,
- Festschreibung des Konnexitätsprinzips,
- Einführung eines Abstimmungsprozesses zwischen Bund, Ländern und Kommunen (Konsultationsprinzip).

Nach einer Gemeindefinanzreform auf Bundesebene wird es notwendig sein, auch für die kommunalen Finanzausgleiche in den Ländern einen Reformprozess mit den Zielen der Verstetigung und Berechenbarkeit in Gang zu setzen.

## **Gemeindesteuersystem reformieren**

Die Reform des Gemeindesteuersystems muss alle Elemente des kommunalen Steuersystems berücksichtigen: die Gewerbesteuer, die Grundsteuer, die Anteile der Kommunen an der Umsatz- und Einkommenssteuer. Die Städte brauchen weiter eine Steuer mit Bezug zur örtlichen Wirtschaft. Das insgesamt gleichgewichtige Nebeneinander von wirtschaftsbezogenen und einwohner-/wohnsitzbezogenen Elementen, ergänzt durch die Grundsteuer, haben sich für die Städte und Gemeinden bewährt. Ebenso wie die Möglichkeit durch Hebesätze das lokale Steueraufkommen an die örtlichen Erfordernisse anzupassen.

## **Gewerbesteuer modernisieren**

Nicht die Abschaffung, sondern die Modernisierung der Gewerbesteuer ist eine zentrale Forderung bei der Reform des Gemeindesteuersystems. Die Modernisierung der Gewerbesteuer sollte erreichen, dass möglichst alle örtlichen Wirtschaftseinheiten einen Beitrag zur Finanzierung ihrer Standortgemeinde leisten. Auch die bisher schon vorhandenen stabilisierenden Elemente der Gewerbesteuer sollten verstärkt werden. Durch diese Maßnahmen würde der Charakter der Gewerbesteuer als Realsteuer erhöht, die Ertragskraft würde steigen und das Steueraufkommen würde sich stetiger und konjunkturunabhängiger entwickeln. Im Rahmen der Reformdebatte ist auch zu überprüfen, ob die Entwicklung der Gewerbesteuerumlage noch systemgerecht ist.

## **Ausgabeentlastungen erreichen**

Die Kommunen brauchen neben einer Verbesserung der Einnahmesituation dringend Ausgabeentlastungen. Dies gilt insbesondere für die strukturschwachen Städte. Die Zusammenführung von Arbeitslosenhilfe und Sozialhilfe beim Bund, der für die Arbeitsmarktpolitik zuständig ist, ist der erste Schritt in die richtige Richtung. Dazu muss eine Reform der Sozialhilfe kommen. Insgesamt ist eine Reform des sozialen Systems notwendig, welche die dem Bundessozialhilfegesetz vorgelagerten Sicherungssysteme stärkt.