



Es gilt das gesprochene Wort!

**Rede von Dr. Stephan Articus
Geschäftsführendes Präsidialmitglied des Deutschen Städtetages
anlässlich der Hauptversammlung des Deutschen Städtetages
am 13. Mai 2009 in Bochum**

„Städtisches Handeln in Zeiten der Krise“

Diese Hauptversammlung findet zu einem Zeitpunkt statt, zu dem die Nachrichten über die Auswirkungen der Finanz- und Wirtschaftskrise auch für unser Land sehr viel bedrohlicher klingen als noch vor wenigen Wochen. Wir treffen uns in einer Stadt, die wegen der hier ansässigen Automobil-Industrie in besonderer Weise betroffen ist. In dieser Situation wünschen wir Ihnen, Frau Oberbürgermeisterin Scholz, für Ihre Stadt, für die Einwohner und die Unternehmen Bochums Standhaftigkeit und herzlich alles Gute!

In unserer Hauptversammlung wollen wir die Auswirkungen der Krise auf das städtische Handeln in den Mittelpunkt stellen. Wir halten es für eine Gunst in schwierigen Zeiten, an ihrem bisherigen Höhepunkt mit den Delegierten all unserer Mitgliedsstädte uns über die Probleme und die Anforderungen an die Städte austauschen und verständigen zu können.

Über diese Wirtschaftskrise zu sprechen ist nicht einfach. Wie soll man es tun? Es gibt Gruppen, die meinen, darüber sollte am besten gar nicht zuviel gesprochen werden, um eine psychologische Verstärkung ihrer Wirkungen zu vermeiden. Eine andere Gruppe ist der resignativen Auffassung, darüber könne man gar nicht substantiiert sprechen, weil angesichts ihrer Größe alle bekannten Vorhersagemodelle versagen und sich selbst die pessimistischsten Annahmen bislang immer als zu optimistisch gezeigt hätten. Eine dritte Gruppe formuliert die Lage so: „Wir haben zwar eine Krise, aber wo soll sie denn sein? Noch sind ihre Auswirkungen im täglichen Leben für viele Menschen gar nicht spürbar.“

Der Ansatz der Städte, über die Krise zu reden ist weder Dramatisierung noch Resignation und auch nicht wegschauen oder ignorieren. Denn die Städte tragen Verantwortung; Verantwortung für die eigenen Leistungen und für den Vollzug von Leistungen des Bundes und der Länder, die gerade in schwierigen Zeiten für die Menschen besonders wichtig sind. Zu denken ist beispielsweise an soziale Leistungen, an persönliche Hilfen, an Bildungsangebote, an Leistungen zur Wiedereingliederung in Arbeit, an Gesundheitsdienstleistungen, an die Bereitstellung von Infrastruktur, an Versorgungsleistungen, und an vieles andere mehr. Aus dem zuverlässigen Angebot dieser Dienstleistungen erwachsen erst die Rahmenbedingungen für das Zusammenleben und das Wirtschaften in den Städten. Die Städte gestalten den Umgang mit der Krise bürgerorientiert statt ideologisch, sie setzen auf praktische Vernunft und orientieren sich an einem realistischen Pragmatismus.

Die Städte können einen elementaren Beitrag zur Bewältigung der aktuellen Problemlage leisten, indem sie den Menschen ihre Dienstleistungen in der bewährten verlässlichen Weise anbieten. In normalen Zeiten eigentlich selbstverständlich, stellen diese Leistungen in Zeiten des Umbruchs ein zuverlässiges Sicherheitsnetz dar. Im Verbund mit Ländern und Bund bieten die Kommunen den Bürgern ein Auffangnetz aus vielen Hilfestellungen, das gewiss auch in den kommenden Monaten funktionieren wird. Diese Verlässlichkeit ist selbst ein wichtiger Beitrag zur Krisenbewältigung.

1. Wie haben sich die Situation und die Handlungsbedingungen der Städte durch die Krise verändert?

Seit einigen Wochen verschärfen sich die Prognosen zu den Auswirkungen der Krise. Für Deutschland wird eine in der Nachkriegszeit nie dagewesene Rezession, werden Einbrüche in die Wirtschaftskraft, in Aufträge und Umsätze und in die Beschäftigung prognostiziert. Einem 6 %igen Rückgang des Bruttosozialproduktes soll ein Aufwuchs der Zahl der Arbeitslosen von derzeit 3,4 Millionen auf ca. 4,7 Millionen in 2010 folgen.

Für den Bund, die Länder und die Kommunen entstehen daraus schwierige Handlungsbedingungen. Die bereits erfolgten und die noch zu erbringenden Stützmaßnahmen für die Schadensbegrenzung der Finanzkrise belasten die öffentlichen Haushalte in einer nie dagewesenen Größenordnung. Gleichzeitig gehen die Steuereinnahmen von Bund, Ländern und Kommunen dramatisch zurück und in vielen Bereichen werden die Ausgaben weit über das hinauswachsen, womit Bund, Länder und Kommunen bislang kalkuliert haben.

Bestimmt können wir unter der Überschrift der Veränderung der Handlungsanforderungen und Handlungsbedingungen nicht alleine die finanzielle Lage von Bund, Ländern und Kommunen ansprechen. Die Situationen der vielen von den neuen Problemen betroffenen oder bedrohten Menschen, die mit den groben Maßeinheiten massenmedialer Krisenbarometer nicht abzubilden sind, werden den Städten gewiss nicht entgehen:

- Familien mit vielen Kindern, Familien Alleinerziehender – auch in guten Zeiten weit überdurchschnittlich von Armut bedroht – sind in der Krise erst recht gefährdet.

- Migranten mit mangelhaften Sprachkenntnissen und Bildungsdefiziten werden mit den Problemen auf dem Ausbildungs- und Arbeitsmarkt erneut oder zusätzlich im Wettbewerb um gute Berufschancen zurückgeworfen.
- Für viele Jugendliche wird der Übergang aus der Schule in das Berufsleben unsicherer und schwieriger.
- Schwer vermittelbare Jugendliche, die jetzt im Zuge von Insolvenzen ihren Ausbildungsplatz oder ihren Arbeitsplatz verlieren, verlieren ihr Vertrauen in die Zukunft nachhaltiger und verbitterter als erfolgreiche Jugendliche.
- Die Gefahr wird größer, dass von radikalen politischen Verführern ohnehin gefährdete Jugendliche den Verführungen extremer Gruppierungen noch mehr erliegen.

Aus der Sichtweise der städtischen Daseinsvorsorge gehören auch solche Befunde, die nicht täglich in den Medien gemeldet werden, zu den Handlungsanforderungen in Zeiten des Umbruchs.

2. Öffentliche Dienstleistungen in der Regie der Kommunen werden in der Krise wichtiger, ihre Gewährleistung aber auch schwieriger.

Bereits länger schon haben wir erkannt, welcher Stellenwert kommunalen und in kommunaler Regie geführten Dienstleistung zukommt. Das ist heute völlig anders als in den 80er und frühen 90er Jahren. Die Betreuung und Förderung von Kindern, die Bildung und Ausbildung von Jugendlichen, die Qualifizierung und Eingliederung von Langzeitarbeitslosen sind längst unverzichtbare Beiträge zur Förderung der individuellen Voraussetzungen und der gesellschaftlichen Bedingungen von Integration. Wir haben erkannt, dass nur auf die Alimention in der gesellschaftlichen Randlage ausgerichtete Hilfen, also die bloßen Geldleistungen nicht mehr reichen. Wir haben erkannt, dass eine auf Integration ausgerichtete Sozial- und Förderpolitik nicht nur materielle Hilfe leistet, sondern Teilhabe, Anerkennung und Chancengerechtigkeit unterstützen und befestigen will. Wegen dieser Rolle ist der Stellenwert der

öffentlichen Dienstleistungen in den letzten Jahren deutlich gestiegen und wird in der Bewältigung der aktuellen Krise weiter an Bedeutung gewinnen.

Die Voraussetzungen für diesen Wechsel vom alimentierenden zum fördernden Staat und für den Erfolg der Rolle, die kommunale Dienstleitungen dabei spielen, sind vielfältig.

- Aus Verwaltungsvorgängen der Bedarfsprüfung und der Leistungsgewährung in Form von Erteilung von Bescheiden werden komplexe Hilfe- und Förderprozesse.
- Bedingung für diese komplexen Förderprozesse ist die Zusammenarbeit verschiedener Zuständigkeiten und Instrumente aus den Bereichen der Tagesbetreuung von Kindern, der Schule, der Ausbildung, der Weiterbildung, der Jugendhilfe, der Arbeitslosenhilfe, der Grundsicherung, verschiedener Leistungsrechte des Bundes, unterschiedlicher Programme der Länder und Leistungen der Kommunen.
- Bund, Länder und Kommunen müssen neue Formen der Zusammenarbeit finden, weil der Weg zum Erfolg eines wo nötig individuell fördernden Staates über einen mehr auf Kooperation als bisher eingestellten Föderalismus führt. Dazu später.

Durch diese neuen Entwicklungen von Förderprozessen, die auf unterschiedliche Lebenslagen unterschiedlich eingestellt sind, werden die klassischen kommunalen Dienstleistungen der Daseinsvorsorge keineswegs obsolet.

Durch die klassischen Dienstleistungen der sogenannten Ver- und Entsorgung, durch die örtlichen Infrastrukturen des öffentlichen und des wirtschaftlichen Lebens und auch mit den Mitteln der kulturellen Förderung, schaffen Städte die Grundlagen für die gesellschaftliche Integration und sie sichern die Standortqualität, die die Wirtschaft, die die Industrie, der Handel und die Dienstleistungsbetriebe brauchen. Aus der Summe dieser Qualitäten entsteht erst die Qualität des Standorts Deutschland und seiner Regionen. Diese Qualität ist im Herauswachsen aus der Krise und in der Neuaufstellung im weltwirtschaftlichen Wettbewerb vermutlich von unverzichtbarer Bedeutung.

3. Was sind die vorrangigen Ziele der Kommunalpolitik in schweren Zeiten und wie kann man sie trotz dieser erreichen?

Wir werden heute Nachmittag Ziele und Forderungen, was geschehen muss, um diese Ziele zu erreichen, in den Foren diskutieren. Daraus werden wir Thesen zusammenstellen. Erste Entwürfe dazu haben wir gemeinsam mit Präsidium und Hauptausschuss vorbereitet, die nach dem Gang der Diskussionen in den Foren anzupassen sind. Ziel ist es, daraus die Positionen des Deutschen Städtetages zu den Anliegen städtischen Handelns in Zeiten der Krise gegenüber Politik und Öffentlichkeit zu formulieren.

Dazu gehören insbesondere:

1. Die Reform des Sozialgesetzbuchs II duldet keinen Aufschub.

Die von Arbeitslosigkeit bedrohten und betroffenen Menschen brauchen Sicherheit und Perspektiven. Der Streit um Organisationsfragen muss beendet werden, damit dauerhafte Strukturen für die Betreuung der Langzeitarbeitslosen und ihrer Familien geschaffen werden können.

2. Der Ausbau und die Verbesserung der Förderung der Kinder im vorschulischen Alter, der in den vergangenen Jahren einen besonderen Stellenwert eingenommen hat, darf nicht erlahmen.
3. Durch Maßnahmen im Bereich Bildung kann ein Beitrag zur Bewältigung der Krise geleistet werden. Ziele dabei sind insbesondere, den Jugendlichen die Übergänge in Ausbildung und Beruf zu erleichtern sowie spezifische Weiterbildungsangebote zu entwickeln.
4. Die kommunale Daseinsvorsorge aus elementaren Ver- und Entsorgungsdienstleistungen und Infrastrukturen muss zuverlässig gewährleistet werden.

5. Die Sicherung der Standortqualitäten der Städte als Orte der Arbeit, des Handels, der Dienstleistung, der Produktion, der Kultur und der Wissenschaft sowie der gesundheitlichen Versorgung ist Voraussetzung zur Überwindung der Wirtschaftskrise.
6. Die gesellschaftlichen und politischen Bemühungen um ein Gelingen des Zusammenlebens in den Städten und um Integration sind wichtiger denn je und verdienen unsere besondere Aufmerksamkeit.

4. Was ist notwendig, um diese Ziele zu erreichen?

7. Die aufgabengerechte Finanzausstattung der Kommunen muss gewährleistet sein.
8. Für die Leistungen der Daseinsvorsorge ist eine rechtssichere und zukunftsfähige Grundlage zu schaffen und dafür eine Abstimmung des europäischen und nationalen Rechtsrahmens vorzunehmen.
9. Kommunale Bildungslandschaften müssen geschaffen und die Bildungsangebote vor Ort vernetzt werden.
10. Verwaltungsmodernisierung in der Krise heißt: Effizienz und Bürgerorientierung stärken.
11. In der Rolle als Dienstleister müssen Bund, Länder und Kommunen besser zusammenwirken.

Einige dieser Themen möchte ich erläutern:

Das SGB II rasch erneuern und die Handlungsfähigkeit der ARGEN und der Optionskommunen sichern.

Die Leistungen nach dem Sozialgesetzbuch II sind von so großer Bedeutung, weil rd. 7 Millionen Menschen davon leben. Trotz dieser Größenordnung ist es nach 16-monatiger

Diskussion nicht gelungen, den Auflagen des Bundesverfassungsgerichts entsprechend, die Arbeit der Arbeitsgemeinschaften neu zu regeln. Dieser eigentlich empörende Tatbestand zeigt schwerwiegende Mängel in den grundlegenden Beziehungen von Bund und Ländern.

Die Verständigungs- und Kooperationsmöglichkeiten reichen für das Gelingen komplexer Reformen nicht aus. Insgesamt wird über das SGB II schon mehr als sieben Jahre debattiert. Viele Fragen konnten nie abschließend ausgehandelt, viele Regelungen nicht eindeutig getroffen und ein insgesamt gutes Ergebnis der Reform nicht erreicht werden. Wir meinen, dass der Föderalismus im Rahmen des SGB II in Deutschland nicht zuverlässig funktioniert.

Das SGB II hat ohne Zweifel Reformbedarf, und zwar nicht allein wegen der Organisationsfragen. Zum Beispiel zielt es als aktivierendes, förderndes und qualifizierendes Hilfesystem auf die konsequente Förderung der Unabhängigkeit von seinen Leistungen durch die Aufnahme von Erwerbsarbeit ab. Gleichzeitig aber lockt dieses System regelrecht 100 000-fach Menschen wegen der Vorteile der Kosten der Unterkunft gegenüber dem unterfinanzierten Wohngeld in die Abhängigkeit seiner Leistungen. Aber der Streit um das SGB II geht noch nicht einmal um solche inhaltlichen Fragen, er geht vielmehr um einen völlig verkorksten Organisationsstreit in der Frage von Zuständigkeiten, der immer noch nicht seinen Abschluss gefunden hat. Darüber hinaus geht es um einen Streit zwischen Bund und Ländern über Einfluss, Steuerung und Aufsichtsrechte, die mit einem Ringen um beste Lösungen für die auf Hilfe angewiesenen Bürger in keinem erkennbaren Zusammenhang stehen. Dass gegenüber diesen, zumindest mittlerweile sinnlos verfestigten Auseinandersetzungen Verständigungen und Lösungen im Sinne der auf Hilfe angewiesenen Menschen nicht die Oberhand gewinnen konnten, weist auf massive, verfestigte Mängel in der Kultur und den Strukturen der Kooperation zwischen Bund, Ländern und Kommunen hin.

Ausbau der Tagesbetreuung für Kinder

Der Ausbau der Tagesbetreuung für Kinder zeigt ähnliche Mängel. Während sich die Politik auf Bundes- und Länderebene in der Geschwindigkeit neuer Versprechen hinsichtlich der Ausbauziele gegenseitig immer mehr unter Druck setzt, bleiben viele Fragen in der Umsetzung der Versprechen unbeantwortet. Es gibt nur eine lückenhafte Finanzierung; es gibt zu wenig Kooperation und gegenseitige Unterstützung in den fachlichen Fragen. Der Konkurrenz

in der Formulierung wohlklingender Ziele entspricht ein kompletter Mangel in der Kooperation und Verständigung in ihrer Umsetzung.

Alle gesetzten Ziele brauchen Voraussetzungen, um sie erreichen zu können. Das Finanzthema spielt dabei eine zentrale Rolle, aber auch die Fragen der Kooperation zwischen den unterschiedlichen Ebenen sind von herausragender Bedeutung.

Die aufgabengerechte Finanzausstattung der Kommunen muss gewährleistet sein.

Das kommunale Steuersystem muss weiterentwickelt werden. Die Steuereinnahmen müssen ausreichen, um die Aufgaben der kommunalen Selbstverwaltung für alle Städte mit ihren jeweiligen besonderen wirtschaftlichen und sozialen Strukturmerkmalen zu finanzieren. Das Steueraufkommen muss verstetigt und prognostizierbar sein; das Hebesatzrecht unangetastet bleiben. Der Deutsche Städtetag tritt daher für eine weitere Stärkung der Gewerbesteuer und der Ertragskraft der Grundsteuer ein. Im Bereich der Sozialausgaben fordert er die zugesagte Entlastung, die mit Blick auf das Auseinanderdriften der Finanzlage armer und wohlhabender Städte immer dringlicher wird.

Ich komme zum Thema der Kooperation von Bund, Ländern und Kommunen, dem wir ja ursprünglich das Motto der Hauptversammlung „_ _ _ Gegeneinander oder gemeinsam stark?“ gewidmet hatten.

Eigentlich müsste es sich von selbst verstehen, dass in schweren Zeiten die drei Ebenen der Politik sich zusammenraufen und die Herausforderungen gemeinsam angehen, um Aufgaben besser zu erfüllen – oder bei steigenden Anforderungen zumindest gleich gut. Wie kann also das Zusammenwirken von Bund, Ländern und Kommunen insbesondere in der Weiterentwicklung wichtiger Dienstleistungen verbessert werden?

Dazu vier Überlegungen

a) Die in der Krise als besonders wichtig erkannten öffentlichen Dienstleistungen sind ausnahmslos solche, die von keiner staatlichen Ebene alleine geregelt, finanziert, organisiert und ausgeführt werden können. Gesetzgeberisch, finanziell und aufsichtsrechtlich sind immer Bund und Länder beteiligt, aber in allen Bereichen übernehmen die Kommunen eine Umset-

zungsfunktion und eine Umsetzungsverantwortung. Nicht alle Dienstleistungen sind grundgesetzlich geschützte kommunale Selbstverwaltungsaufgaben. Aber nur die Kommunen können die auf der örtlichen Ebene notwendige Zusammenführung der verschiedenen Leistungsbereiche herbeiführen und damit die für ihr Handeln charakteristische Bürgernähe erreichen.

Längst befinden sich Bund, Länder und Kommunen somit im Modus des kooperativen Föderalismus – es wird aber nicht davon gesprochen und viele wollen es nicht wahrhaben. Warum das so ist, ist eine Frage, deren Beantwortung immer wichtiger wird.

Der Föderalismus I-Reform lag die Prämisse zu Grunde, eine gesetzgeberische und verwaltungsmäßige Entflechtung von Bund, Ländern und Kommunen führe zu einer Modernisierung und Effizienzsteigerung der öffentlichen Dienstleistungen. Diese Annahme ist insofern irreführend, als sie das unmittelbare, ergebnisorientierte Zusammenwirken von Bund, Ländern und Kommunen unter den Generalverdacht der Ineffizienz stellt statt es zu verbessern.

Die Frage der Effizienzsteigerung in der Zusammenarbeit löst sich über die Instrumente, die das Zusammenwirken steuern, und nicht über ein grobschlächtiges generelles Verbot der Kooperation. Auch gibt es kein absolutes Verbot der „Mischverwaltung“ im Grundgesetz. Die wichtigen Gebote der Normenklarheit und der demokratischen Verantwortlichkeit werden durch verfassungsrechtliche Kompetenzregeln gesichert. Aber: dass die auf diese Weise gegliederten Verwaltungsebenen im Bundesstaat deswegen nicht zusammenwirken dürften, kann daraus ebenso wenig geschlossen werden wie die These, dass ein Kooperationsverbot zu besseren Dienstleistungen führt. Der moderne Bundesstaat kommt ohne zweckmäßige Formen und Instrumente der vertikalen Zusammenarbeit gar nicht mehr aus.

Allerdings sind die heutigen Instrumente der Kooperation angesichts der Komplexität der Aufgaben nicht mehr auf der Höhe der Zeit. Beim SGB II zum Beispiel hat der Gesetzgeber die Aufgaben bewusst auf zwei Verwaltungsebenen verteilt, weil die Komplexität nicht anders zu bewältigen oder eben durch das Zusammenbringen verschiedener Fähigkeiten besser zu bewältigen ist. Aber es fehlt das Fundament eines modernen vertikalen Kooperationsrechts im Bundesstaat, auf dem ein solches Zusammenwirken rechtssicher und stabil errichtet werden kann. Es ist nicht mehr zu übersehen, dass sich das ändern muss.

b) Krisen, Umbrüche und Zeitwenden bedeuten immer Verwerfungen und Veränderungen; sie bedeuten immer Anforderungen für Erneuerung und Neugestaltungen. Im Veränderungsmo-

dus aber, im Umbau- und Erneuerungsprozess zeigt sich das Zusammenwirken von Bund, Ländern und Kommunen noch schwerfälliger als in der Routine etablierter Verwaltungsbezüge.

Vielleicht gewinnen wir ja aus dem Handlungsdruck dieser Krise neue Kraft und neuen Mut für die Einsicht, dass wir viele elementare öffentliche Dienstleistungen durch besseres Zusammenwirken erfolgreicher gestalten können.

Wie kann das, vorausgesetzt, man wollte es, erreicht werden?

c) Eine wesentliche Ursache für das häufige Scheitern von Reformen ist nach unserer allseitigen Erfahrung, dass zwei unterschiedliche Phasen des Reformprozesses nicht auseinander gehalten werden: Einmal der Prozess der politischen Zielsetzung, also der Definition von Grundsätzen, von Ressourcen und von Zielen einer Dienstleistungsreform und zweitens der Prozess der organisatorischen und praktischen Umsetzung.

Natürlich müssen im Föderalismus in der Phase der politischen Zielsetzung die in einem föderalen Staat typischen und oft auch kreativen Konflikte der Ebenen ausgetragen werden. Die Interessen können im politischen Prozess durchaus gegenläufig sein und werden dann hoffentlich konstruktiv zusammengeführt. Aber in der dann folgenden Phase, im Vollzug der Gesetze, muss man um so stärker auf Kooperation und gegenseitige Unterstützung setzen, statt die praktische Umsetzung zu politisieren. Diese Politisierung hat beim Vollzug des SGB II ganz massiv stattgefunden. Das im Streit um die richtigen Ziele der Reform im politischen Prozess verlorene Terrain versuchte man in der praktischen Umsetzung zurückzugewinnen. Man nimmt Organisationsfragen und Umsetzungsfragen in die Geißelhaft für Misserfolge bei der Durchsetzung eigener politischer Zielsetzungen. So bringt man eine vereinbarte Reform nachträglich zu Fall.

Die Prämisse der Föderalismuskommission I, dass eine Entflechtung der Ebenen zur Modernisierung und Effizienzsteigerung öffentlicher Dienstleistungen führt, macht genau den selben Fehler, der auch im Verhältnis von Bund und Ländern in der Reform des SGB II gemacht wurde: Es wird nicht differenziert zwischen der Phase der politischen Normsetzung und der praktischen Umsetzung von staatlichen Dienstleistungen.

Vielleicht lohnt es sich darüber nachzudenken, wie man sich bei der erfolgreichen Umsetzung gegenseitig unterstützen kann, statt in Umsetzungsfragen Stellvertretungskämpfe um verfehlte Zielerfolge auszutragen. Kooperation in der praktischen Umsetzung funktioniert vermutlich in der Grundhaltung gegenseitiger Unterstützung besser als in zumeist auch noch unausgesprochener Konkurrentenhaltung.

d) Daraus folgt für die Prozesse der Zielsetzung, dass die Definition von Grundsätzen und Zielen klar und vollständig ausfallen muss. Neben den Zielen selbst müssen auch die zu ihrer Realisierung zur Verfügung stehenden finanziellen Mittel bestimmt und festgelegt werden, wer was zu finanzieren hat. In keiner der großen Reformen der letzten Jahren ist diese Klarheit in der Zielsetzung geschaffen worden. In der Umsetzung leiden die Ergebnisse darunter.

Wenn diese schlichten Regeln Gültigkeit hätten und darüber hinaus die Kommunen bei der Kostenfolgenabschätzung verlässlich beteiligt würden, stünde es um die Voraussetzungen für den kooperativen Vollzug von Reformen besser. Da die öffentlichen Dienstleistungen von den Bürgerinnen und Bürgern nun einmal nach ihren konkreten Ergebnissen beurteilt werden, sollte es eigentlich nicht allzu schwer sein, sich auf diese Verbesserungsvorschläge zu verständigen. Eine solche Verbesserung könnte man leichter erreichen und sogar verstetigen, wenn Bund, Länder und Kommunen sich auf neue Maßstäbe für den Erfolg von Dienstleistungen und ihrer Reformen verständigten. Der Erfolg der Leistungen und ihrer Reformen wäre nicht danach zu beurteilen, wer sich am meisten durchgesetzt hat, sondern aus der Sicht der Bürger, also danach, wie gut und wie günstig die Ergebnisse des Zusammenwirkens sind.

Meine Damen und Herren,

mit diesen Überlegungen habe ich einen Einstieg für die Diskussionen in den Foren heute Nachmittag versucht. Abschließen möchte ich mit dem folgenden Gedanken: gerade in Zeiten großer Herausforderungen haben die Städte immer wieder unter Beweis gestellt, zu welchen enormen Kraftanstrengungen sie unter schwierigen Bedingungen in der Lage sind. Ich erinnere nur an die Zeit der Wiedervereinigung und die großen Herausforderungen bei der Sanierung unserer ostdeutschen Städte und dem Aufbau kommunaler Strukturen dort. Ich denke an die Aufnahme von Millionen von Flüchtlingen aus den ehemals deutschen Gebieten im Osten nach dem Zweiten Weltkrieg und auch an die Aufnahme von Hunderttausenden von

Flüchtlingen, Aussiedlern und Asylsuchenden vor allem Ende der achtziger und Anfang der neunziger Jahre. Ob die heutige Krise schon bald wieder ausgestanden sein wird oder wir bislang nur den Beginn gesehen haben, weiß keiner. Dass sich die Städte und ihre Selbstverwaltung auch diesmal wieder im Dienste ihrer Bürgerinnen und Bürger bewähren werden, dessen bin ich mir jedoch sicher. Wir werden in der Krise helfen, und aus der Krise lernen. Umso mehr, als der Bund und die Länder jetzt die Stärken der kommunalen Selbstverwaltung kooperativer nutzen. D. h. auch umsichtiger, mehr auf ihren Schutz bedacht.