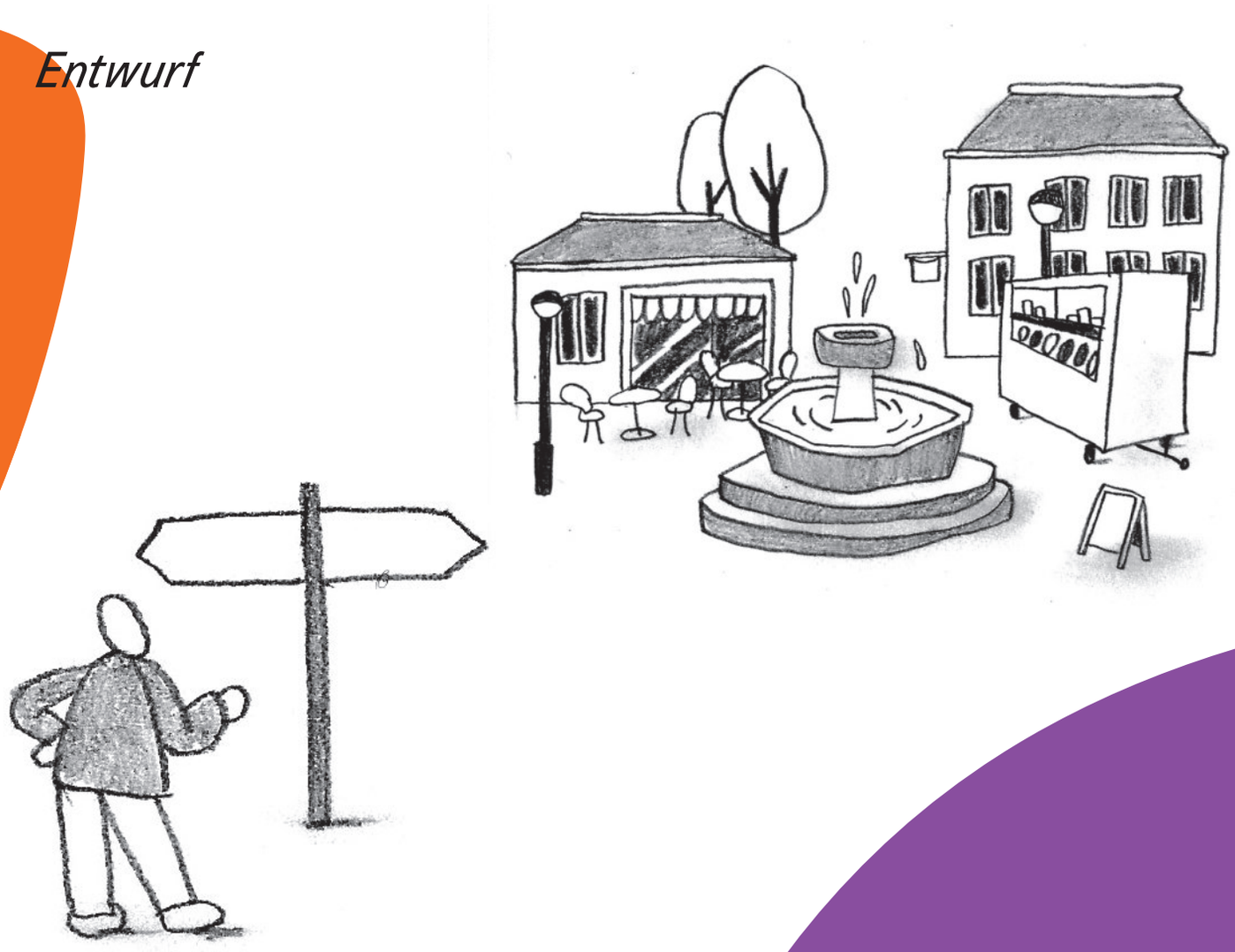
Policy Paper

Resiliente Kleinstädte

Entwurf



Gefördert durch:

Die Beauftragte
der Bundesregierung
für Ostdeutschland

→ Fürstenberg/Havel (Brandenburg)

→ Frohburg (Sachsen)

→ Schmalkalden (Thüringen)

→ rechts: Gröningen (Sachsen-Anhalt)

→ Lübz (Mecklenburg-Vorpommern)

Inhalt

Zusammenfassung 4

Ausgangslage: Kleinstädtische Resilienz 6

Herausforderungen 10

Fünf Pfeiler der Resilienz von Kleinstädten 14

1 Selbstgestaltungskräfte aktivieren

2 Regionale Innovationskraft stärken

3 Finanzreform

4 Vereinfachung administrativer Verfahren

5 Jugend als Zukunftsressource anerkennen

Fazit: Jetzt handeln! 24

Zusammenfassung

Kleinstädte verfügen über einzigartige Resilienzpotenziale: kurze Wege, starke soziale Netzwerke und eine ausgeprägte Kultur des Selbermachens. Sie sind zudem die erste Verwaltungsebene in ländlichen Räumen, auf der Bürger:innen, die in ländlichen Gemeinden und Kleinstädten wohnen, den Staat unmittelbar erleben. Das bedeutet, dass auf dieser lokalen Ebene Demokratie, Kompromissbereitschaft, gesellschaftlicher Zusammenhalt und Beteiligung im Alltag der Bewohner:innen und in der kommunalen Selbstverwaltung verhandelt und praktisch erprobt werden. In der Kleinstadt wird das Vertrauen in das Funktionieren des Staates im lokalen hergestellt und prägt so maßgeblich die soziale Resilienz, die für notwendige strukturelle und bundespolitische Transformationen große Bedeutung hat. In Ostdeutschland leben vergleichsweise mehr Menschen in ländlichen Regionen als im Westen des Landes, sodass die Kleinstädte als infrastrukturelle Knotenpunkte und Orte des Erlebens der Demokratie eine hohe Bedeutung haben.

Die beträchtlichen Resilienzpotenziale ostdeutscher Kleinstädte lassen sich zunehmend schwerer aktivieren – verursacht durch chronische Unterfinanzierung, wachsende administrative und rechtliche Anforderungen sowie begrenzte Gestaltungsspielräume. Selbst bislang stabile Kommunen geraten an ihre Grenzen: Pflichtaufgaben können kaum noch erfüllt werden, freiwillige Leistungen wie Jugendarbeit oder die Förderung des Ehrenamts müssen gekürzt werden. Um kurzfristig wirksame Impulse für eine Neuausrichtung zu setzen, plädiert dieses Paper für die gezielte Stärkung der Kleinstädte durch konkrete Maßnahmen, die auf den verschiedenen politischen Ebenen ineinander greifen müssen.

Die vorliegenden Handlungsempfehlungen vom Thünen-Institut für Regionalentwicklung wurden im Rahmen einer qualitativ ausgerichteten sozialwissenschaftlichen Studie erarbeitet. Die Untersuchungen umfassten leitfadengestützte Interviews und explorative Exkursionen in den Städten Lübz, Malchin, Storkow (Mark), Fürstenberg/Havel, Gröningen, Gardelegen, Frohburg, Glashütte, Schmalkalden und Heilbad Heiligenstadt. In fünf regionalen Werkstätten mit kommunalen, zivilgesellschaftlichen und unternehmerischen Akteur:innen sowie den Regionalpat:innen Prof. Dr. Marcus Menzl (TH Lübeck), Prof. Dr. Nina Gribat (BTU Cottbus), Prof. Dr. Jonathan Everts (Uni Halle), Prof. Melanie Humann (TU Dresden) und Katja Fischer (Stiftung Baukultur Thüringen) wurden gemeinsam konkrete Bedarfe erörtert und entsprechende Handlungsempfehlungen erarbeitet.

Ziel der Studie ist es, die spezifischen Herausforderungen und Potenziale einer resilienten Entwicklung von Kleinstädten in Ostdeutschland herauszuarbeiten und sichtbar zu machen. Dabei werden lokale Wahrnehmungen, alltagsweltliche Erfahrungen sowie Deutungsmuster relevanter Akteur:innen erfasst, die maßgeblich die kommunalpolitischen Prozesse, individuelle, Handlungsspielräume und Entwicklungspfade vor Ort prägen. Vor diesem Hintergrund wurden fünf Pfeiler für resiliente Kleinstädte entwickelt, welche die Rahmenbedingungen beschreiben, die zur Stärkung der lokalen Resilienz beitragen. Deren Hierarchisierung folgt der Bedeutungszuschreibung durch die lokale Akteur:innen.

Die Studie leistet einen praxisorientierten Beitrag zur politischen Entscheidungsfindung, indem sie bestehende statistische Analysen sowohl um kontextualisierte, qualitative Erkenntnisse als auch um persönliche Eindrücke von den Engagierten vor Ort ergänzt. Sie bereichert auch die aktuellen Debatten über eine zukunftsfähige Staatsorganisation – wie sie unter anderem durch die Vorschläge zur Verwaltungsreform und Dezentralisierung durch die Initiative für einen handlungsfähigen Staat angestoßen wurden – durch empirisch fundierte, alltagspraktische und regional sensible Perspektiven insbesondere auf ländliche ostdeutsche Räume.

→ t1p.de/a6k6b

→ Seite 12

5 Pfeiler der Resilienz von Kleinstädten

1. **Selbstgestaltungskräfte aktivieren**
   – kooperative und demokratische Kleinstadtentwicklung unterstützen
2. **Regionale Innovationskraft stärken**
   – durch Sichtbarkeit und Kooperation
3. **Finanzausstattung reformieren**
   – kommunale Handlungsfähigkeit wiederherstellen
4. **Vereinfachung administrativer Verfahren**
   – Flexibilität und Vertrauen statt Regulierung
5. **Jugend als Zukunftsressource anerkennen**
   – Teilhabe, Verantwortung und (Bleibe-)Perspektiven stärken

Ausgangslage: **Kleinstädtische Resilienz**

„Wir sind erst mal für alles zuständig. Wir können nicht alles lösen, aber wir versuchen zu helfen.“

Fabian Stankewitz, Bürgermeister Gröningen

In Folge der gesellschaftlichen Transformationsprozesse in Ostdeutschland (Deutsche Einheit, demografischer Wandel, Verwaltungs- und Gebietsreformen) sind insbesondere die Kleinstädte erheblichen Veränderungsprozessen ausgesetzt. Als Industriestandorte spielen sie heute eine wesentlich geringere Rolle als noch vor 30 Jahren, während der Verwaltungsreformen wurde öffentliche Verwaltung in größeren Einheiten konzentriert und sozialstrukturell sind vor allem ältere und ärmere Menschen aus den umliegenden Dörfern in die Kleinstädte umgezogen.

Dabei haben die Kleinstädte in Ostdeutschland zwar wesentliche Funktionen eingebüßt, doch sie bleiben alltagspraktische Bezugsorte ihrer Bewohner:innen. Als erste Verwaltungsebene in ländlichen Räumen sind sie nach wie vor die Orte, an denen staatliches Handeln unmittelbar erlebt wird – sowohl für die Menschen, die in den Kleinstädten selbst leben, als auch für jene in den umliegenden Dörfern und Gemeinden, die von den Kleinstädten administriert werden. Hier wird der demographische Wandel besonders spürbar, wenn die Verwaltungsgebiete groß sind und die Zahl der Einwohner:innen zunehmend abnimmt.

Aktuell stehen Kleinstädte als Repräsentationsräume politischer und gesellschaftlicher Strukturen und Dynamiken vor steigenden Anforderungen bei schwindenden Haushalten. Sie kommen daher nicht umhin, andere Ressourcen nutzbar zu machen und resiliente Strukturen aufzubauen. Dabei geht es darum, Strategien zu entwickeln, mit denen sie zukünftig vorausschauend handlungsfähig bleiben. Resilienz bedeutet, dass Kleinstädte es schaffen, auch unter schwierigen Rahmenbedingungen Handlungsspielräume zu finden und neue Strukturen zu entwickeln. Resilienz verstehen wir daher nicht nur als Widerstandsfähigkeit, sondern als Fähigkeit zur vorausschauenden, kontinuierlichen Transformation.

Um diesen Weg zu bestreiten, braucht es Bürgermeister:innen mit viel Optimismus, Wissen, Kreativität und Kommunikationsfähigkeit. Denn sie sind in Kleinstädten diejenigen, die Transformationsaufgaben und strukturelle Veränderungen in den unterschiedlichsten Handlungsfeldern gleichzeitig vorantreiben. Dabei sind Bürgermeister:innen als Generalist:innen gefragt, die sich nicht nur in Verwaltungsprozessen, Fördermittelakquise, Stadtentwicklung im allgemeinen und den entsprechenden Fachthemen auskennen müssen, sondern auch Charisma, Führungsqualitäten und Kommunikationskompetenz im Umgang mit ihren Verwaltungsmitarbeitenden und Bürger:innen mitbringen müssen. Sie bauen zudem auf ein engagiertes lokales Akteursnetzwerk, welches neue Ideen einbringt und durch Selbermachen und pragmatisches Anpacken zur Ko-Produzentin in der Stadtentwicklung wird. In diesen Netzwerken sind Menschen in vielfachen Engagements und Verantwortlichkeiten aktiv:

> *„Ich bin Bürgerin, Vorstandsmitglied im Förderverein Historische Region Lindstedt e.V., Ortschaftsrätin, im Stadtrat und arbeite in der öffentlichen Verwaltung, das ist zwar manchmal etwas anstrengend, weil ich mir immer überlegen muss in welcher Rolle ich heute unterwegs bin, aber es hat auch Vorteile. Die Dienstwege sind kurz und ich verstehe die Möglichkeiten und Beschränkungen meiner Kollegen und Kolleginnen.“*
>
> Anja Rohrdiek, Vorstandsmitglied im Förderverein Historische Region Lindstedt, Gardelegen

In diesen Generalist:innen liegt ein großes Potenzial für kleinstädtische Resilienz: Denn notwendigerweise werden hier unterschiedliche Perspektiven und Fähigkeiten auf kurzem Weg zu praktikablen Kompromissen zusammengebracht und soziale Innovationen entwickelt. Kleinstädte sind Reallabore, in denen pragmatische, gemeinwohloriente Lösungen für gesellschaftliche Herausforderungen auf lokaler Ebene entstehen – sofern ihnen der notwendige Gestaltungsspielraum ermöglicht wird.

1

→ 1: Schmalkalden, Thüringen
→ 2: Astrid Becker, Bürgermeisterin Lübz
→ 3: Frohburg, Sachsen
→ 4: Gröningen, Sachsen-Anhalt
→ 5: Lübz, Mecklenburg-Vorpommern
→ 6: Axel Müller, Bürgermeister Malchin
→ 7: Kohren (OT Frohburg), Sachsen
→ 8: Gröningen, Sachsen-Anhalt

3

4

2

6

5

7 | 8

9

10
11

13

→ 9: Gröningen, Sachsen-Anhalt
→ 10: Frohburg, Sachsen
→ 11: Karsten Richter, Bürgermeister Frohburg
→ 12: Fabian Stankewitz, Bürgermeister Gröningen
→ 13: Thomas Kaminski, Bürgermeister Schmalkalden
→ 14: Lübz, Mecklenburg Vorpommern
→ 15: Schmalkalden, Thüringen

12

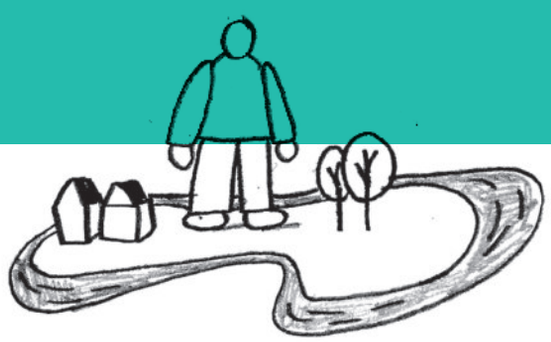
14

15

„Es sind gerade die kleinen Dinge, die aus meiner Sicht die Gemeinschaft zusammenhalten. Wenn uns das nicht gelingt, die kommunale Finanzsituation so zu stabilisieren, dass diese kleinen Dinge noch möglich sind, dann sehe ich ehrlicherweise schon Probleme auf uns zukommen.“

Karsten Richter, Bürgermeister Frohburg

Herausforderungen



Die Fähigkeit zur Resilienz der Kleinstädte wurde über Jahre ausgehöhlt. Denn um die Innovationskraft, den Transformationsmut und die große Verantwortungsbereitschaft für die Zukunft der eigenen Stadt seitens der Akteure aufrechtzuerhalten, brauchen sie gute Rahmenbedingungen. Durch Inflation, steigende Personalkosten und enormen Rückstau in der Erneuerung der Infrastruktur verlieren sie an Stabilität. Selbst Städte mit bisher stabilem Haushalt haben Mühe, ihre Pflichtaufgaben zu erfüllen, während sie freiwillige Leistungen radikal kürzen müssen.

In Frage stehen die soziale Teilhabe und der gesellschaftliche Zusammenhalt, das Vertrauen in politische Institutionen, Bildungsgerechtigkeit sowie in die kommunale Selbstverwaltung als demokratisches Fundament.

Beispielsweisse wenn

- die Finanzierung freiwilliger Aufgaben ausbleibt und damit der Erhalt von Jugendarbeit, kulturellen Orte, Stadtfesten oder Bibliotheken unsicher wird. In der Folge fehlen Infrastrukturen, die das soziale Miteinander stärken, Bildung und Teilhabe ermöglichen und politischer Polarisierung und Radikalisierung entgegenwirken.

> *„Ich sage immer, wir brauchen noch mehr aufsuchende Jugendarbeit, weil die Kommunen das einfach nicht schaffen. Wir haben eine Teilzeitstelle von drei Stunden in der Woche für 33 Ortsteile. Doch der Landkreis hat auch kein Geld dafür und deswegen soll zum Beispiel auch Schulsozialarbeit zurückgefahren werden. Das ist doch vollkommen die falsche Richtung.“*
> Karsten Richter, Bürgermeister Frohburg

- die Kürzung freiwilliger Aufgaben sich in vielen Kleinstädten unmittelbar auf das ehrenamtliche Engagement niederschlägt. Dort wo weniger Mittel zur Verfügung stehen, um das Ehrenamt zu unterstützen, entstehen Brüche in der sozialen Daseinsvorsorge. Insbesondere in den Dörfern und Gemeinden stellen Vereine und Initiativen nicht nur soziokulturelle oder sportliche Angebote bereit, sondern halten Gebäude instand, reparieren Gehwege und übernehmen Fahrdienste in der Nachbarschaft. Diese Entwicklungen verdeutlichen, dass das Ehrenamt zunehmend in funktionale Lücken einspringt, die aus dem Rückzug staatlicher oder kommunaler Leistungen resultieren. Das Ehrenamt wird hier selbst Teil einer informellen Infrastruktur, auf die sich das Gemeinwesen stützt, ohne sie systematisch abzusichern.

> *„Weil auch im Privaten und Beruflichen der Druck und die Verpflichtungen zunehmen, fehlt am Ende die Zeit und Lust auf ein Ehrenamt. Dabei sind diese Strukturen ganz entscheidend. Wir werden dieses Ehrenamt noch mehr brauchen, als wir uns jetzt vorstellen. Und man kann beweisen, dass dort, wo starke Gemeinschaften ehrenamtlich engagiert sind, die meisten Leute hier geblieben sind, auch wenn sie Arbeit außerhalb hatten. Es ist unsere Aufgabe - nicht nur als Stadt, sondern von uns allen - dass das auf dem Niveau bleibt und die Leute motiviert bleiben. Da kann man mich gerne Vereinsmeier nennen, ich glaube das ist wichtig!“*
> Karsten Richter, Bürgermeister Frohburg

- das bundespolitische Ziel der Herstellung gleichwertiger Lebensverhältnisse sich vielerorts nicht in der Alltagsrealität der Menschen widerspiegelt. Die wachsende Frustration zeigt sich dabei nicht nur im Spannungsverhältnis zwischen Stadt und Land oder Klein- und Großstadt, sondern tritt insbesondere auf der lokalen, kleinstädtischen Ebene zutage. Kleinstädte sind häufig sozial heterogen, zugleich jedoch räumlich so überschaubar, dass soziale Disparitäten im alltäglichen Miteinander besonders sichtbar und spübar werden. Diese räumlich verdichtete Ungleichheit verstärkt das Gefühl sozialer Abkopplung und unterhöhlt langfristig das Vertrauen in staatliche Ausgleichsversprechen.

> *„Viele Menschen hier sind schrecklich verbittert, aber wir wissen auch wo es herkommt. Wenn du hier ein Eigenheim besitzt und einen gut bezahlten Job hast, kannst du hier ein wunderbar luxuriöses Leben führen. Für viele sieht das aber anders aus, die haben vielleicht einen Job in der Industrie in Kurzarbeit, vielleicht im Tourismus und dann das halbe Jahr nichts. Es gibt einige, die sind mit einem Putzeimer unterwegs von morgens bis abends. Woher sollen die den Eindruck haben, dass da um sie herum irgendwas passiert, was cool ist für sie? Das muss sich ändern!“*
> Daniel Domscheidt-Berg, Verstehbahnhof Fürstenberg

- sowohl kommunale als auch zivilgesellschaftliche Projekte häufig nur über Förderprogramme mit verpflichtenden Eigenanteilen finanzierbar sind – Mittel, die insbesondere strukturschwache Kleinstädte oft nicht aufbringen können. Dadurch werden Gestaltungsspielräume auf kommunaler Ebene systematisch eingeschränkt und ihre Handlungsfähigkeit untergraben. Die jeweilige Finanzlage der Kommune erweist sich als entscheidender Faktor dafür, ob Teilhabe an staatlichen Förderinstrumenten überhaupt möglich ist. Gleichzeitig weisen lokale Akteur:innen darauf hin, dass selbst bei vorhandenen finanziellen Ressourcen personelle Engpässe bestehen, um den komplexen und zeitintensiven Anforderungen der Förderlogik gerecht zu werden. Diese strukturelle Überforderung führt vor Ort zu spürbaren Einschränkungen im öffentlichen Leben und verstärkt bei vielen Bürger:innen das Gefühl sozialer Abkopplung – ein Gefühl, das zunehmend mit einer als unzureichend wahrgenommenen staatlichen Handlungsfähigkeit verknüpft wird.

> *„Vielen Vereinen fehlt einfach die Kraft. Das Problem ist, dass viele Förderinstrumente einen Eigenanteil brauchen. Wenn es Fördermittel gibt, dann gehen wir Klinken putzen, um das Geld irgendwie zusammen zu kriegen. Da merkt man auch, dass es hier wenige starke Unternehmen gibt. Deswegen funktionieren einige Sachen hier möglicherweise etwas schwerer als in anderen Regionen von Deutschland.“*
> Franziska Mascheck, Kulturgut Linda, ehem. MdB

- die kommunale Selbstverwaltung zum Erliegen kommt und Infrastrukturen zurückgebaut werden oder schleichend verfallen, schwindet nicht nur das alltägliche Erleben eines handlungsfähigen Staates – auch das Vertrauen in seine demokratische Verfasstheit gerät unter Druck. Gerade Kleinstädte, in denen staatliche Präsenz sich maßgeblich über öffentliche Einrichtungen, Freizeitangebote und soziale Dienstleistungen vermittelt, werden so zu Orten, an denen Demokratie nicht mehr als gelebte Erfahrung, sondern als abstraktes, instabiles Versprechen erscheint.

> *„Die größte Herausforderung ist es Infrastruktur zu schaffen. Du musst die Stadt attraktiv machen, weil unser Riesenproblem ist nach wie vor der Bevölkerungsrückgang. Je weniger Einwohner, desto weniger Geld, desto weniger können wir in die Infrastruktur investieren. Und Infrastruktur sind eben nicht nur Straßen, Wege, Plätze oder der Stadtpark, sondern auch Projekte wie die der Kauf und Umbau der Sparkasse, in die jetzt die Stadtbibliothek, die Touristinformation und das Museum einziehen soll. Das Ziel ist ein attraktiver Anziehungspunkt im Stadtzentrum, damit die Leute in die Stadt kommen und dann vielleicht auch in den drei, vier Läden, die wir noch haben, einkaufen oder sich ins Café setzen.“*
> Axel Müller, Bürgermeisterin Malchin

- **Finanzielle Handlungsfähigkeit**
Steigende Kosten durch Inflation, höhere Personalaufwendungen sowie zusätzlicher Aufwand für neue gesetzliche Vorgaben (z. B. kommunale Wärmeplanung) führen zu eingeschränkten Handlungsspielräumen; Mittel für freiwillige Aufgaben entfallen zunehmend

- **Demografischer Wandel**
Sicherung der Daseinsvorsorge und Erhalt bzw. Steigerung der Standortattraktivität, um Abwanderung und Bevölkerungsschrumpfung entgegenzuwirken

- **Politische Polarisierung**
Zunehmend negative Narrative, Wahlergebnisse mit Rechtsruck-Tendenzen sowie fehlende Anbindung an bundespolitische Akteure (z. B. keine aktiven MdBs vor Ort) sowie blockierende, nach innen gerichtete Fraktionen im kommunalen Stadtrat

- **Innenstadtentwicklung**
Strukturwandel im Einzelhandel führt zu Leerstand in Innenstädten; Akteure, die neue Nutzungskonzepte erproben fehlen häufig

- **Wohnraumentwicklung**
Fehlende wirtschaftliche Tragfähigkeit von Neubau- oder Sanierungsmaßnahmen behindert Schaffung attraktiver Wohnformen und notwendigen Zuzug. Den Bestand zu erhalten wird zunehmend zur Herausforderung, wodurch bauliche Identitätsträger an Attraktivität im Stadtbild verlieren und Niedergangsnarrative befeuern

- **Mobilität und Anbindung**
Unzureichende ÖPNV-Taktung, insbesondere grenzüberschreitend zwischen Bundesländern, erschwert Erreichbarkeit und Pendlerströme und verstärkt das Gefühl des Abgehängt-Seins der Bewohner:innen ländlicher Räume.

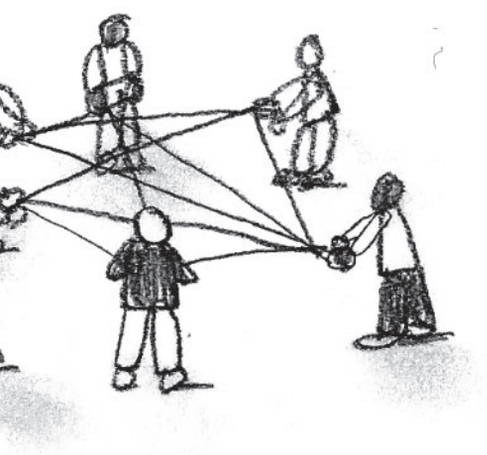
- **Bildung und Kinderbetreuung**
Schwankende Schüler- und Kinderzahlen gefährden die langfristige Sicherung von Bildungseinrichtungen – dabei sind diese entscheidend für zukünftigen Zuzug.

- **Gesundheitsversorgung**
Die Sicherstellung medizinischer Grundversorgung stellt vielerorts eine wachsende Herausforderung dar, Zentralisierungen erschweren die Erreichbarkeit und häufig finden sich keine Nachfolgen.

- **Klimaanpassung**
Zunehmender Handlungsbedarf bei baulichen Maßnahmen zur Anpassung an Klimafolgen, insbesondere Starkregenereignisse.

- **Verwaltung und Förderung**
Hoher bürokratischer Aufwand bei der Beantragung und Umsetzung von Förderprogrammen überfordert kleine Kommunalverwaltungen; viele Programme sind schwer skalierbar und praxisfern

Fünf Pfeiler der Resilienz von Kleinstädten



1 Selbstgestaltungskräfte aktivieren
kooperative und demokratische Kleinstadtentwicklung unterstützen

> *„Als ich mit 23 Jahren zum ersten Mal Bürgermeister war, da hab ich gedacht, ich kann die Welt verändern und als Bürgermeister kann man alles organisieren. Das musste ich mir schnell abgewöhnen, weil man durch viele Dingen reguliert ist. Eigentlich ist der Bürgermeister immer ein Moderator zwischen den Fachleuten in der Verwaltung und den Leuten draußen. Wir müssen aber auch Impulsgeber sein als Stadt. Wir können dann nicht alles selbst organisieren, da brauchen wir wieder die Menschen.“*
> Karsten Richter, Bürgermeister Frohburg

In vielen Kleinstädten zeigen Bürgermeister:innen Mut zur sozialen Innovationen: Sie aktivieren die Zivilgesellschaft als zentrale Ressource vor Ort. Trotz der typischerweise hierarchisch geprägten Verwaltungsstukturen ermöglichen persönliche Beziehungen, kurze Wege und eine hohe Identifikation mit der eigenen Stadt auf lokaler Ebene eine kooperative Stadtentwicklung als gelebte Realität. In solchen Fällen verschwimmen die Grenzen zwischen Verwaltung, Zivilgesellschaft und Wirtschaft. Herausforderungen werden nicht als Zuständigkeiten einzelner Stellen, sondern als gemeinschaftliche Aufgaben der Stadtgesellschaft verstanden. Kleinstädte leben vor, was andernorts mühsam erlernt werden muss: gemeinsames Anpacken – in der Kleinstadt, auf den Dörfern und mit den umliegenden Kommunen. Damit Kleinstädte auch in Zukunft handlungsfähig bleiben, braucht es qualifiziertes, flexibles Personal in den Verwaltungen sowie engagierte Menschen in

der Kommunalpolitik – und das unter zunehmend schwierigen demographischen Rahmenbedingungen. Die zentrale Frage für lokale Resilienz lautet: Wie gelingt es Bürgermeister:innen, eine kompetente und handlungsfähige Allianz von Verwaltung und kommunaler Politik und der Zivilgesellschaft zu schmieden?

- **Bürgermeister:innen stärken:**
Kleinstadt-Bürgermeister:innen übernehmen oft viele Rollen gleichzeitig. Sie brauchen praxisnahe Austauschformate, um voneinander zu lernen. Tandem-Programme zwischen erfahrenen und neuen Amtsinhaber:innen können insbesondere bei der Umsetzung von Verwaltungsreformen sowie bei Bürgerbeteiligung und unkonventionellen Lösungsansätzen unterstützen.

- **Kommunalpolitisches Ehrenamt aufwerten, entlasten und stärken:**
Kommunalpolitisches Engagement verdient Anerkennung. Maßnahmen wie Rentenpunkte, Kinderbetreuung, Fortbildungen oder Mentoringprogramme wie „Frau.Macht.Demokratie." sind sinnvolle Werkzeuge, um das kommunalpolitische Ehrenamt attraktiver zu machen und Einzelakteur:innen zu stärken.

- **Schnittstellen zwischen Haupt- und Ehrenamt fördern:**
Kommunale Verwaltungen brauchen Spielräume, um Verantwortungen und Kooperationen jenseits klassischer Stellenprofile zu vergeben bzw. zu fördern. Solche Kooperationen können in Pilotprojekten entstehen, in denen Verwaltungen und Vereine auf Augenhöhe zusammenarbeiten – z. B. bei der Belebung von Leerstand, Klimaschutzaktionen oder Beteiligungsprozessen. Geförderte Stellen, mit denen Ehrenamtliche in der Verwaltung beschäftigt werden können, sind Werkzeuge, durch die die Verwaltung von mehr Gestaltungskraft, Transformationsmut und transparenter Kommunikation in die Gesellschaft profitiert. Die Verwaltung wird nicht größer, sondern flexibler und damit resilienter. Die Handlungspraxis der Verwaltung wird erweitert durch Offenheit gegenüber neuen Impulsen, die an diesen Schnittstellen entstehen. Kommunen benötigen dafür rechtliche und haushaltsrechtliche Erleichterungen sowie geförderte Schnittstellenprogramme und Pilotprojekte.

- **Offene Orte aufbauen und erhalten:**
Kleinstädte brauchen Orte, an denen Gemeinschaft lebendig wird. Das können etwa belebte Leerstände, Bibliotheken oder Projekträume sein – entscheidend ist, dass sie für verschiedene Zielgruppen niedrigschwellig zugänglich sind und unabhängig von wirtschaftlichen Zwängen als zentrale Resonanzräume demokratischer Teilhabe anerkannt werden. In diesem Bereich muss der interkommunale Austausch systematisch gefördert werden, damit Kommunen voneinander lernen können, wie sie in Einzelfällen mit gesetzlichen Vorgaben, schwierigen Eigentumsverhältnissen, Zweckentfremdungen, genossenschaftlichen Betriebsmodellen und unterschiedlichen Förderprogrammen verfügbare Räume zu offenen Orten transformieren können.

- **Ortsteilbudgets finanziell verstetigen:**
Ortsteilbudgets befähigen Ortsteile, Dörfer und Gemeindeteile eigenverantwortlich in ihre lokale Infrastruktur zu investieren und soziale Strukturen vor Ort zu erhalten oder auszubauen. Insbesondere für die Resilienz der kommunalen Politik und Verwaltung sind Ortsteilbudgets ein gutes Instrument, um die Selbstgestaltungskraft der Kleinstadt als administratives Zentrum dezentral auf die Ortsteile zu übertragen.

- **Bürgerräte einführen und etablieren:**
Bürgerräte bringen vielfältige Perspektiven in kommunale Entwicklungsprozesse ein. Sie öffnen politische Strukturen, fördern Dialog und senken die Einstiegshürden für neue und junge Engagierte.

2 Regionale Innovationskraft stärken durch Sichtbarkeit und Kooperation

> *„Wir versuchen immer, die Storys zu erzählen. Warum machen wir das? Warum ist das notwendig? Wie soll die Entwicklung eines solchen Gesamtareals aussehen? Wo sind aber auch die Hemmnisse? Wo geht es mal nicht weiter? Wo haben wir jetzt gerade Probleme? Es hat auch dazu geführt, dass andere Leute auch Mut bekommen haben und gesagt haben, wenn die Kommune jetzt hier Fördermittel beschafft, dann können wir uns ja vielleicht als Verein, als Privatperson auch aufmachen.“*
> Fabian Stankewitz, Bürgermeister Gröningen

Kleinstädtische Akteure entwickeln passgenaue Lösungen: Stadtwerke, die sich als Entwicklungspartner verstehen, Wasserzweckverbände, die Klimaschutz betreiben, Kulturvereine, die Leerstand beleben. Diese Innovationen entstehen nicht trotz, sondern wegen der begrenzten Ressourcen. Der Bund muss diese Innovationskraft systematisch nutzen.

Dazu müssen das Leben, die Qualitäten und Chancen der Kleinstädte sichtbarer werden – nach innen wie nach außen. Ihre pragmatischen Lösungen, partizipativen Ansätze und Innovationsmut im Alltag verdienen mediale Aufmerksamkeit. Dafür braucht es gezielte Unterstützung von Lokaljournalismus sowie Formate und Plattformen, die das Potenzial ländlicher Räume öffentlich erzählen.

Gerade lokale Erfolgsgeschichten bleiben oft unsichtbar – und das ist problematisch. Denn sie stärken nicht nur die Resilienz der Stadt, sondern auch die Selbstwirksamkeit ihrer Bürger:innen. Dort, wo Menschen erleben, dass sie gemeinsam etwas bewegen können, wächst Vertrauen in Veränderung und Gestaltungswille. Transformationsmut als Gelingensfaktor für den Aufbau resilienter Strukturen entsteht nicht durch Konzepte, sondern durch gemeinsames Tun. Gerade in einer Zeit,

in der der ländliche Raum häufig mit Problemen wie Fachkräftemangel, demografischem Wandel oder politischem Extremismus assoziiert wird, braucht es positive Erzählungen.

- **Transformationsbudgets für Lokalzeitungen:**
Verlagshäuser müssen aufgrund von hohen Personalkosten in der Zustellung und Produktionskosten von Printausgaben regionale und lokale Zeitungen einstellen. Mithilfe von Transformationsbudgets kann es gelingen, die Redaktionen aufrecht zu erhalten und Berichterstattungen über digitale Formate anzubieten. (Bspw. E-Paper, digitale Abos, On-Demand-Dienste, Social-Media) Ein solches Budget unterstützt die Verlagshäuser die Umstellung ins Digitale sozialverträglich und nutzerorientiert zu gestalten. Die Märkische Allgemeine Zeitung in der Prignitz zeigt, dass eine digitale Transformation möglich ist und Lokaljournalismus so seine demokratiestärkende Rolle erfüllen kann.

- **Aufbau von Jugendredaktionen:**
Kleinstädte sollten befähigt werden, aktiv an Schulen oder in der offenen Jugendarbeit durch entsprechende Programme Jugendredaktionen zu etablieren. Dafür brauchen sie geförderten Schnittstellen zwischen Verlagen, Funk- und Filmanstalten in der Region und lokalen Kooperationspartnern in der Kommune (Bibliotheken, Schulen, Volkshochschulen, freien Trägern, Vereinen). Die Jugendredaktionen erarbeiten lokale, konstruktive Berichterstattungen in enger Anbindung an die Ereignisse in der Kommune/Region, erlernen journalistische Grundprinzipien, Medienkompetenz und Selbstwirksamkeit.

- **Kleinstadt-Reallabore definieren und fördern:**
Experimentierklauseln in Baurecht und Vergaberecht für Kommunen unter 20.000 Einwohnern, direkte Förderzugänge für lokale Akteure wie Stadtwerke und Zweckverbände als Innovationspartner, sowie eine Kleinstadt-Quote in Forschungs- und Pilotprogrammen des Bundes können hier Ansätze sein. So werden aus pragmatischen Notlösungen skalierbare Modelle für ganz Deutschland.

- **Resilienz-Verbünde durch interkommunale Kooperation stärken:**
Kleine Kommunen können sich Spezialist:innen für Klimaschutz, Digitalisierung oder Fördermittelmanagement allein nicht leisten. Die Lösung: Geförderte Resilienz-Verbünde auf Landesebene, in denen sich mehrere Kommunen Fachpersonal teilen. Der Bund schafft Anreize durch Förderung für gemeinsame Stellen, rechtliche Erleichterungen für interkommunale Zusammenarbeit und Bonuszahlungen für erfolgreiche Kooperationen.

- **Wissenstransfer durch digitale Plattform und Praxisnetzwerke:**
Viele Kleinstädte haben bereits brillante Lösungen entwickelt – aber zu wenige wissen davon. Eine digitale Plattform sammelt erfolgreiche Praxisbeispiele, vermittelt Kontakte zwischen Kommunen und bietet Umsetzungshilfen. Ergänzt durch regionale Praxiswerkstätten und ein Hospitationsprogramm entsteht ein lernendes Netzwerk, in dem Kleinstädte voneinander profitieren statt das Rad neu zu erfinden.

● **Matching-Agentur statt Wettbewerbsprinzip:**
Um der Konkurrenz um Fördertöpfe von (benachbarten) Kommunen entgegenzusteuern kann eine bundesweite Matching-Agentur Kommunen proaktiv mit passenden Partner:innen zusammenbringen – seien es Unternehmen auf Standortsuche, Projektemacher:innen ohne Räume oder Förderprogramme mit verfügbaren Mitteln. Die Agentur koordiniert regionale Entwicklungskonzepte, moderiert Ausgleichsmechanismen zwischen Nachbarkommunen und sorgt dafür, dass jede Kommune ihre Stärken entwickeln kann, ohne anderen etwas wegzunehmen. Bei Großansiedlungen werden automatisch Kompensationen für die Region mitgedacht.

3 Finanzausstattung reformieren kommunale Handlungsfähigkeit wiederherstellen

„Gibt es ein Freibad? Eine Bibliothek? Wie gut erreichbar ist die Verwaltung? Wir sind hier der Staat. Und darum denke ich, dass es super sinnvoll wäre, das bei der Finanzverteilung zu beachten.“
Mandy Schumacher, Bürgermeisterin Gardelegen

Auf lokaler Ebene entscheidet sich also, ob Vertrauen in Staat und Demokratie Bestand hat. Die Leistung der Bundespolitik wird an der Handlungsfähigkeit der eigenen Kommune gemessen. Um diese zu erhöhen, müssen finanzielle sowie räumliche Entwicklungsspielräume aktiviert werden. Die aktuelle Verteilung der Schlüsselzuweisungen nach reiner Einwohner:innenzahl steht in großer Diskrepanz zum tatsächlichen Bedarf der Kleinstädte. Eine Kleinstadt mit 30 eingemeindeten Ortsteilen hat fundamental andere Infrastrukturkosten als eine kompakte Mittelstadt gleicher Einwohner:innenzahl. Die Finanzausstattung muss daher grundlegend reformiert und der Zugriff auf räumliche Entwicklungsareale durch die Kommunen gefördert werden. Zugleich müssen kulturelle Angebote und Orte aufgebaut und erhalten werden, um Resonanzräume zu bieten, in denen die Identität mit der Stadt, der Region und die gemeinsame Zukunft verhandelt werden können.

- **Neue Verteilungskriterien einführen:**
Neben der Einwohner:innenzahl müssen Faktoren wie Gemeindefläche, Anzahl der Ortsteile, Straßenkilometer und topografische Besonderheiten in die Berechnung einfließen. Ein Demografiefaktor sollte berücksichtigen, dass die Pro-Kopf-Kosten für Infrastruktur bei sinkender Bevölkerung steigen – die Kläranlage und das Straßennetz müssen schließlich weiter betrieben werden.

- **Soziale und kulturelle Daseinsvorsorge absichern:**
Aufgaben wie Jugendarbeit, Senior:innenenbetreuung, Vereinsförderung oder kulturelle Angebote dürfen nicht länger als verzichtbare „freiwillige Leistungen“ gelten. Sie sind essentiell für den gesellschaftlichen Zusammenhalt und die Demokratie. Soziale und kulturelle Teilhabe ist dann gewährleistet, wenn Bürger:innen die Möglichkeit haben, soziale und kulturelle Angebote wahrzunehmen oder selbst aktiv zu gestalten. Eine Neudefinition des Aufgabenkatalogs muss diese Leistungen als Pflichtaufgaben verankern und entsprechend finanzieren.

- **Kommunale Steuerbasis stärken:**
Kleinstädte brauchen mehr eigene Gestaltungsmöglichkeiten bei der Gewerbesteuer und einen höheren Anteil an gemeinschaftlichen Steuern – insbesondere der Einkommen- und Umsatzsteuer. Nur so können sie auf lokale Entwicklungen reagieren und Anreize für Ansiedlungen schaffen.

- **Kooperative Bodenfonds einrichten:**
Ein Bodenfonds ermöglicht es Kleinstädten, strategisch relevante Grundstücke – etwa für Wohnraum, öffentliche Infrastruktur oder Klimaanpassungsmaßnahmen – zu erwerben, vorzuhalten und gemeinwohlorientiert zu entwickeln. Durch die Zwischenschaltung eines Bodenfonds können auch Kommunen ohne eigene Flächenreserven oder Investitionsspielräume wieder als aktive Eigentümerinnen und Entwicklerinnen auftreten. Damit wird ihre langfristige Handlungsfähigkeit gestärkt und Spekulation entgegengewirkt. Ein kooperativ organisierter Bodenfonds kann so zum zentralen Hebel werden, um strukturell benachteiligten Kommunen neue Entwicklungsspielräume zu eröffnen.

- **Digitale Lösungen auf Bundesebene für alle Kommunen:**
Um insbesondere kleinere und strukturschwache Kommunen bei der digitalen Transformation zu entlasten, sollte der Bund zentrale, standardisierte digitale Lösungen für kommunale Pflichtaufgaben bereitstellen. Ziel ist es, Ressourcen zu bündeln, Qualität zu sichern und eine flächendeckend funktionierende digitale Verwaltung zu ermöglichen. Konkret bedeutet dies, Standardlösungen für zentrale kommunale Online-Dienste sowie die benötigte Software bereitzustellen (z. B. Meldewesen, Antragsportale, Bauanträge, Bürgerdienste), einen zentralen Webbaukasten für kommunale Internetauftritte mit Cybersicherheitsstandards, einfacher Bedienung und zentralisierter Wartung, verpflichtende IT-Sicherheitsstandards für kommunale Systeme und Einrichtung einer zentralen Cyber-Feuerwehr. Die Koordination sollte bundesweit über eine Digitalagentur laufen, die Beratung, Wartung und Weiterentwicklung organisiert.

4 Vereinfachung administrativer Verfahren
Flexibilität und Vertrauen statt Regulierung

„Ein Außenstehender kann sich nicht vorstellen, was das für ein Aufwand ist, Fördermittel zu beantragen. Ich habe jetzt ein neues Projekt über den Haushaltsausschuss des Bundestages beantragt: Teichsanierung. Hört sich erstmal ganz simpel an! Der Antrag an sich ist auch relativ simpel - Du sagst was du willst, was es kostet und dann entscheidet der Haushaltsausschuss des Bundestages. Du kriegst dann ein Antrags-und Erläuterungsformular mit fast 80 Seiten. Das habe ich lange vor mir her geschoben. Man hat dann so einen Widerwillen das auszufüllen, da fällt mir dann auch nichts dazu ein. Ich habe mir mal die Stunden aufgeschrieben, effektiv 14 Stunden von Freitag bis Sonntag. Deutsche Bürokratie, einiges ist sicher gerechtfertigt, aber wenn du dann beantworten musst, warum eine Teichsanierung zum Demokratieverständnis beiträgt, weiß ich auch nicht mehr.“
Axel Müller, Bürgermeister Malchin

Gesetzliche Vorgaben – etwa zur kommunalen Wärmeplanung oder zum Aufbau nachhaltiger Wasserinfrastrukturen – sind oft nicht passfähig zu finanziellen und personaltechnischen Ressourcen sowie Handlungsspielräumen von Kleinstädten: Nicht selten ist nur eine Person für einen großen Aufgabenbereich in der Verwaltung zuständig, Mittel für Fachplaner:innen und Beratung sind rar. Dafür kennt man die eigenen Infrastrukturen, steht im engen Austausch mit relevanten Akteur:innen – und ist oft bereit, direkt ins Handeln zu kommen. Doch starre Verfahrensvorgaben bremsen diesen Gestaltungswillen aus. Ähnlich sieht es in der Förderpolitik aus: Oft liegt die gesamte Fördermittelverantwortung bei den Bürgermeister:innen – von der Antragstellung über das Verfahren bis zum Nachweis. Kleinstädtische Akteure brauchen vereinfachte administrative Verfahren, weniger Melde- und Berichtspflichten, verkürzte Genehmigungsverfahren und standardisierte Verwaltungsprozesse bei gleichzeitig größerem Vertrauen.

- **Pauschalfinanzierung als Standard etablieren:**
Kleinstädte brauchen verlässliche finanzielle Planbarkeit, um ihre vielfältigen Herausforderungen wirksam anzugehen. Statt zeit- und ressourcenintensivem Wettbewerb um Fördermittel sollten Kleinstädte regelmäßige Pauschalzahlungen erhalten, die flexibel und selbstbestimmt entsprechend lokaler Prioritäten eingesetzt werden können.(Bspw. Infrastruktur- und Invenstitionspauschalen sowie Klimaschutz- und Bildungs- und Teilhabepauschalen) So werden bürokratische Hürden abgebaut, Eigeninitiative gestärkt und nachhaltige Entwicklungsprozesse im Sinne einer resilienten, zukunftsfähigen Kommunalentwicklung gefördert.

- **Förderpolitik vereinfachen und auf Vertrauen setzen:**
Der bürokratische Aufwand vieler Förderprogramme ist Verhältnis zum personellen und finanziellen Aufwand kleiner Kommunen hoch. Programme wie Simul+ (Sachsen) oder LEADER zeigen: Es geht auch anders. Künftige Förderpolitik sollte auf pauschalisierte Mittelvergabe, flexible Ko-Finanzierung und Eigenverantwortung der Kommunen setzen – skalierbar auf den Maßstab Kleinstadt. Die Möglichkeit, verschiedene Förderprogramme (z. B. Städtebau- und PMO-Mittel) zu verbinden, erleichtert nachhaltige und langfristige Stadtentwicklung.

- **Regulierung an Realitäten anpassen: Bundesgesetze müssen kleinstadttauglich werden.**
Die Lösung: Ein modulares Baukastensystem mit klaren Zielvorgaben, aber flexiblen Umsetzungswegen. Kleine Kommunen erhalten vereinfachte Verfahren, Textbausteine für Vergaben und skalierbare Planungsparameter bspw. bei der Wärmeplanung. Auch in Bezug auf die Planung von Infrastrukturen, ÖPNV und Schulstandorten braucht es mehr Flexibilisierung, um bspw. einen Schulstandort als Zukunftspotenzial erhalten zu können.

- **Förderpolitik in Balance zwischen Innovation und Verstetigung ausrichten:**
Es gibt viele Förderungen, um Neues zu entwickeln, aber wenig Unterstützung für langfristiges Engagement, soziale Infrastrukturen oder Notfälle. So können Vereine immer wieder neue Formate und Projekte fördern lassen, während sie ihre Raummieten oder steigende Energiekosten nicht finanzieren können. Hier braucht es Notfallfonds und Strukturförderungen für zivilgesellschaftliche Infrastrukturen.

Jugend als Zukunftsressource anerkennen
Teilhabe, Verantwortung und (Bleibe-)Perspektiven stärken

5

> *„Seit es das JugendParlament gibt, will ich nicht mehr weg aus Schmalkalden.“*
> Noelia Schlotthauer, aktiv im JugendParlament und der Lokalpresse Schmalkalden

Insbesondere Jugendliche brauchen Räume, in denen sie ihr politisches Interesse entwickeln und Selbstwirksamkeit erfahren können. Ihre Beteiligung ist kein Zukunftsthema – sie ist bereits heute Notwendigkeit eines demokratischen Miteinanders. Mobilität, Wohnen, öffentliche Räume, Freizeitangebote und digitale Infrastruktur sind für Jugendliche zentrale Lebensrealitäten – oft aber ohne ihre Stimme

geplant. Wer junge Perspektiven ausschließt, riskiert fehlende Anschlussfähigkeit und sinkende Identifikation mit der eigenen Stadt. Denn wo junge Menschen heute keine Beteiligung erleben, steigt die Gefahr, dass sie sich morgen abwenden – oder anfällig werden für populistische Vereinfachungen und politische Radikalisierung. Frühzeitige Einbindung in lokale Entscheidungsprozesse ist deshalb auch eine Form von Demokratieförderung und der Stärkung sozialer Resilienz. Gleichzeitig stärken die aktive Beteiligung von Jugendlichen und der Aufbau unterstützender lokaler Netzwerke aus Zivilgesellschaft, Wirtschaft, Sozialträgern, Schulen die Nachwuchsförderung in den Kommunen.

- **Jugendarbeit als Pflichtaufgabe verankern:**
Jugendarbeit und -beteiligung müssen dauerhaft finanziert und strukturell gesichert sein – jenseits von Förderperioden und -logiken. Jugendparlamente, Jugendbudgets oder Jugendclubs brauchen feste Anbindung an kommunale Gremien, professionelle Begleitung und vor allem Langfristigkeit.

- **Anpassung der Landesverordnungen zum langfristigen Aufbau von Beteiligungsformaten:**
Beteiligung von Kindern und Jugendlichen in den Landesverordnungen darf keine Soll-Bestimmung sein, sondern verpflichtend und mit Rahmengebung/Zielsetzung. Kommunen und Zielgruppe müssen selbst entscheiden können, welche Art der Beteiligung oder welches Gremium das richtige ist, um die individuellen Zielsetzungen erreichen zu können. Hierfür braucht es ein Netzwerk aus allen Beteiligten im Bereich der Jugendarbeit und politischen Rückhalt.

- **Jugendbudgets:**
Genau wie Bürger:innenbudgets fördern Jugendbudgets politische Teilhabe und ermöglichen die aktive Gestaltung des eigenen Lebensumfeldes. Kommunen müssen Schnittstellen in der Verwaltung haben, die solche Projekte gemeinsam mit einem Netzwerk der Zielgruppe umsetzen. Ein Budget kann einerseits im Haushalt eingestellt werden oder durch langfristige Kooperation zwischen Jugendlichen und Kommune erwirtschaftet werden, bspw. durch Kuchenverkauf auf städtischen Veranstaltungen. Über ein Budget hinaus brauchen Jugendliche Unterstützung und die Versicherung, dass ihre Ideen wirklich realisiert werden.

- **Fokus auf die Dagebliebenen:**
Wer in der Kleinstadt bleibt, soll echte Perspektiven und Mitgestaltungsmöglichkeiten vorfinden. Regionale Ausbildungsangebote, Jugendräume und Beteiligungsformate schaffen Bindung und fördern demokratische Teilhabe. Dafür braucht es sektorübergreifende Netzwerke, in denen Schulen, Ausbildungsbetriebe, Kultur- & Sozialarbeit und Jugendarbeit gemeinsam an Lösungen arbeiten – koordiniert, dauerhaft und auf Augenhöhe.

- **Interkommunale Zusammenarbeit in der Jugendbeteiligung:**
Jugendarbeit im ländlichen Raum ist vor allem dann wirksam, wenn sie über Gemeindegrenzen hinweg organisiert wird. Statt Jugendliche nach Wohnorten einzuteilen, sollten Altersgruppen regional gebündelt und gemeinsam angesprochen werden – das ist zielgruppengerechter und nachhaltiger. Dafür brauchen Kleinstädte Personal, um eine regionale Jugendarbeit einzuführen, die von mehreren Kommunen gemeinsam angestellt wird. Außerdem mobile, aufsuchende Formate, Beteiligungsformate auf Landkreisebene sowie regionale Förderprogramme wie LEADER, Demokratie leben! oder Landessozialfonds.

- **Textbausteine für Vergabeverfahren zur Integration verbindlicher Jugendbeteiligung in Planungsprozessen:**
Kommunen müssen in die Lage versetzt werden, Kinder- und Jugendbeteiligung verbindlich in kommunale Vergaben zu integrieren – durch standardisierte Textbausteine und Bewertungsmatrizen, die diese Beteiligung als Kriterium systematisch abbilden. So können Bewerber:innen auf öffentliche Ausschreibungen durch die Erfahrungen mit der Beteiligung von Kindern und Jugendlichen punkten und Planungsmaßnahmen sich mehr an den künftigen Nutzer:innen und weniger an den Räumen orientieren.

Fazit: **Jetzt handeln!**

„Wir brauchen eine positive, lebendige Geschichte des Lebens in der Kleinstadt, im ländlichen Raum. Wir brauchen veränderungsbereite, vorangehende Akteure, die Räume eröffnen und Ideen einbringen. Da muss uns gar nicht bange sein, denn das passiert schon überall. Worum wir auch in der Werkstatt unter dem Schlagwort ‚Beteiligung' heute gerungen haben, ist: Wir erweitern die Möglichkeiten der Demokratie. Und die Demokratie lebt von der Selbstkorrektur. Wir testen etwas und müssen zulassen, dass Leute kommen und sagen ‚Das habt ihr aber übersehen.' Die Kommunalpolitik, insbesondere im ländlichen Raum ist eigentlich das Spielfeld der Bürger für Demokratie. Letztendlich geht es um die Frage ‚Wie wollen wir miteinander leben?'"

Thomas Kaminski, Bürgermeister Schmalkalden

Kleinstädte sind keine Problemfälle, sondern Zukunftslabore. Sie brauchen Ermöglichungsstrukturen für Selbstwirksamkeit, positive Erzählungen und die Balance zwischen professioneller Verwaltung und bürgerschaftlichem Engagement. Die kurzen Wege und direkten Beziehungen sind dabei ihre größte Stärke. Doch diese Potenziale schwinden mit jedem geschlossenen Jugendclub, jeder weggefallenen Vereinsförderung, jeder überlasteten Verwaltung. Statt einer rein ökonomischen Betrachtung stellt sich die politische Leitfrage: Welche Qualität des Gemeinwesens wollen wir ermöglichen?

Die Bürgermeister:innen wissen sehr genau, dass die Zivilgesellschaft das Vermögen hat, aus jedem Euro ein Vielfaches an Output zu organisieren – im Hinblick auf Förderungen, Engagement und Muskelhypotheken. Mit persönlicher Motivation, hoher Einsatzbereitschaft und breitem Rollenverständnis übernehmen sie Steuerungs-, Moderations- und Impulsfunktionen. Ihr Handeln ist oft entscheidend für lokale Entwicklungen – gleichzeitig zeigt sich hier auch eine strukturelle Fragilität: Vieles hängt an einzelnen Personen und deren individueller Belastbarkeit. Um ihre Wirkung zu stärken und abzusichern, braucht es gezielte Unterstützung.

Wenn der Staat dort, wo er unmittelbar erlebt wird, nicht mehr funktioniert, verlieren Menschen das Vertrauen in die Demokratie. Um dem entgegenzuwirken braucht es eine grundlegende Finanzreform, konkrete Maßnahmen zur Vereinfachung administrativer, rechtlicher und verwaltungstechnischer Aufgaben und kommunale Gestaltungsspielräume. Zugleich die Wertschätzung ihrer Leistung und Vertrauen in den sozialen Innovationscharakter ihrer Lösungskompetenz.

Daraus ergeben sich vier konkrete Handlungsoptionen auf Bundesebene:

Bundesgesetzlich garantierte Grundfinanzierung kommunaler Infrastruktur: Einführung einer bundesweiten Mindestfinanzierung für soziale und kulturelle Pflichtaufgaben – etwa in der offenen Jugendarbeit, Bibliotheksversorgung oder Koordination von Ehrenamt – durch ein kommunales Infrastrukturgesetz. Diese Grundfinanzierung soll klar definierten bundesweiten Standards folgen und jährlich an reale Kostenentwicklungen angepasst werden.

Kleinstadtgerechter Bürokratieabbau durch modulare Gesetzgebung: Auflegung eines Bundesprogramms zur Deregulierung und Vereinfachung kommunalrelevanter Vorschriften. Dazu gehören: modulare Gesetzgebung, die unterschiedlichen Stadttypen gerecht wird mit spezifischen Erleichterungen für Kleinstädte, Einführung bundeseinheitlicher digitaler Standardverfahren (z. B. für Fördermittelbeantragung) sowie die Abschaffung überkomplexer Berichtspflichten.

Einrichtung eines Bundesprogramms für „Regionale Innovationsverbünde“ und Stabilisierung von kommunalen Gestaltungsspielräumen: Förderung interkommunaler Netzwerke zur Stärkung lokaler Innovationskraft. Dafür werden gezielt Fördermittel und Personalbudgets bereitgestellt, mit denen Kommunen gemeinsam neue Lösungen in Bereichen wie Fachkräftesicherung, Daseinsvorsorge oder Verwaltungstransformation entwickeln und umsetzen können. Antrag und Abwicklung erfolgen unbürokratisch über eine zentrale Bundesplattform. Ergänzend dazu schafft der Bund rechtliche und finanzielle Rahmenbedingungen, um kommunale Gestaltungsspielräume gezielt zu erweitern. Dazu zählen kommunale Bodenfonds, Experimentierklauseln für innovative Vorhaben und lokale Modellprojekte sowie die gezielte Förderung kooperativer Lösungen in kommunalen Zusammenschlüssen – auch länderübergreifend.

Wissenstransfer und ein Baukasten guter Lösungen: Förderung der Aufbereitung, Verbreitung und Nachnutzung der Lösungen für kleinstädtische Resilienz, vor allem unter den Rahmenbedingungen ostdeutscher, strukturschwacher Regionen und im Hinblick die Themenfelder (Kooperation mit der Zivilgesellschaft, Kommunalpolitik, Demokratiestärkung und Beteiligung, Jugend, Daseinsvorsorge und Infrastrukturen, Kultur, Stadtentwicklung), in denen die Städte selbst handlungsfähig sind. Unterstützung durch Formate des Austauschs, Vernetzens und voneinander Lernens vor allem für Bürgermeister:innen.

Impressum & Kontakt

Thünen-Institut
für Regionalentwicklung

Thünen-Institut für Regionalenwicklung e. V.
Am Hof 17
19386 Kritzow OT Schlemmin

Projektteam:
Andreas Willisch
Eleonore Harmel
Lisa Noel
Oskar Schmieg

Alle Rechte vorbehalten.

thuenen-institut.de
landlebtdoch.de

Text: Thünen-Institut für Regionalentwicklung
Gestaltung und Illustration: Theresa Hügues
Bilder © Jörg Gläscher

Gefördert durch:

Die Beauftragte der Bundesregierung für Ostdeutschland

Berlin, 2025

→ Mehr Geschichten aus den Kleinstädten gibt es im ergänzenden LAND. Magazin, Ausgabe 11