



**Arbeitstagung
der CSU-Landtagsfraktion
vom 20. bis 22. Januar 2015 in Wildbad Kreuth**

***Freistaat Bayern
bürgernah – verlässlich – innovativ***

Grundlagenpapier der CSU-Fraktion im Bayerischen Landtag
im Rahmen ihrer Klausurtagung in Wildbad Kreuth
vom 20. bis 22. Januar 2015

I. Einleitung

Den einzigartigen Erfolg Bayerns verdanken wir Vielen: Engagierten Bürgerinnen und Bürgern, fleißigen Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern, ideenreichen Forscherinnen und Forschern, vorausschauenden Unternehmerinnen und Unternehmern und nicht zuletzt allen, die durch ihren unermüdlichen Einsatz zur gesellschaftlichen Entwicklung beitragen – sei es, indem sie sich um die Familie kümmern und Kinder großziehen, alte Menschen pflegen oder sich in ganz unterschiedlichen Bereichen ehrenamtlich engagieren.

Einen ebenso entscheidenden Anteil an der Erfolgsgeschichte des Freistaats hat aber auch das bürgernahe, verlässliche und innovative Handeln des Staates und seiner Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Ohne das kluge und verantwortungsvolle Handeln von Politik, Verwaltung, Justiz, Bildungseinrichtungen, Sicherheitsorganen und Gesundheitswesen wären viele bayerische Erfolge ausgeblieben. Ein lebenswertes Gemeinwesen ist ohne einen leistungsfähigen Staat undenkbar.

Bayerns Gesellschaft, Wirtschaft und internationale Vernetzung haben sich jedoch in den vergangenen Jahrzehnten grundlegend verändert. Rasante technologische Umbrüche, eine individuellere wie facettenreichere Gesellschaft und eine Welt, die immer enger zusammenrückt, erhöhen die Anforderungen an staatliches Handeln. Dafür sind vor allem vier Ursachen ausschlaggebend:

- **Zunehmende Verwundbarkeit:** Menschen, Konflikte, Krankheiten und Informationen bewegen sich schneller als je zuvor und lassen sich seltener von Grenzen stoppen. Damit breiten sich regionale Erschütterungen weltweit rascher aus. Auswirkungen politischer, wirtschaftlicher oder gesell-

schaftlicher Turbulenzen aus anderen Teilen der Welt sind schneller auch in Bayern zu spüren. Gleichzeitig wird eine technologisch immer komplizierter ausgestattete und eng miteinander verzahnte öffentliche Infrastruktur von äußeren Gefahren zunehmend angreifbar.

- **Steigende technologische Ansprüche:** Die digitale Welt ist ein fester Bestandteil im Alltag fast aller wirtschaftlicher Lebensbereiche und der meisten Bürgerinnen und Bürger. Dies führt nicht nur zu einem veränderten Kommunikationsverhalten, sondern zu einem anderen Umgang mit Wissen und Informationen. Die Bürgerinnen und Bürger wollen mehr über staatliches Handeln informiert und daran beteiligt werden.
- **Wachsende Komplexität:** Immer komplexere Zusammenhänge erhöhen die Gefahr von staatlichem Kontrollverlust, da klassische staatliche Regulierungsmöglichkeiten an Wirksamkeit verlieren. Somit steht staatliches Handeln vor einem Dilemma: Zum einen wächst aufgrund des drohenden Kontrollverlustes der Wunsch nach zunehmender staatlicher Regelung. Zum anderen erschwert die steigende Komplexität die Passgenauigkeit und oft auch die Verständlichkeit staatlicher Vorschriften, deren Akzeptanz bei der Bevölkerung dadurch schwinden kann.
- **Sinkende Routine:** Staatliches Handeln steht nicht nur unter einem immer höheren Zeitdruck, es wird auch immer schwieriger, bewährte Lösungsmechanismen zu wiederholen, da sich die Herausforderungen stetig ändern. Staatliches Handeln kann sich also immer weniger auf Routinen verlassen. Die Konsequenz: bisherige Abläufe und Organisationsformen müssen überprüft und neue Innovationen im staatlichen Handeln ermöglicht werden.

Trotz der neuen Herausforderungen ist der Anspruch der Bürgerinnen und Bürger an staatliches Handeln im Grunde gleich geblieben: Sie erwarten vom Freistaat Bayern, dass er bürgernah, verlässlich und innovativ handelt. Diesem Anspruch fühlt sich die CSU-Fraktion im Bayerischen Landtag verpflichtet. Gerade weil wir auch in Zukunft einen starken, leistungsfähigen Staat wollen, müssen wir den Freistaat Bayern nicht nur in den einzelnen Politikfeldern, sondern vor allem auch in seinem Handeln auf die entscheidenden Zukunftsherausforderungen vorbereiten.

Die CSU-Fraktion setzt die Zukunft staatlichen Handelns auf die Tagesordnung der Politik. Dabei geht es uns nicht um das Streichen der einen oder anderen Vorschrift. Vielmehr wollen wir in den kommenden Monaten das bisherige staatliche Handeln nach vier Leitprämissen überprüfen und Verbesserungsvorschläge für die kommenden Jahre erarbeiten, die wir gemeinsam mit der Bayerischen Staatsregierung für Bayerns Zukunft umsetzen wollen. Dazu wollen wir zunächst Fragen stellen, die wir gemeinsam mit Experten erarbeiten werden. Sie bilden die Grund-

lage für einen umfangreichen Dialogprozess mit den Menschen in Bayern über die zentralen Zukunftsfragen und mögliche Antworten darauf.

II. Leitprämissen

1. Wir wollen auch in Zukunft einen Staat, der sicher und verlässlich ist.

Der Staat muss dem Bürger auch in schwierigen Zeiten Sicherheit bieten. Heute können Unruhen, Terrorismus, Seuchen oder Rohstoffknappheit in weit entfernten Regionen zunehmend Einfluss auf unser Leben in Bayern haben. Um für künftige Krisen wirksam gewappnet zu sein, darf sich staatliches Handeln nicht mit dem Status quo zufrieden geben. Ein sicherer Staat ist ein vorsorgender, indem er seine Handlungsfähigkeit für die Zukunft sicherstellt, gleichzeitig seine Früherkennungsfähigkeiten ausbaut und unabdingbare Ressourcen schützt. Mehr staatliche Sicherheit wird in Zukunft kein Mehr an staatlichen Regeln, sondern vor allem eine erhöhte Kompetenz staatlichen Handelns erfordern.

Innere Sicherheit bedarf eines handlungsfähigen Staates! Um dies überhaupt leisten zu können, muss die Handlungsfähigkeit zunächst durch solide Finanzen sichergestellt sein.

Solide Finanzen sind die Grundlage für einen auch in Zukunft handlungsfähigen Staat. Ein ausgeglichener Haushalt und die Rückzahlung alter Schulden ermöglichen dem Staat, auch auf unvorhergesehene Ereignisse wirkungsvoll zu reagieren und mögliche Gefahren abzuwenden. Hierbei ist der Freistaat Bayern bereits auf einem sehr guten Weg: Mit dem Doppelhaushalt 2015/2016 kommen wir im allgemeinen Haushalt das zehnte und elfte Jahr in Folge ohne neue Schulden aus. Bis 2016 wird Bayern innerhalb von fünf Jahren insgesamt rund 3,6 Mrd. Euro Schulden abgebaut haben, so dass wir das ehrgeizige Ziel, bis 2030 keine Schulden mehr zu haben, verwirklichen können.

Der Staat muss seine Kompetenzen bei der Früherkennung und Bekämpfung neuer Sicherheitsrisiken ausbauen. Dafür muss der Staat seine Fähigkeit stärken, Gefahren für die Innere Sicherheit frühzeitig zu erkennen. Dazu gehören unter anderem neue, in anderen Teilen der Welt entstehende terroristische Aktivitäten mit globaler Reichweite. Staatliches Handeln muss aber auch vor Cyber-Attacken zunehmend gewappnet sein. Bedrohungsszenarien frühzeitig und damit rechtzeitig zu erkennen, wird gerade aufgrund unserer zunehmend hochgradig vernetzten Infrastruktur notwendig. Gerade angesichts der fortschreitenden Digitalisierung vieler Lebensbereiche wird ihr Gefährdungspotenzial noch weiter steigen: im Privatbereich der Bürgerinnen und Bürger, bei den Unternehmen, bei den Kritischen Infrastrukturen und beim Staat selbst. Sicheres und verlässliches Handeln des Staates muss sich auch in Zukunft im Gesundheitsschutz und im Bewältigen von Naturkatastrophen bewähren. Auch in diesen Feldern muss der Staat seine Früherkennungsfähigkeiten stärken und ein erfolgreiches Risk-Management aufbauen.

Um einen sicheren und verlässlichen Staat auch in Zukunft zu gewährleisten, wollen wir Antworten auf folgende Fragen finden:

- *Auf welche Risiken und Herausforderungen wird sich der Staat in Zukunft einstellen müssen?*
- *Welche Sicherheiten muss der moderne Staat seinen Bürgern gewährleisten und welche Kapazitäten muss er dafür vorhalten?*
- *Was kann er aus dem wissenschaftlichen wie wirtschaftlichen Bereich lernen, um seine Früherkennungsfähigkeiten von drohenden Gefahren und Katastrophen trotz neuer, bisher in dem Ausmaß nicht bekannten Szenarien zu erhalten und zu verbessern?*
- *Wie kann er sich wirkungsvoll gegen Risiken aus der digitalen Welt wappnen und gleichzeitig die digitalen Möglichkeiten, beispielsweise für einen Katastrophenschutz, nutzen?*
- *Wie können nationale und internationale Kooperationen aussehen, die die Innere Sicherheit stärken, und wie weit darf diese Zusammenarbeit gehen?*

2. Wir wollen auch in Zukunft einen Staat, der transparent handelt und dessen Entscheidungen von seinen Bürgerinnen und Bürgern akzeptiert werden.

Die Bürgerinnen und Bürger in Bayern sind gefragt, sich einzubringen. In keinem anderen deutschen Land sind die direktdemokratischen Möglichkeiten stärker ausgeprägt als in Bayern. Dennoch wollen wir über zusätzliche Möglichkeiten nachdenken, die bisherigen Beteiligungsformen in unterschiedliche Richtungen zu ergänzen. Neben vermehrten Mitsprachemöglichkeiten, beispielsweise durch das Mittel einer Volksbefragung, können hier gerade auch digitale Möglichkeiten ganz neue Wege eröffnen. Mit modellierten Szenarien möchten wir zum Beispiel dafür sorgen, dass Bürgerinnen und Bürger bestimmte politische Projekte, wie etwa Baumaßnahmen, und ihre Auswirkungen noch besser als heute bewerten können. Der Staat könnte die neuen technischen Möglichkeiten nutzen, um den Bürgerinnen und Bürgern verständlichere und individuellere Anreize für ein bestimmtes Handeln zu geben. Zum Beispiel kann der Freistaat ihnen mithilfe von Simulationen Prognosen zu den jeweiligen Sachverhalten liefern und modellartig Wege aufzeigen.

Um auch in Zukunft einen Staat zu gewährleisten, der transparent handelt und dessen Entscheidungen von seinen Bürgerinnen und Bürgern akzeptiert werden, wollen wir Antworten auf folgende Fragen geben:

- *Mit welchen Möglichkeiten kann der Staat die Bürger noch besser als heute in Entscheidungsprozesse mit einbeziehen?*
- *Wie kann ein fairer Ausgleich zwischen mehr direktdemokratischer Mitsprache und dem Schutz berechtigter Interessen Einzelner gewährleistet werden?*

- *Wie kann der Staat Bürgerinnen und Bürgern verständlichere Antworten geben auf Fragen wie: Warum ist das Projekt erforderlich? Wozu dienen welche Prozessschritte? Welche Entscheidungen werden von wem getroffen? Und wie können sich die Bürger beteiligen?*
- *Wie kann die Nachvollziehbarkeit von Verwaltungshandeln für die Bürgerinnen und Bürger erhöht werden?*
- *Welche digitalen Möglichkeiten kann der Staat nutzen und welche Informationen sollte er wie aufbereiten, damit sein Handeln verständlicher wird?*

3. Wir wollen auch in Zukunft einen Staat, der gleichermaßen leistungsfähig, effizient und bürgernah ist.

Eine effiziente und bürgernahe Verwaltung ist eine der zentralen Errungenschaften des modernen Staates. Leistungsfähiges staatliches Handeln ist ohne transparente Regeln, die für jeden gleichermaßen gelten und den demokratisch legitimierten Willen abbilden, nicht denkbar. Zugleich erschwert die steigende Komplexität der staatlichen Aufgaben und Herausforderungen die Passgenauigkeit und oft auch die Verständlichkeit und damit die Akzeptanz staatlicher Vorschriften. Um der teilweisen Unzufriedenheit mit staatlichen Vorgaben entgegen zu wirken, muss stärker zwischen wichtigen und entbehrlichen Vorschriften unterschieden und Vorschriften müssen zeitgemäß angepasst werden. Wichtig sind dabei auch die Möglichkeiten der digitalen Welt und ihre Nutzbarmachung für die öffentliche Verwaltung. Wir wollen offen für neue Entwicklungen oder vereinfachte Abläufe sein. Das Schutzbedürfnis des Bürgers und der Unternehmen muss aber auch in der digitalisierten Gesellschaft stets im Mittelpunkt stehen.

Im Fokus sollen hier folgende Fragen stehen:

- *Mit welchen Mitteln kann der Staat seine Effizienz, Leistungsfähigkeit und Bürgernähe steigern?*
- *Wie kann der Staat sicherstellen, dass er passgenaue und dabei nicht überbordende Regelungen erlässt?*
- *Wie hoch muss die staatliche Regelungsdichte sein und wie viele Freiräume brauchen wir? Wie können wir den Wunsch der Bürgerinnen und Bürger nach weniger Staat mit der gleichen Leistungsfähigkeit erreichen?*
- *Wie kann der Staat die Passgenauigkeit und damit Wirkungsfähigkeit seiner Regularien in einer komplexeren Welt wirkungsvoll überprüfen?*
- *Wie kann der Freistaat insbesondere die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Verwaltung noch stärker dazu anregen, eigene Ideen und Vorschläge für eine effiziente, leistungsfähige und bürgernahe Verwaltung zu entwickeln?*

4. Wir wollen auch in Zukunft einen Staat, der zukunftsorientiert und innovativ handelt.

Die Schnelligkeit und Intensität von wirtschaftlichen, kulturellen und gesellschaftlichen Veränderungen untergräbt die Routinefähigkeit staatlichen Handelns. Der Staat wird auf rascher entstehende Herausforderungen reagieren müssen. Dafür wird er noch mehr auf Wissensbestände jenseits des klassischen Verwaltungshandelns angewiesen sein. Staatliches Handeln wird daher mehr Lösungsorientierung anstelle von Prozessorientierung beinhalten! Eine Hilfe dafür werden digitale Möglichkeiten liefern, die unterschiedliche Wissensbereiche aus der Verwaltung, aber auch externen Sachverstand vernetzen, die Verwaltung insgesamt entlasten und den Bürgerinnen und Bürgern bessere Leistungen bieten. Gleichzeitig können neue Arbeitsformen einen Beitrag dazu leisten, dass für staatliches Handeln vermehrt Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus unterschiedlichen Lebenssituationen Verantwortung übernehmen können. Strategisches Personalmanagement unter Berücksichtigung moderner Formen der Arbeitsorganisation und der Work-Life-Balance kann hier einen wertvollen Beitrag leisten.

Um den Staat auch weiterhin zukunftsorientiert gestalten zu können, wollen wir Antworten auf folgende Fragen finden:

- *Wieviel Vernetzung benötigt künftig der Staat mit welchen gesellschaftlichen, wirtschaftlichen und wissenschaftlichen Institutionen und wie soll dies organisatorisch befördert werden? Wie definiert er sein Organisationsideal?*
- *Was kann der Freistaat von Entwicklungen anderer Organisationen und anderer Staaten lernen?*
- *Wie bleibt der Staat ein attraktiver Arbeitgeber? Wie und mit welchen Mitteln fördert und hebt er bestmöglich das Potenzial seiner Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter?*
- *Wie kann der Staat die digitalen Werkzeuge noch besser als heute nutzen?*
- *Für was muss der Freistaat Bayern auch künftig zuständig sein? Welche bisherigen und zusätzlichen Kompetenzen benötigt er, damit er Bayern auch künftig erfolgreich und lebenswert gestalten kann?*

III. Weiteres Vorgehen

Die CSU-Fraktion im Bayerischen Landtag wird sich mit der Zukunft staatlichen Handelns als Schwerpunktthema der politischen Arbeit in den kommenden Monaten intensiv beschäftigen. Gemeinsam mit interessierten Bürgerinnen und Bürgern, der Verwaltung, aber auch mit Experten aus Wissenschaft, Gesellschaft und Wirtschaft wollen wir festlegen, wie wir uns staatliches Handeln in den nächsten Jahren und Jahrzehnten vorstellen. Dabei ist uns wichtig, nicht im „Alleingang“ vorzugehen. Wir wollen auf das Erfolgsrezept der CSU-Fraktion setzen, stets im engen Dialog mit den Bürgerinnen und Bürgern in Bayern zu agieren und die Zukunft des Freistaats Bayern gemeinsam mit den Menschen in Bayern gestalten.

Dieser umfassende Dialog wird in ein Handlungskonzept münden, das konkrete Maßnahmen aufzeigt, mit denen wir die beschriebenen Ziele erreichen. Dieses

Ziel- und Maßnahmenpapier werden wir gemeinsam mit der Bayerischen Staatsregierung erarbeiten und umsetzen. Auf unserer Klausurtagung in Kloster Banz im Herbst 2015 werden wir dafür erste Zwischenergebnisse vorstellen und diese dann auf unserer Klausurtagung in Kreuth 2016 abschließend beraten und beschließen. Wir wissen: Die Erfolgsgeschichte Bayerns hat viele Ursachen. Eine ganz entscheidende war und ist, dass der Freistaat Bayern bürgernah, verlässlich und innovativ handelt. Diese Erfolgsgeschichte wollen wir fortschreiben und Bayern als modernen Staat in die Zukunft führen.