

REFORM-DOSSIER

Nr. 8

Infrastruktur

Asset-Management statt Projektpolitik

aus der Reihe

Betriebssystem Deutschland

Eine Reformarchitektur für einen funktionierenden Staat

Verwendbarer Baustein · Stand Juni 2026

Steckbrief

Reformwelle	Welle 1–2 (Register früh, Sanierungsprogramm in Welle 2)
Alltagsspürbarkeit	Hoch (Brücken, Schienen, Netze, Schulen)
Breitenwirkung	Sehr hoch – physisches Rückgrat des Landes
Rechtsweg	Hoch – föderal und kommunal, viele Träger
Datenschutzrisiko	Gering (Anlagendaten, keine Personendaten)
Politische Angreifbarkeit	Gering – kaum jemand verteidigt Verfall
Leitidee	Instandhaltung vor Erweiterung

1. Ausgangsproblem

Der Infrastrukturverfall hat eine strukturelle Ursache, die tiefer liegt als knappe Mittel: die Dominanz der Projektpolitik über das Asset-Management. Politik belohnt das Neue und Sichtbare; die unspektakuläre Daueraufgabe des Erhalts findet kaum Aufmerksamkeit. Das Ergebnis sind neue Projekte neben verfallenden Brücken. Hinzu kommt fehlende Transparenz: Vielerorts existiert kein vollständiger Überblick über Zustand und Kritikalität der Anlagen.

2. Zielbild

Ein Paradigmenwechsel zum Asset-Management: Instandhaltung vor Erweiterung. Grundlage ist ein vollständiges Infrastruktur-Asset-Register, das jede Brücke, jede Schiene, jedes Netz mit Zustand und Kritikalität erfasst. Erhaltung und Sanierung werden nach Risiko und Bedeutung priorisiert – nicht nach politischer Sichtbarkeit.

Erst Funktionsfähigkeit, dann Prestigeprojekte. Was marode ist, wird erfasst, priorisiert und saniert, bevor neue Vorhaben beginnen.

3. Reformdividende

Transparenz über den realen Sanierungsbedarf erzeugt unmittelbar politischen Druck, ihn zu decken. Das Asset-Register ist rechtlich gut zugänglich und stiftet früh Nutzen als Transparenz- und Priorisierungsbasis; sein Aufbau ist allerdings ein erhebliches Daten-, Zuständigkeits- und Pflegeprojekt – damit ein Startmodul mit realistischem Vorlauf. In Welle 2 verbindet es sich mit einem sichtbaren Sanierungsprogramm, das den Bürgern zeigt, dass der Staat wieder liefert.

4. Startmodule

- **Infrastruktur-Asset-Register** – vollständige Erfassung von Anlagen, Zustand und Kritikalität.
- **Kritikalitätsklassen A/B/C/D** – risikobasierte Priorisierung von Erhaltung und Sanierung.
- **Sichtbares Sanierungsprogramm** – priorisierte Abarbeitung mit öffentlich nachvollziehbarem Fortschritt (Welle 2).

5. Rechtsrahmen

Das Asset-Register ist einfachgesetzlich und administrativ gut zugänglich. Föderal kooperationsbedürftig ist die Infrastrukturpriorisierung über die verschiedenen Träger (Bund, Länder, Kommunen, Betreiber). Verfassungsnah und sensibel wären Bundesdurchgriffe auf kommunale Infrastruktur. Tragfähig ist deshalb ein gemeinsamer Datenstandard und eine abgestimmte Priorisierungslogik bei erhaltener Trägersverantwortung – nach dem Konnexitätsprinzip: Wer Vollzugspflichten erhält, braucht eine Finanzierungs- oder Entlastungslogik.

6. Zielarchitektur

Ein föderiertes Asset-Register als gemeinsamer Datenstandard, in das Bund, Länder, Kommunen und Betreiber ihre Anlagen einpflegen. Kernobjekte sind die Anlagen mit Zustands-, Lebenszyklus- und Kritikalitätsdaten. Darauf setzen Priorisierungs- und Planungswerkzeuge auf, die Erhaltung vor Erweiterung systematisch durchsetzen.

7. Datenräume & Schnittstellen

Anlagendaten enthalten in der Regel keine Personendaten – das Datenschutzrisiko ist gering. Schnittstellen verbinden das Register mit Planungs-, Vergabe- und Haushaltsprozessen sowie mit der Beschaffungs- und Fördermitteltransparenz. Kritische Infrastrukturen werden zugleich im KRITIS-Register (Dossier 9) geführt; die Resilienzanforderungen gelten als Bauvoraussetzung.

8. Finanzierungslogik

Asset-Management erzeugt Einsparungen über den Lebenszyklus: Rechtzeitige Instandhaltung ist deutlich günstiger als Ersatzneubau nach dem Verfall (vermiedene Kostensteigerung, Kategorie C3). Für einmalige Sanierungs-Großinvestitionen kommt die kreditgestützte Infrastrukturbrücke mit Tilgungslogik in Betracht – sie darf nicht als „schuldenfrei“ bezeichnet werden. Wichtig ist die Erinnerung aus der Diagnose: 2025 flossen von 115,6 Mrd. € geplanter Investitionen nur 86,8 Mrd. € ab – der Engpass war die Umsetzungsfähigkeit, nicht das Budget.¹

9. Migrationspfad

Phase	Zeitraum	Schritte
0 · Baseline	0–1 J.	Datenstandard, Erfassungsmethodik, Trägerabstimmung
1 · Register	1–4 J.	Aufbau Infrastruktur-Asset-Register, Kritikalitätsklassen, Zustandsbewertung
2 · Sanierungsprogramm	3–8 J.	Priorisierte Sanierung mit sichtbarem Fortschritt, Instandhaltung vor Erweiterung
3 · Lebenszyklus	8+ J.	Vollständiges Lebenszyklus-Asset-Management, vorausschauende Instandhaltung

¹Bundesfinanzministerium, Pressemitteilung Nr. 02/2026 (Haushaltsabschluss 2025), 23.01.2026: Investitionsausgaben des Bundes insgesamt, Soll 115,6 Mrd. Euro, Ist 86,8 Mrd. Euro.

10. Kennzahlen (KPI)

- Erfassungsgrad der Anlagen im Asset-Register
- Zustandsentwicklung kritischer Anlagen (Klassen A/B)
- Verhältnis Instandhaltung zu Neubau
- Mittelabfluss-Quote (verbaute vs. geplante Investitionen)

11. Risiken & Worst Case

Risiken liegen in der Datenerfassung über viele Träger, in Planungs- und Genehmigungsverzug und in der Versuchung, weiterhin sichtbare Neubauten gegenüber dem unsichtbaren Erhalt zu bevorzugen. Im Worst Case bleibt der Sanierungsstau trotz Mitteln bestehen, weil die Umsetzungsfähigkeit fehlt. Gegenmittel: Planungsbeschleunigung, das Register als Druckmittel der Transparenz und eine verbindliche Priorisierungslogik.

12. Politische Anschlussfähigkeit

Lager	Anknüpfungspunkt
CDU/CSU	Standortqualität, Wirtschaftsinfrastruktur, solides Management
SPD	Daseinsvorsorge, Beschäftigung, öffentliche Investitionen
Grüne	Erhalt vor Neubau, Ressourcenschonung, Schiene
Liberales Akteure	Effizienz, Transparenz, Lebenszykluskosten
Kommunen & Verbände	Planbare Sanierung, gemeinsame Datenbasis, faire Mittelverteilung

Asset-Management ist eines der am breitesten anschlussfähigen Dossiers – kaum jemand verteidigt offen den Vorrang des Neubaus vor dem Erhalt. Das Asset-Register gehört deshalb in die erste Welle.