EUROPÄISCHE INTEGRATION 23.06.2026 | Rainer Kattel & Wolfgang Drechsler & Erkki Karo

Warum Europa nicht liefert

Zu viel Bürokratie? Eher die falsche. Die Schwäche der EU liegt nicht in Regeln, sondern in Institutionen, die zu selten Ergebnisse produzieren.

Europas Problem ist nicht zu viel Bürokratie. Europas Problem ist, dass die Bürokratie an den falschen Stellen sitzt. Deshalb mangelt es ausgerechnet dort an staatlicher Handlungsfähigkeit, wo sie am dringendsten gebraucht wird. Diese Unterscheidung klingt technisch, ist aber wichtig und politisch brisant: Sie bedeutet, dass die aktuelle Debatte über Wettbewerbsfähigkeit, Verteidigungsausgaben und strategische Autonomie in dieser Hinsicht am eigentlichen Kern vorbeigeht. Europa scheitert oft weder am politischen Willen noch am Geld, sondern daran, dass Institutionen fehlen, falsch aufgestellt sind oder strukturell gelähmt bleiben – die Institutionen, die ambitionierte Ziele in konkrete Ergebnisse übersetzen müssten.

Seit Jahren lautet die gängige Diagnose zur europäischen Regierungsführung, dass sie unter zu viel Bürokratie leide. Zu viele Vorschriften, zu viele Ausschüsse, zu viel Vorsicht. Auf der anderen Seite des Atlantiks hat die zweite Trump-Regierung diesen Instinkt zur Regierungsphilosophie erklärt. Das Ergebnis ist kein schlankerer Staat, sondern ein kaputter. In Europa hat dieselbe Logik eine politische Landschaft hervorgebracht, in der die Ambitionen groß sind – ob Missionen oder langfristige Strategien –, die Umsetzung jedoch systematisch hinterherhinkt.

Anstatt die Bürokratie wegzuwünschen, sollten wir uns eine bessere zum Ziel setzen. Das ist das Argument unseres Buchs: Wie man einen unternehmerischen Staat schafft: Innovationen brauchen Bürokratie. Die deutsche Ausgabe erschien vier ereignisreiche Jahre nach dem Original und gab uns Anlass, unsere Kernthese für eine Welt zu schärfen, die sich tiefgreifend verändert hat.

Seit der Industriellen Revolution hängen erfolgreiche

Unsere These ist einfach: Seit der Industriellen Revolution hängen erfolgreiche Volkswirtschaften nicht allein von Märkten oder heroischer politischer Führung ab, sondern

Volkswirtschaften nicht allein von Märkten oder heroischer politischer Führung ab, sondern von kompetenten staatlichen Institutionen.

von kompetenten staatlichen Institutionen – von dem, was wir Innovationsbürokratien nennen. Das sind Organisationen, die langfristige Verlässlichkeit und Fachkompetenz mit der Fähigkeit verbinden, zu lernen, sich anzupassen und auf veränderte Bedingungen zu reagieren. Wir nennen diese Kombination agile Stabilität. Das ist kein Widerspruch in sich – sie ist das institutionelle Kennzeichen jeder erfolgreichen Phase technologischen und wirtschaftlichen Wandels in der modernen Geschichte.

Die Trump-II-Regierung wird oft als chaotisch oder beispiellos beschrieben. Aus Sicht der Verwaltungswissenschaft ist sie weder das eine noch das andere. Max Weber hat diese Herrschaftsform längst beschrieben: Patrimonialismus – ein System, in dem Loyalität gegenüber dem Herrscher fachliche Kompetenz verdrängt und persönliche Beziehungen regelgebundenes Regieren ersetzen. Die DOGE-Initiative war kein Versuch, Kosten zu senken oder Effizienz zu steigern. Sie war die Zerstörung von Regulierungskapazität durch diejenigen, die am meisten daran interessiert sind, Regulierung zu vermeiden.

Europa blickt darauf mit einer Mischung aus Entsetzen und stiller Selbstbestätigung. Doch Selbstzufriedenheit wäre gefährlich. Europa hat sein eigenes institutionelles Defizit: nicht zu viel Bürokratie, sondern die falsche Art, und noch dazu schlecht verteilt.

Drei Herausforderungen definieren heute, wozu europäische Staaten in der Lage sein müssen: künstliche Intelligenz regulieren, Klimapolitik aufrechterhalten und Verteidigung sowie strategische Autonomie wiederaufbauen. Oberflächlich betrachtet sehen diese drei wie separate Politikfelder aus. In Wirklichkeit teilen sie dieselbe strukturelle Diagnose.

Das EU-KI-Gesetz ist ein wichtiger Regulierungsversuch – doch ein Gesetzestext schafft noch keine Kapazitäten.

KI als Allzwecktechnologie verändert das Regieren, noch bevor das Regieren die Fähigkeit hat, sie zu gestalten. Das EU-KI-Gesetz ist ein wichtiger Regulierungsversuch – doch ein Gesetzestext schafft noch keine Kapazitäten. Das KI-Büro der EU verfügt derzeit über rund 125 Mitarbeiter, von denen nur wenige über technische KI-Expertise verfügen. Zum Vergleich: Das britische *AI Safety Institute* beschäftigt bereits 250 Personen, davon 90

technische Fachkräfte. Die Gründung des europäischen Büros innerhalb der GD Connect war zwar ein Novum, doch sein Instrumentarium – von der Durchsetzung der Regulierung bis zur Umsetzung des Aktionsplans – bleibt eingebettet in und begrenzt durch die traditionellen Strukturen der EU-weiten Haushaltsplanung, durch die Politikkoordination und die Rechtsdurchsetzung. Die ambitionierten Vorhaben – etwa der Aufbau von KI-Gigafabriken – bleiben daher vorerst Ankündigungen. Während die USA und China bauen, plant die EU noch. Zudem entsprechen ihre finanziellen und rechnerischen Ambitionen eher denen einzelner amerikanischer Unternehmen.

Im Bereich Klima hatte Europa legitime internationale Rahmenwerke, nationale Politiken und zielorientierte Ambitionen – und in erheblichem Maße hat es diese noch immer. Jüngste Studien zeigen jedoch, dass Beamte unter solchen Mandaten oft daran gehindert werden, wirklich transformative Maßnahmen zu ergreifen – etwa den verbindlichen Ausstieg aus nicht nachhaltigen Technologien. Der Übergang vom Europäischen *Green Deal* zum enger gefassten *Clean Industrial Deal* und der Rückbau weitergehender transformativer Ambitionen – kaschiert als „Vereinfachung“ unter von der Leyen II – ist kein bloßer Kurswechsel, sondern Symptom eines institutionellen Flaschenhalses: fehlende Kapazität zur Umsetzung, nicht fehlender politischer Wille.

In der Verteidigung ist die Herausforderung am augenfälligsten. Die Kluft zwischen Europa und den Vereinigten Staaten ist nicht primär finanzieller, sondern organisatorischer Natur: Europas Verteidigungsinnovation ist auf nationale Silos verteilt, eingeengt von Beschaffungssystemen, die auf Risikovermeidung ausgelegt sind, nicht auf Risikosteuerung. Ein Beispiel: Wenn europäische Streitkräfte heute schnell neue Drohnentechnologien beschaffen wollen, stoßen sie auf Vergabeverfahren, die für den Kauf standardisierter Güter konzipiert wurden – nicht für Entwicklungszyklen unter Unsicherheit. Die Munitionsproduktion, die nach Kriegsbeginn in der Ukraine massiv hochgefahren werden sollte, stockte nicht wegen fehlenden Geldes, sondern wegen fehlender industrieller Koordinationskapazität. Der Reflex, ein „europäisches DARPA“ zu gründen, ist verständlich, aber er zieht die falsche Lehre aus der Geschichte. Die Stärke der amerikanischen Forschungsagentur DARPA lag nicht in einer symbolischen Behörde,

sondern in einem verteilten Ökosystem: Programmmanager mit echter Autorität, Beschaffungsroutinen, die Scheitern tolerierten, und ein breiteres bürokratisches Umfeld, das Forschung in Einsatzfähigkeit übersetzen konnte. Genau das braucht Europa – nicht bloß ein neues Logo.

Europas institutionelles Problem ist nicht schlicht „zu wenig Kapazität". Es ist ein Missverhältnis der Kapazitäten zwischen den Ebenen. Auf EU- und nationaler Ebene herrscht oft übermäßige Stabilität: Mehrjahresprogramme, die von Organisationen mit begrenzter Anpassungsfähigkeit verwaltet werden. Auf der Ebene von Städten, Regionen und Projekten gibt es oft zu viel Agilität: eine Vielzahl von Pilotprojekten, Innovationslabors und kurzlebigen Initiativen, die sich nicht skalieren lassen, weil die nationalen und europäischen Systeme darüber unflexibel bleiben. Das Ergebnis ist eine fehlende Mitte: ein dauerhaftes Defizit an Institutionen, die politischen Ehrgeiz in operative Koordination übersetzen, Experimente mit Skalierungspfaden verknüpfen und dabei demokratische Rechenschaftspflicht wahren können.

Missionen sind hierfür nur ein Beispiel. Trotz fast eines Jahrzehnts missionsbasierter Politik gelingt es europäischen Regierungen nach wie vor nicht, die versprochenen Ergebnisse zu erzielen. Das Problem ist selten mangelnder Ehrgeiz. Es liegt vielmehr daran, dass Beamte fehlen, die mit ausreichender Autorität, Ressourcen und organisatorischer Rückendeckung ausgestattet sind, um zwischen politischem Auftrag und praktischer Wirkung zu vermitteln. Missionen scheitern nicht an fehlenden Bekenntnissen, sondern an fehlender Handlungsfähigkeit.

Das ist es, was agile Stabilität in der Praxis bedeutet – und genau das leisten die meisten europäischen Governance-Strukturen nicht. Die Europäische Kommission kann auf politischer Ebene experimentieren, schenkt aber dem Design der Organisationsökosysteme, die ihre Politiken umsetzen müssen, zu wenig Aufmerksamkeit.

Solange Europa seine staatlichen Kapazitäten nicht erneuert, wird es hinter seinen eigenen Ansprüchen zurückbleiben.

Unsere Schlussfolgerung lautet: Die institutionelle Aufgabe, vor der wir stehen, besteht nicht darin, für jeden dieser drei Bereiche eine neue mächtige Behörde zu schaffen. Sie besteht darin, ein Netz handlungsfähiger, professioneller Institutionen aufzubauen, die als Ökosystem zusammenarbeiten – spezialisiert und legitimiert, aber fähig zur Koordination über Grenzen hinweg. KI, Klima und Verteidigung

sind keine drei separaten Probleme. Sie sind drei Gesichter derselben strukturellen Herausforderung: Wie lässt sich transformativer Wandel steuern, wenn Geschwindigkeit, Unsicherheit und politische Konflikte gleichzeitig zunehmen?

Solche Institutionen müssen vier Dinge gleichzeitig leisten: erstens Lernfähigkeit aufbauen und teilen – nicht als Managementjargon, sondern als konkrete organisatorische Praxis: Karrierewege, Standards, Ausbildung, die über einzelne Behörden hinausgehen. Zweitens als Ökosysteme funktionieren, nicht als Silos – mit bewussten Schnittstellen zwischen Agenturen, die das Gesamtsystem belastbarer machen. Drittens nach Wirkung steuern – Evaluierungssysteme, die Reflexion und das Skalieren wirksamer Maßnahmen belohnen, statt Audit-Kulturen, die Risikovermeidung incentivieren. Und viertens diese Bereiche in der Praxis verbinden: KI-Governance, Klimapolitik und Verteidigungsinnovation überschneiden sich in Infrastruktur, Daten und industriellen Kapazitäten – sie müssen auch institutionell zusammen gedacht werden.

Nichts davon ist Wunschdenken. Es ist eine Beschreibung dessen, was die erfolgreichsten Innovationsstaaten – vom Nachkriegsamerika bis zum heutigen Ostasien – tatsächlich aufgebaut haben. Die aktuelle Situation – Trump II baut Verwaltungskapazitäten in Washington ab, Europa sucht nach strategischer Autonomie, KI verändert das Regieren schneller als das Regieren reagieren kann – ist genau der Moment, der institutionellen Ernst verlangt. Europa diskutiert über Wettbewerbsfähigkeit, Verteidigung und strategische Autonomie. Solange Europa seine staatlichen Kapazitäten nicht erneuert, wird es in allen drei Bereichen hinter seinen eigenen Ansprüchen zurückbleiben.



Rainer Kattel
London

Rainer Kattel ist Professor und stellv. Direktor am Institute for

Innovation and Public Purpose des University College London sowie Adjunct Professor an der Technischen Universität Tallinn (TalTech).



Wolfgang Drechsler
Tallinn

Wolfgang Drechsler ist Professor für Governance an der Technischen Universität Tallinn, Honorarprofessor am Institute for Innovation and Public Purpose (UCL) sowie Adjunct Professor an der Universitas Indonesia.



Erkki Karo
Tallinn

Erkki Karo ist Professor für Wissenschafts- und Technologiepolitik und Direktor des Nurkse-Departments der Technischen Universität Tallinn (TalTech).

-