

CASE 1

Plötzlich verheiratet

Gemeindefusion

Egal ob Liebesheirat, Vernunft Ehe, Zwangsverheiratung: Mit 1. Jänner 2015 werden viele steirische Gemeinden zusammengelegt. Wir zeigen Ihnen, wie Sie das Beste aus dem Fusionsprozess herausholen können.

von Andreas Pözl, Nonno Breuss und Peter Pilz (Geschäftsführer Austin BFP)

Ab der Entscheidung über die Fusion von Gemeinden durchlaufen erfolgreiche Gemeindezusammenlegungen idealerweise sieben Schritte (siehe Grafik).

1. Projektplanung

Bevor die inhaltliche Arbeit gestartet werden kann, muss eine gute Arbeits- und Kommunikationsbeziehung zwischen den Gemeinden vorhanden sein. Teambuildings, gemeinsame Workshops oder Coachings können dazu beitragen. Ein motiviertes Kernteam, wechselseitiges Vertrauen zwischen den Gemeinden und der Wille das Beste aus der Fusion zu machen, sind unerlässliche Voraussetzungen für eine erfolgreiche Umsetzung. Identifizieren Sie zu Beginn Themen und Umsetzungsmaßnahmen für Quick-Wins (= schnell zu realisierende Vorteile für alle beteiligten Gemeinden).

2. Analyse

Hier geht es um ein wechselseitiges Kennenlernen der zu fusionierenden Gemeinden. Zeichnen Sie ein klares Bild des Ist-Zustands und verzichten Sie auf umfassende Beschreibungen. Analysieren Sie Stärken und Schwächen der Strukturen und vergleichen Sie Organisation, Finanzlage und IT-Systeme. Die wichtigsten demographischen Trends (Geburtenrate, Zuzug/Abwanderung usw.) ermöglichen eine bedarfsgerechte Planung der Leistungen.

3. Leitbild

Entwickeln Sie ein attraktives Gesamtbild der zukünftigen Gemeinde: Was macht die Gemeinde lebenswert? Wie verändert sich Leben und Lebensgefühl, wenn es gelingt, die Fusion bestmöglich zu nutzen? Solche Fragen sollten im Idealfall zusammen mit der Bevölkerung erarbeitet werden. Oft ist dabei der Prozess der Verständigung wichtiger als das inhaltliche Ergebnis. Dafür schlagen wir einen Bürgerrat und begleitende Bürgerversammlungen vor.

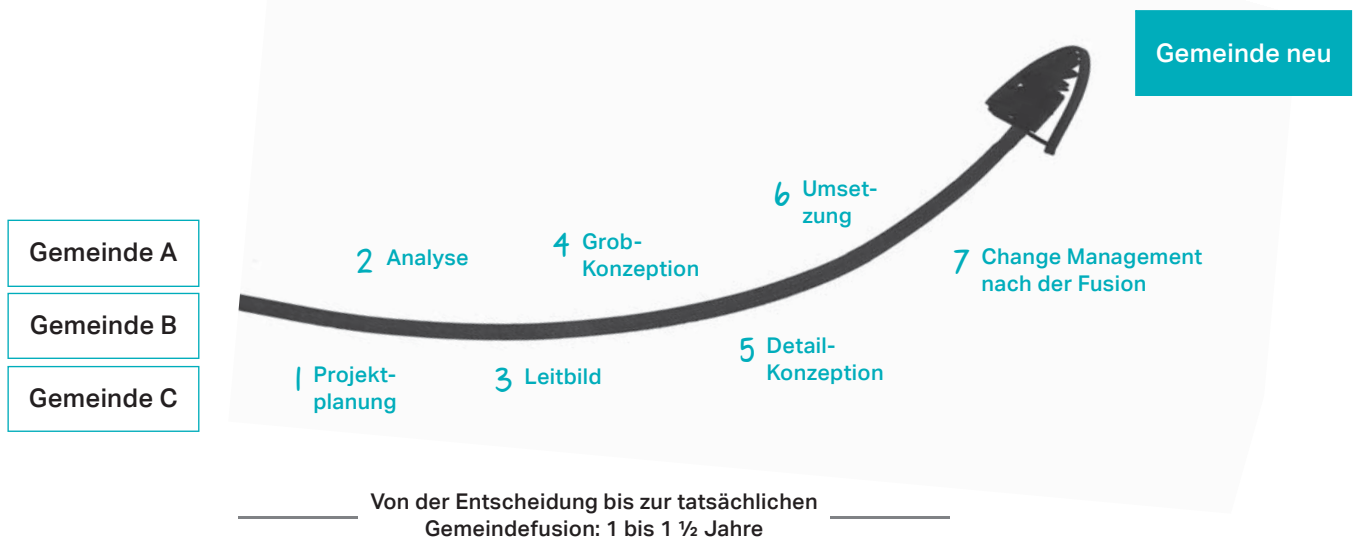
4. Grobkonzept

Die Grobkonzeption der künftigen Leistungen baut auf den bisherigen Ergebnissen auf. Zur Pflicht gehört eine Aufgabenreform. Das heißt: Das bestehende Leistungsspektrum und vor allem die Form der derzeitigen Leistungserstellung müssen kritisch hinterfragt werden. Wie wird sich das Leistungsspektrum der fusionierten Gemeinde ändern? Wo können Synergien genutzt, Doppelgleisigkeiten vermieden und Leistungsstandards angeglichen werden? In welchen Bereichen gibt es zusätzlichen Bedarf und wie kann dieser gedeckt werden?

5. Detailkonzept

Auf Basis der im Grobkonzept definierten Eckpfeiler erfolgt nun die Detailabstimmung zur Umsetzung. Hier

Die sieben Schritte im Fusionsprozess (ohne Beschreibung der vorhergehenden Entscheidungsfindung)



Quelle: ICG/Austin-BFP

sind vor allem Mitarbeiter aus der Verwaltung beziehungsweise die Experten der betroffenen Bereiche gefragt. Zu allen Teilgebieten werden genaue Umsetzungskonzepte erstellt. Dazu zählen auch der erste Voranschlag und die mittelfristige Finanzplanung für die neue Gemeinde.

6. Umsetzung

Die letzten drei Monate vor dem Fusionsstichtag sind minutiös zu planen. Diese Phase sollte keinesfalls später begonnen werden, da sich erfahrungsgemäß viele Herausforderungen erst im Detail bei der Umsetzung zeigen. Hier sind eine Vielzahl an Umsetzungs- und Umstellungsarbeiten vorzunehmen. Checklisten helfen dabei, nichts zu vergessen.

7. Change Management

Nach dem Fusionsstichtag heißt es kurz durchatmen, um dann die Umsetzung zielstrebig voranzutreiben. Mit feinfühligem Change Management und konsequentem Projektcontrolling können die Vorteile der Fusion genutzt werden. In einigen Teilbereichen werden die Umstellungen noch etwas länger dauern, die Hauptarbeit ist zu diesem Zeitpunkt aber bereits geschafft. ●

Weitere Informationen: andreas.poelzl@integratedconsulting.at
und ppilz@bfp-graz.at

Bereits fusioniert: Trofaiach

(seit 1. Jänner 2013 mit Hafning und Gai fusioniert)

»Die Gespräche wurden auf Augenhöhe geführt, persönliche Empfindlichkeiten wurden hintenangestellt.«

Alfred Lackner, ehem. Bürgermeister von Hafning

»Die Verhandlungen waren von gegenseitigem Respekt und Vertrauen getragen.«

Bernhard Zechner, ehem. Bürgermeister von Gai

»Finanzen waren natürlich wichtig, aber nicht ausschlaggebend. Bei Gemeinde-Neugründungen geht es um viel mehr!«

Bürgermeister Mario Abl

In Vorbereitung: Weiz und Krottendorf

»Am Beginn sind die Aufarbeitung vergangener Verletzungen und die Formulierung gemeinsamer Ziele essentiell. Erst dann beginnen die Verhandlungen, basierend auf Respekt und Empathie.«

Erwin Eggenreich, Bürgermeister von Weiz und
Franz Rosenberger, Bürgermeister von Krottendorf