

Gemeindekooperation: Von der Idee zum Tun!

*Informationsveranstaltung für Kleinregionen
18. Mai 2011 – St. Pölten*

Dr. Klaus Wirth

Über uns ...

- *Eine Institution –
Zwei Firmen*
- *Fokus: öffentliche
Verwaltung der
Gemeinden, Länder,
Bund*
- *Arbeitsfelder:*
 - **Angewandte Forschung**
 - **Beratung**
 - **Weiterbildung/Training**

Über diesen Beitrag

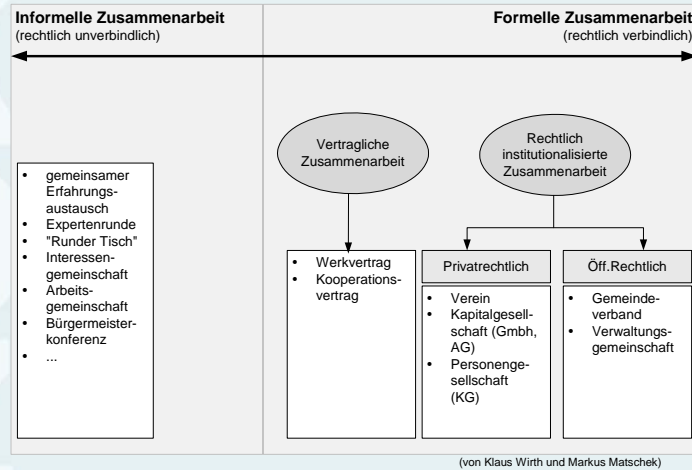
- ❑ *Ich berichte über meine persönlichen Erfahrungen.*
- ❑ *Jeder Fall ist auf seine Art einzigartig – es gibt keine Patentrezepte!*
- ❑ *Wer sich auf den Weg macht, wird rasch erkennen, dass es leichter ist über Kooperation zu reden, als diese zu praktizieren.*

Vielfalt der Formen

- ❑ *Arbeitstellung – Delegation*
- ❑ *Gemeinsame Leistungserbringung*
- ❑ *Strategische Partnerschaft (Netzwerk)*
- ❑ *Kooperation in ausgewählten Aufgabenbereichen*
- ❑ *Gesamthafte Kooperation („5 Gemeinden eine Verwaltung“)*
- ❑ *...*



Vielfalt der Formen



Felder der Kooperation

- ☐ **Alles ist möglich!**
 - Interne Services der Gemeinden
 - Externe Leistungsbereiche
- ☐ **Aber, ist auch alles sinnvoll?**
 - Welcher Aufwand ist erforderlich?
 - Überwiegt der Nutzen?
 - Ist ein Projekt auch umsetzbar?
 - Gibt es alternative Organisationsformen?
- ☐ **Dem Zufall eine Chance geben?**
 - Systematisch nach Kooperationen suchen, statt zufällig Themen auswählen?
 - Einer muss vorangehen ... und z.B. zu einem gemeinsamen Workshop einladen.

Es gibt mehr als wir wissen ...

- ❑ Keine systematischen Dokumentationen (außer in Vorarlberg)
- ❑ Was wir wissen, ist vermutlich nur die Spitze des Eisbergs.
- ❑ Aber: Es gibt noch viele ungenutzte Potenziale:
 - OÖ: Bauhöfe und Gemeindeämter
 - Sbg.: Bauhöfe, Vereinswesen, Gemeindeverwaltungen
 - Stmk.: (Regionext) Gewerbepolitik, Baurecht
 - Ktn.: Gewerbepolitik
 - Vlbg.: (Vision Rheintal) Kinderbetreuung, Pflege, Mobilität
 - NÖ: Bauhöfe, Personalverwaltung, Gemeindeverwaltung
 - Insgesamt: Überwindung der kleinteiligen Gemeindestruktur (Bsp. Schleswig Holstein)

Vorarlberg



- ❑ 320 Gemeindekooperationen
 - ❑ Schwerpunkt liegt in den traditionellen Bereichen
 - 38 Standesamtsverbände und Staatsbürgerschaftsverbände
 - 22 Schülerhalterverbände
 - 15 Musikschulverbände
 - 40 Wasser-/Abwasserverbände
 - ❑ Schwerpunkt in neueren Bereichen
 - 8 Regionalplanungsgemeinschaften
 - 1 Verwaltungsgemeinschaft Finanzen
 - 8 Gemeinschaften Personalkostenverrechnung
 - 4 Verwaltungsgemeinschaften Bauverwaltung/Baurecht
 - Gemeindeverbände Gewerbetreibender
 - Betrieb des Schwimmbades Vorderland (4 Gemeinden)
 - Regionale Freizeit- und InfrastrukturGmbH (5 Gemeinden)
 - Veranstaltungen (Elementa Walgau – 12 Gemeinden)
 - 8 Sozialsprengel/zentren
 - 30 Mobile Betreuung
 - ❑ Pro Gemeinde ungefähr 3 Kooperationen!
- (Stand Ende 2007)

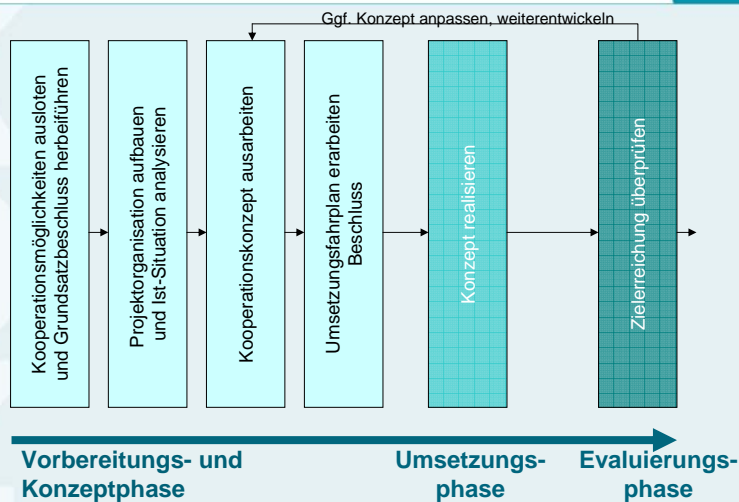
Herausforderungen?

□ *Kooperation ist weniger eine technische, als vielmehr eine menschliche Herausforderung!*



- Überzeugungsarbeit – Menschen müssen sich freiwillig bewegen, Verbündete und Mitstreiter gewinnen! Am Anfang mehr Zweifler als Befürworter!
- Vertrauen – Verlässlichkeit, Ehrlichkeit! An positiven Erfahrungen anknüpfen.
- Unterschiede akzeptieren – Interessenausgleich, Win-Win, Nutzen sichtbar machen, Gleichberechtigung!
- Nicht Überrumpeln – Idee muss reifen!
- ...

Vorgehensmodell



Wann gelingt Kooperation?

- ❑ **Chefsache! Die Idee braucht Gesichter!**
- ❑ **Der Ton macht die Musik!**
- ❑ **Am Anfang nicht schon über Details oder konkrete Lösungen reden, sondern wechselseitig Interessen und Erwartungen ausloten**
 - Was ist mir wichtig?
 - Welche Ziele habe ich?
 - Welche positiven Erfahrungen sollen fortgesetzt und was müsste zukünftig besser/anders gelöst werden?

Ziel: Möglichst konkrete Anforderungen an die Zusammenarbeit vereinbaren. Vertrauensbasis stärken.

Wann gelingt Kooperation?

- ❑ **Ein günstiger Zeitpunkt – das richtige Thema zur richtigen Zeit.**
- ❑ **Gutes Projektmanagement**
 - Klarer Projektauftrag
 - Schlanke Projektorganisation
 - Solide Analysen
 - * Personal - Organisationsstrukturen - Abläufe
 - * Leistungen (Mengen, Qualität, Ressourcen)
 - * Kostenschätzung
 - Transparenter Prozess – Beteiligung schaffen
- ❑ **Externe Prozessbegleiter können hilfreich sein**

Wann gelingt Kooperation?

- Ein fundiertes und überzeugendes Konzept, das den Nutzen der Zusammenarbeit sichtbar macht.
- Einschlägige gemeinde-, gesellschafts-, gewerbe-, zivil- oder steuerrechtliche Aspekte sind geprüft.
- Klare Rechnung – gute Freunde!
 - Faire Ertrags-/Kostenteilung:
 - Aufteilung nach Einwohnern
 - Aufteilung nach Fallzahlen/Zeitaufwand
 - Kombination aus beiden Ansätzen
 - Abrechnungszeitraum: Jährlich; ggf. Abschlagszahlungen vereinbaren (Liquidität)

Wann gelingt Kooperation?

- Praktikablen Umsetzungsfahrplan erstellen: (Was, Wer, Wann?)
 - Aktivitäten planen (Was muss alles getan werden?)
 - in eine logische und zeitliche Reihenfolge bringen - Was muss zuerst gemacht werden? Welche logischen Abhängigkeiten sind zu berücksichtigen?
 - Je nach Organisations- und Rechtsform sind unterschiedliche Schritte zu setzen
 - Ggf. auch Schulungserfordernisse der von einer organisatorischen Veränderung betroffenen Mitarbeiter planen.
 - Vorbereitung der Umsetzung durch Schaffung der Organisationsgrundlagen
 - o Organisationsrichtlinien festlegen
 - o Stellenbesetzung vorbereiten
 - o Räumlich technische Fragen klären
 - ...



Die Zeit wäre günstig ...

nur, warum passiert nicht mehr?

- ❑ *Ist der Alleingang einfach bequemer?*
- ❑ *Geht es uns vielleicht noch zu gut?*
- ❑ *Wissen wir zu wenig?*
- ❑ *Wird das Thema von den Ländern zu wenig gepuscht?*
- ❑ ...

Landesinitiativen

❑ *Unterschiedliche Förderprogramme der Länder in Österreich*

- Monetäre/nicht monetäre Förderung
- Gemeindeabteilungen/Raumordnung

❑ *Beispiele für größere strategische Ansätze:*

- Vision Rheintal (Vorarlberg)
- Regionext (Steiermark)



Regionext st
kopfstark. steiermark

❑ *Schleswig Holstein*

- Ursprünglich: 1.116 Gemeinden mit 2,8 Mio Einwohnern, davon 700 Gemeinden weniger als 1.000 EW
- 2004 – Empfehlung Verwaltungseinheiten für mindestens 8.000 EW zu schaffen
- hauptamtliche Verwaltung nur zulässig, wenn mindestens 8.000 EW
- Bis 2006 Phase der Freiwilligkeit mit „Hochzeitsprämie“
- Ab 2007 verpflichtend auf Basis Androhung einer zwangsweisen Regelung
- Jetzt: 145 kommunale Verwaltungen für 1.116 Gemeinden
- Beispiel Amt Schrevenborn: Zusammenschluss von drei Gemeinden mit zentralem Amtssitz und zwei dezentralen Bürgerbüros;
- Effekte: Kompetenzsteigerung; Rationalisierung (3 Bauhöfe zu einem Eigenbetrieb mit zwei Stützpunkten zusammengelegt; gemeinsame Amtsverwaltung Reduktion von 58 auf 46 Stellen; Sachkostenreduktion)
- LRH: pro wegfallende Verwaltung Einsparung von mindestens 200.000 Euro p.a.

Wo finde ich Beispiele?

www.kdz.or.at

Dr. Klaus Wirth
19. Mai 2011 - Seite 17

Ausblick ...

- ❑ *Das Thema ist im öffentlichen Bewusstsein präsenter denn je und es ist bei den Gemeinden angekommen.*
- ❑ *Kooperation ist positiver besetzt (im Gegensatz zur Fusion).*
- ❑ *Der Bedarf ist da ...*
- ❑ *es braucht ,nur' Tatkräftige, die konkrete Maßnahmen setzen.*

Danke für die Aufmerksamkeit!



□ *Dr. Klaus Wirth* □

□ www.kdz.or.at

www.kdz.or.at

Dr. Klaus Wirth
19. Mai 2011 · Seite 19