

## Kanton Glarus: Umfassende kommunale Reform

**Im aktuell grössten Reformprojekt der Schweiz entstehen im Kanton Glarus aus aktuell rund 70 Gemeinden, Schulen, Ortsbürgergemeinden und weiteren Körperschaften drei neue Gemeinden. In Folge des finanziellen Druckes, des stark belasteten Milizsystems und weiteren Gründen entschied die Landsgemeinde 2006 die Realisierung eines ambitionierten Reformprojekts, in dem drei Gemeinden (Glarus Nord, Glarus und Glarus Süd) entstehen werden, die am 01. Januar 2011 den Betrieb aufnehmen werden. Ein Zwischenbericht.**

Am 07. Mai 2006 entschieden die Stimmbürgerinnen und Stimmbürger des Kantons Glarus, mit rund 38'000 Einwohnern einer der kleineren Kantone der Schweiz, ein überaus anspruchsvolles kommunales Reformprojekt, in dem per 01. Januar 2011 eine komplett neue kommunale Struktur im Kanton mit drei Gemeinden entstehen wird.

### **Kantonale Projekte zur Vorbereitung**

Es wurde anschliessend auf kantonaler Ebene, unter Beizug von kommunalen Experten aus Verwaltung und Politik, eine Projektorganisation nach Fachgebieten installiert. Ziel war es, zu den Themen Personelles, Gemeindestrukturen, Finanzen, Werke, Versorgung, Heime, Schulen, Raumplanung usw. Vorgaben für die jeweiligen kommunalen Projekte zu erarbeiten. Diese Vorgaben waren jeweils Empfehlungen, welche für die kommunalen Projektorganisationen Leitlinien darstellen.

### **Kommunale Projekte mit viel Dynamik**

In den drei künftigen Gemeinden nahmen die Projektleitungen die Arbeit auf, indem sie eine ähnliche Projektorganisation wie der Kanton zu Grunde legten. Sie erarbeiteten in der Folge Grundlagen für die künftigen Exekutiven, welche die definitiven Entscheide zu treffen haben werden.

### **Lessons learnt**

Auch wenn es verfrüht ist, vor der definitiven Implementierung der neuen Strukturen ein Fazit zu ziehen, sind folgende Erkenntnisse bereits heute erkennbar (kein Anspruch auf Vollständigkeit):

**Projektmanagement:** Die Einsetzung einer klaren Projektorganisation mit präzisen Aufgaben und Abgrenzungen (z.B. zwischen strategischer und operativer Ebene) in Verbindung mit sauber definierten Projektaufträgen (Ziele, Meilensteine, usw.) sind Grundvoraussetzungen für den Erfolg.

**Personelles:** Die definitiven Stellenbesetzungen werden für die Kadermitarbeiter im 1. Quartal 2010 und für die Mitarbeitenden im 4. Quartal 2010 vorgenommen. Aus Sicht der Mitarbeitenden ist die Zeitdauer zwischen Entscheid (2006) und konkretem Wissen um die eigene Zukunft (2010) als lang zu beurteilen.

**Parallelbetrieb:** Der neue Gemeinderat wird im September 2009 gewählt, übernimmt das jeweilige kommunale Projekt per 01.01.2010, die Leitung der alten Gemeinden per 01.07.2010 und letztlich die Führung der neuen Gemeinde per 01.01.2011. Diese Aufzählung zeigt, wie anspruchsvoll die Aufgabe für die ehren- oder nebenamtlichen Gemeinderäte ab Oktober 2009 sein wird. Ähnlich verhält es sich für die Aufgaben der Verwaltung und der Werke, welche neben dem Tagesgeschäft in 2010 die neuen Strukturen zu erarbeiten haben.

**Standards:** In einem kantonal ausgerichteten Projekt, in dem die kommunale Struktur komplett neu aufgebaut wird, besteht die Chance, neue Standards zu definieren. Dies in Bezug auf Qualität, Prozesse und Umsetzung. Als Konsequenz ist der Umfang der Gemeindeautonomie vorab kritisch zu prüfen. Denn gerade in der Umsetzung von Standards liegen die anvisierten sogenannten „Synergien“.

**Kommunikation:** Die Bedeutung einer umfassenden, transparenten und ehrlichen Kommunikation ist nicht zu unterschätzen. Auch in diesem Projekt hat sich diese alt bekannte Erkenntnis bestätigt.

**Funktionalitäten zum operativen Start:** Im Rahmen des Projekts sollte so früh wie möglich, neben der Erarbeitung der angestrebten Fernlösung, die minimale Funktion der jeweiligen Aufgaben definiert werden. Also welche Aufgaben müssen ab 01. Januar 2011 zwingend erfüllt werden können.

Ungeachtet des Standes der einzelnen Projekte ist eines klar: Am 01. Januar 2011 werden die drei neuen Gemeinden ihren Betrieb aufnehmen und den Einwohnerinnen und Einwohnern den Nutzen erbringen, auch wenn noch nicht Alles im letzten Detail geregelt sein wird.

Roger W. Sonderegger, Dr. oec. HSG, [info@sonderegger-sonderegger.ch](mailto:info@sonderegger-sonderegger.ch)