

Erfolgreich sind Fusionen, wenn sie gut aufgegleist sind

Der Trend zu Gemeindefusionen hält unvermindert an. Um herauszufinden, wie sich diese mittel- und langfristig auswirken, hat die HTW Chur einen «Fusions-Check» entwickelt. Erste Resultate wurden an einer Tagung vorgestellt.



Die Luzerner Gemeinde Escholzmatt-Marbach erhielt 2015 für ihre vorbildliche Fusion den Demokratiepreis.

Bild: Severin Nowacki

«Sind Gemeindefusionen erfolgreich?», lautete der Titel der Tagung, welche die Hochschule für Technik und Wirtschaft (HTW) Chur im November in Pfäffikon (SZ) durchführte. Sechs Gemeindepräsidentinnen und -präsidenten gaben einen praxisorientierten Einblick in die jeweiligen Fusionsprozesse: Erich Zoller (Rapperswil-Jona, 26500 Einwohner, 2007 fusioniert aus zwei Gemeinden), Christian Marti (Glarus, 12500 Einwohner, 2011 fusioniert aus vier Gemeinden), Aurelio Casanova, (Ilanz/Glion, 4700 Einwohner, 2014 fusioniert aus 13 Gemeinden), Peter Weber (Mettauertal, 1900 Einwohner, 2010 fusioniert aus fünf Gemeinden), Ruth Iseli-Buob (Schötz, 3900 Einwohner, 2013 fusioniert aus zwei Gemeinden) und Hansruedi Blatti (Wichtrach, 4100 Einwohner, 2004 fusioniert aus zwei Gemeinden).

«In den aktuell laufenden Fusionsprojekten werden noch immer die gleichen

Fragen gestellt und dieselben Ängste, aber auch Behauptungen geäussert, wie dies zu Beginn der Fusionswelle der Fall war», stellte Tagungsleiter Ursin Fetz fest. Dies bestätigte auch Nationalrat Kurt Fluri, Stadtpräsident von Solothurn, der als Vertreter eines «Fusionsprojekts» anwesend war.

Weiche Faktoren nicht vergessen

Inzwischen liegen immerhin einige fusionspezifische Untersuchungen vor. Es fehlte bisher ein gesamtheitlicher Ansatz, der auch die mittel- und langfristigen Wirkungen von Gemeindefusionen untersucht. Diese Forschungslücke will ein aktuelles Projekt der HTW Chur mit dem Namen «Fusions-Check» schliessen, das Curdin Derungs vorstellte. Erste Erkenntnisse lassen darauf schliessen, dass die meisten untersuchten Indikatoren eine positive Entwicklung erleben (z.B. zunehmende Professionalität, tie-

Neu 2294 Gemeinden

Per 1. Januar 2016 haben sich insgesamt 44 Gemeinden zu 14 grösseren Kommunen zusammengeschlossen, wie dem amtlichen Gemeindeverzeichnis des Bundesamtes für Statistik zu entnehmen ist. Damit gibt es in der Schweiz neu noch 2294 Gemeinden. Besonders fusionsfreudig zeigte sich einmal mehr der Kanton Freiburg: 18 Gemeinden fusionierten zu deren fünf. In Graubünden fusionierten 15 Kommunen zu vier, unter ihnen Savognin und acht kleinere Gemeinden unter dem neuen Namen Surses. Im Kanton Bern schlossen sich per 1. Januar sieben Gemeinden zu dreien zusammen. Je eine Fusion trat in Zürich und in Neuenburg in Kraft. sda/pb

fere Hürden für Initiativen und Referenden). Allerdings gibt es auch gegenteilige Effekte (z.B. zunehmende Bürokratie, abnehmende Partizipation).

Gemäss Reto Lindegger, Direktor des Schweizerischen Gemeindeverbandes, helfen Gemeindefusionen, gewisse Kritikpunkte an den heutigen Gemeindestrukturen zu beseitigen (z.B. Professionalisierung). Daneben brauche es aber strategische Weitsicht über Gemeindegrenzen hinweg. «Zusammenarbeit ist in funktionalen Räumen nötig, und weiche Faktoren dürfen nicht vergessen werden», sagte Lindegger.

In eine Gesamtstrategie einbetten

In den Diskussionen und den thematischen Workshops kristallisierten sich folgende Aspekte heraus: Gemeindefusionen sind dann mittelfristig erfolgreich, wenn sie gut vorbereitet sind und über eine gute Ausgangslage verfügen.

Hier spielen gelungene vorherige Vereins- und Schulfusionen, aber auch funktionierende Gemeindekooperationen eine grosse Rolle. Wichtig ist, dass Gemeindefusionen in eine überkommunale Gesamtstrategie eingebettet sind. Leider entstünden Gemeindefusionen aber vielfach aus der Not heraus (Rekrutierungsschwierigkeiten, Finanzen), wurde festgestellt.

Weitere Erkenntnisse: Erfolgreich fusionierte Gemeinden sind gut geführt durch eine Persönlichkeit, die oft bereits im Fusionsprojekt involviert war. Sie löst Probleme pragmatisch und erst, wenn sie sich stellen. Sie macht keine unrealistischen Versprechungen. Hier sind insbesondere Investitionen, aber auch Stelvenzusicherungen gemeint. Dies ist eine Gratwanderung, denn schliesslich muss das Fusionsprojekt als politische Vorlage dem Volk unterbreitet werden. Diesen «bottom up»-Ansatz lobten die Tagungs-

teilnehmer einhellig als richtige Vorgehensweise. Kommunikation ist nicht nur für den Fusionsentscheid wichtig, sondern muss anschliessend weitergehen. Schliesslich sind Fusionen auch dann langfristig erfolgreich, wenn man sich nicht scheut, überfällige Strukturbereinigungen sozialkonform anzugehen.

Die Frage nach dem gesamtheitlichen Fusionserfolg lässt sich wahrscheinlich erst in einigen Jahren abschliessend beantworten, wenn wissenschaftliche Instrumente mehrmals eingesetzt sind. Interessant ist immerhin die Feststellung aus Wichtrach, dass das Thema Fusion zehn Jahre danach nicht mehr aktuell ist (siehe Interview unten). Auch das kann als Erfolg gewertet werden. *pd/pb*

Informationen:

www.htwchur.ch/zvm-fusions-check
www.tinyurl.com/regionaljournal-fusionen

«Fusion war logische Konsequenz»

Die Gemeinden Niederwichtach und Oberwichtach haben vor über zehn Jahren fusioniert. Wichtachs Gemeindepräsident Hansruedi Blatti nennt die Erfolgsfaktoren und sagt, was er heute anders machen würde.

«Schweizer Gemeinde»: Welches waren die Gründe für die Fusion von Niederwichtach und Oberwichtach?

Hansruedi Blatti: Die beiden Gemeinden hatten einen gemeinsamen Bahnhof, eine gemeinsame Kirche, Feuerwehr und Primarschule, und auch sämtliche Vereine hatten sie gemeinsam. All diese Organisationen trugen «Wichtach» im Namen. Im Zuge der starken Bevölkerungsentwicklung am Ende des letzten Jahrhunderts war es für die Neuzuziehenden unverständlich, dass sie sich bei der Einwohnerkontrolle in Nieder- oder Oberwichtach anmelden mussten. Warum sollte nicht politisch vollzogen werden, was gesellschaftlich längst Tatsache war? Die nähere Prüfung des letzten Schrittes, der Fusion, war da eine logische Konsequenz.

Welches waren die wichtigsten Erfolgsfaktoren im Fusionsprozess?

Mit den vielen gemeinsamen Organisationen war die Ausgangslage sicher ideal. Man kannte sich. Den Verantwortlichen für die Abklärungen einer Fusion war zudem wichtig, dass möglichst viele Bürgerinnen und Bürger in den Prozess einbezogen wurden. Interessierte Personen konnten sich in verschiedenen Arbeitsgruppen engagieren. Dies führte

zwar zu einer längeren Abklärungsphase, dafür wuchs die Identifikation mit der Fusion. Die Fusionszeitung «Zämerütsche» sorgte dafür, dass möglichst alle regelmässig über den Verlauf des Prozesses informiert wurden.

Was würden Sie rückblickend allenfalls anders gestalten?

Die absehbare Fusion führte in den alten Gemeinden zu einem Planungs- und Investitionsstau. Während vier Jahren war die Politik geprägt von der Devise «Das entscheiden wir dann in der neuen Gemeinde». Dies lähmte die Gemeindeentwicklung und führte dazu, dass nach der Fusion eine rund achtjährige Planungsphase folgte. Seit 2012 wird nun umgesetzt und investiert. Hier wäre aus meiner Sicht mehr Kontinuität wünschenswert. Rückblickend erachte ich auch die politische Konzession, vorerst in beiden alten Gemeinden Verwaltungsstandorte zu belassen, als nicht zielführend und für die Verwaltungsarbeit ineffizient.

Ihre Hauptempfehlung für Gemeinden in einem vergleichbaren Fusionsprozess?

Wichtig scheint mir, dass der Fusionsprozess mit der Bevölkerung gemein-

sam gestaltet wird. Es muss «unsere Fusion» werden. Zudem sollten möglichst alle Mitglieder der Exekutive davon überzeugt sein.

Spricht man heute, zehn Jahre später, in Wichtach noch über die Fusion?

Nein. Im Alltag ist das kein Thema mehr. Selbst die wenigen Gegner von 2003 sind heute der Meinung, dass es richtig war zu fusionieren.

Interview: Philippe Blatter

Hansruedi Blatti

Hansruedi Blatti ist seit dem Jahr 2012 Gemeindepräsident von Wichtach. Zuvor war er Vizegemeinderatspräsident und bereits vor der Fusion lange Jahre Gemeinderat



und Vizegemeinderatspräsident von Niederwichtach. Die Gemeinde Wichtach liegt im Berner Aaretal und zählt rund 4100 Einwohner.