



Havixbeck, 19.10.2010

Fachbereich: **Fachbereich I**

Aktenzeichen:

Bearbeiter/in: **Klaus Gromöller**

Tel.: **33-127**

Vertraulich ja nein

Betreff: **Beratung zur interkommunalen Zusammenarbeit
hier: Beratung über Ziele, mögliche Vorgehensweise und ggfls.
Lösungsansätze**

Beratungsfolge

Termin

- 1 Haupt- und Finanzausschuss
- 2 Gemeinderat

03.11.2010
09.12.2010

Abstimmungsergebnis		
Für (j)	Gegen (n)	Enth (E)

in öffentlicher Sitzung.

1. Beschlussvorschlag:

Der Gemeinderat beschließt, dass mit dem Instrument einer interkommunalen Zusammenarbeit folgende Ziele erreicht werden sollen:

- 1.
- 2.
- 3.

Hierzu wird folgende Vorgehensweise angestrebt:

.....

2. Begründung

Sachverhalt und Stellungnahme

Wie bereits in der Haupt- und Finanzausschusssitzung vom 30.06.2010 erläutert, bestehen folgende interkommunale Zusammenarbeiten:

- Finanzzentrum Baumberge
- Netzgesellschaft, zusammen mit 7 weiteren Kommunen im Kreis Coesfeld

- Erfahrungsaustausch der Bauhöfe in der Baumberge-Region (incl. Austausch von Gerätelisten)
- Baumberge-Touristik mit 4 weiteren Kommunen
- Gemeinsame Ausschreibung und Vergabe der Abfallentsorgung mit allen Kommunen im Kreis Coesfeld und dem Kreis Coesfeld selbst.

Die sehr unterschiedlichen Erfahrungen in den einzelnen Zusammenarbeiten zeigen, dass jedes Projekt seine speziellen Besonderheiten hat. Zusammenfassend kann gesagt werden, dass es keine „typische interkommunale Zusammenarbeit“ gibt, sie kann von einer kleinen überschaubaren Kooperation, beispielweise gegenseitige Maschinenleihe von Fall zu Fall bis hin zu weitreichenden Formen, wie z.B. Finanzzentrum und interkommunale Netzgesellschaft gehen. Diese Bandbreite zieht natürlich auch unterschiedliche Herangehensweisen nach sich, so dass es keinen völlig einheitlichen Projektablauf für jede Art von interkommunaler Zusammenarbeit gibt. Ob eine Zusammenarbeit erfolgreich gestaltet werden kann, hängt von mehreren Grundlagen ab.

Als erstes ist die Frage zu klären: **Welche Ziele sollen erreicht werden?**

Geht es um reine politische Vorgaben? Ist eine verbesserte Wirtschaftlichkeit zu erzielen? Soll eine bessere und professionellere Qualität der Aufgabenerledigung erzielt werden? Gibt es weitere Ziele? Wie sind diese Ziele untereinander zu gewichten? Kann man dies überhaupt allgemein gültig festlegen?

Wie sehen die eigenen **Rahmenbedingungen** für eine interkommunale Zusammenarbeit aus, wie die des Partners?

Hier ist darüber zu beraten, ob ein Zusammenführen von Partner auf „Augenhöhe“ erfolgen soll.

Ist es sinnvoll, dass unterschiedliche Partner auf ganz unterschiedlichen **Stufen der Aufgabenerledigungen** zusammenkommen, z.B. um sich Know How einzukaufen oder ggfls. zu verkaufen?

Gibt es in den jeweiligen Verwaltungsstrukturen Einheiten, die sich sortenrein einer Aufgabe oder einem Aufgabenfeld widmen oder sind Strukturen vorhanden, in denen die Mitarbeiter mehrere Aufgaben an einem Arbeitsplatz erledigen? Ergeben sich Vorteile durch die in diesem Zusammenhang erforderlichen Umstrukturierungen?

Wie viel **Autonomie** und **eigene Profilschärfe** soll erhalten bleiben?

Hier ist die Frage zu beantworten, welche Bereiche auf jeden Fall im Entscheidungsbereich der eigenen Kommune verbleiben soll und in welchen Bereichen ggfls. gemeinsam entschieden werden kann.

Welche Bereiche schließen sich z.B. aus Gründen der **Bürgernähe** von vornherein aus und welche Bereiche können **ohne Qualitätsverluste** ggfls. verlagert werden? In welchen Bereichen können die Bedingungen geschaffen werden, dass die gute Motivation der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erhalten bleiben kann und die notwendige Akzeptanz erreicht werden kann. Auch wenn im Verwaltungshandeln zunächst persönliche Eigenschaften keine prägende Rolle spielen dürfen, sollte nicht verkannt werden, dass zu unterschiedliche Mentalitäten der Beteiligten zu großen Problemen führen können.

Welche **Ressourcen** können bzw. sollen eingebracht werden?

An dieser Stelle ist es erforderlich, zumindest bei größeren Projekten, die einer gewissen Betreuung bedürfen, eine Projektleitung zu installieren, die entweder durch eigene Leute besetzt oder ggfls. externe Berater gestellt wird. Weiterhin sind nicht zu unterschätzende Zeitanteile für Einarbeitungseffekte einzurechnen, je unterschiedlicher und je komplexer die Aufgabenzusammenführung ist, desto länger dauert der Prozess des Zusammenwachsens. Dies wird an den Erfahrungen aus dem Finanzzentrum Baumberge in besonderer Weise erkennbar. Weitere Ressourcen werden evtl. erforderlich durch Personal- und Reisekosten für Vorgespräche, Schulungen der Mitarbeiter, Harmonisierung der EDV-Systeme und Einführung von Dokumentenmanagement-Systemen, um den Informationsfluss zwischen den jeweiligen Partnern zu fördern. Bei weiter entfernten Partnern wird dies von besonderer Bedeutung sein.

Weiterhin stellen sich Fragen hinsichtlich **Anforderungen an potentielle Partner**, z.B. im Hinblick auf Modernisierungsgrad, Verwaltungskultur, evtl. politische Struktur.

Ebenfalls sollte eine **Risikobetrachtung** nicht zu kurz kommen.

Es müssen Fragen beantwortet werden wie:

Was würde ggfls. in Kauf genommen (worst case Scenario) oder: Was darf absolut nicht passieren (Abbruchkriterien und ggfls. Exitstrategie).

Weitere Frage stellen sich in Bezug auf **Nachhaltigkeit** (Zusammenarbeit bei Einzelprojekten oder dauerhafte gemeinsame Aufgabenerledigung) sowie **Zukunftsfähigkeit** des Modells bei sich verändernden Anforderungen an Gemeindeverwaltungen.

Die Vielzahl der Fragestellungen zeigt, dass interkommunale Zusammenarbeit einer Vorgehensweise mit Augenmaß bedarf. Dies ist in der Gemeinde Havixbeck bisher sorgsam beachtet worden und sollte auch bei zukünftigen Projekten im Vordergrund stehen. Der Bürgermeister sieht sehr wohl, auch angesichts der sich ergebenden Fragestellungen, die Möglichkeiten Synergieeffekte zu erzielen und stellt sich diesen Anforderungen. Hier sind als nächste Projekte zu nennen: Verhandlung mit der Stadt Lüdinghausen mit dem Ziel, die vorhandene Struktur einer Vergabestelle in Lüdinghausen gemeinsam zu nutzen.

Darüber hinaus findet am 28. Oktober 2010 eine erste Zusammenkunft statt, um gemeinsam mit den Gemeinden Nottuln, Billerbeck, Rosendahl und Havixbeck zu eruiieren, ob eine Kostenrechnung, die für die Bauhöfe in Billerbeck, Rosendahl und Havixbeck einzeln unwirtschaftlich wäre, mit Hilfe der Gemeinde Nottuln zu etablieren. Hier ist vorrangiges Ziel, die Wirtschaftlichkeit der Bauhofaktivitäten möglicherweise zu verbessern.

3. Finanzielle Auswirkungen

Diese müssen ggfls. projektweise separat betrachtet werden unter Beachtung der evtl. entstehenden Einführungskosten.



K. Gromöller