



## FUSIONEN: BILANZ IN GLARUS

# «Die Gemeinden haben seit der Fusion mehr Spielraum»

Die «Scheinautonomie» der Gemeinden hat einem echten Gestaltungsspielraum Platz gemacht: Das ist die positive Seite der Glarner Fusion. Die Schattenseite: Die Bürgerinnen und Bürger entfremden sich vom Staat.

*Susanna Fricke-Michel*

**Frau Lienhard, was ging Ihnen als Erstes durch den Kopf, als vor zwölf Jahren an der Landsgemeinde die Fusion von 25 Ortsgemeinden zu drei Gemeinden beschlossen wurde?**

**Marianne Lienhard:** Es herrschte eine Aufbruchstimmung. Ich war damals Landrätin und habe mich für das Zehnermodell stark gemacht. Als dann klar war, dass die Änderung noch viel einschneidender ausfällt, war das ein grosser Ruck. Es war eine riesige Chance, aus alten Strukturen ausbrechen zu können. Es gab kein Tabu mehr, über alles, das den Kanton, die Heimat, betraf, konnte und musste geredet werden. Dank dem Dreiermodell waren alle Gemeinden direkt betroffen.

**Worüber wurde als Erstes geredet?**

**Lienhard:** Über die Aufgaben. Wir haben alle Aufgaben der Gemeinden und des Kantons analysiert, hinterfragt und danach so verteilt, dass diese Aufgaben so sinnvoll wie möglich gelöst werden können. Dabei stellte sich oft die Frage, ob der, der bezahlt, auch befehlen kann und soll.

**Warum war das so wichtig?**

**Lienhard:** Mit einer Fusion wird der Aufgabenkatalog des Kantons und der Gemeinden nicht kleiner. Die Aufgaben müssen erledigt werden. Wir haben im Rahmen der Neustrukturierung alle Aufgaben der öffentlichen Hand analysiert

und danach bestimmt, wer für was zuständig ist. Sinn einer Fusion ist es, Synergien zu schaffen und nutzen.

**Hat die Fusion mehr gekostet oder hat man bereits Geld gespart?**

**Lienhard:** Da wir für die Jahre 2009 und 2010 eine Steuersenkung beschlossen hatten, hatten wir weniger Einnahmen. Der Kanton hat von einigen Gemeinden die Schulden übernommen, damit das nicht die Gemeinden übernehmen mussten, mit denen sie fusionierten. Das kostete zwölf Millionen Franken. Hinzu kam, dass im Übergangsjahr während sechs Monaten mehrere Ämter in den

Gemeinden doppelt geführt wurden. Alles in allem, mit den Kommunikationsmitteln, die ebenfalls sehr wichtig waren sowie den externen Beratern, mussten für die Fusion inklusive Entschuldung der Gemeinden rund 20 Millionen Franken bezahlt werden.

**Kein Klacks für einen Kanton, der gerade mal 40 000 Einwohner hat.**

**Lohnt sich das wirklich?**

**Lienhard:** Ja. Die Gemeinden stehen finanziell nun so stabil da, dass sie etwa öffentliche Räume wie Plätze neu gestalten können. Sie haben generell einen grösseren Spielraum. Vor der Fusion konnten die Gemeinden eigentlich nur noch verwalten. Sie konnten fast nur gebundene Ausgaben tätigen. Ihre Kompetenzen und Möglichkeiten sind nun grösser.



ser, das sorgt für Aufwind. Eine Befragung durch die HTW Chur ergab zudem, dass die Bewohnerinnen und Bewohner im Grossen und Ganzen zufrieden sind mit den neuen Strukturen. Die Professionalität habe sehr zugenommen.

**Einige beklagen sich aber, dass etliche Angestellte den Kanton gar nicht kennen würden.**

**Lienhard:** Das hören wir immer wieder. Dass das Personal sein Sachgebiet kennt, ist viel wichtiger, als über unsere Sehenswürdigkeiten Bescheid zu wissen. Dafür ist die Tourismusorganisation zuständig.

**Die Fusion sollte sich auch positiv auf die Wirtschaft auswirken. Nun zeigte allein der Gang vom Bahnhof bis hierher zur Zwinglistrasse, dass diverse Ladenlokale leer stehen und auch Geschäfte mit einer langen Tradition demnächst aufgegeben werden.**

**Lienhard:** Das ist leider so, entspricht aber dem Trend der Zeit und ist ein Phänomen, das nicht nur das Glarnerland kennt.

**Urs Kundert:** Es lässt sich schwer sagen, wie sich die Umstrukturierung auf die

Wirtschaft auswirkte. Das wurde nicht untersucht.

**Wie verlief die Fusion der einzelnen Gemeindebetriebe wie Elektrowerke und Altersheime?**

**Kundert:** Sie gestaltete sich schwierig, denn es durfte keine Versorgungslücken geben. Gerade beim Personal war die Verunsicherung sehr gross. Viele befürchteten einen Stellenverlust. Komplex war die Umstrukturierung auch im Altersbereich. In Glarus Süd ist dieser Prozess noch nicht ganz abgeschlossen. Wir müssen auch die geografischen Gegebenheiten berücksichtigen.

**Die langen Anfahrtswege?**

**Kundert:** Auch, aber vor allem die Naturgefahren. Einigen Ortschaften droht jeweils im Winter zeitweise Lawinengefahr.

**Apropos Weg: Wie weit ist Glarus noch vom Ziel entfernt, dass die Fusion Alltag ist?**

**Kundert:** Wir sind fast im Ziel, haben nun aber noch eine Hürde zu nehmen: die Raumplanung. Der Bund will, dass wir unsere Bauzonen verkleinern. Wir dachten, mit den grösseren Gemeinden lasse sich das besser ermöglichen. Aber das betroffene Land gehört fast ausschliesslich Privatpersonen. Da sind noch nicht alle Gemeinden am Ziel.

**Welche positive Auswirkungen der Fusion zeichnen sich bereits ab?**

**Kundert:** Wir haben alle Aufgaben überprüft und sinnvoll vergeben. Wir sind dadurch für die Zukunft optimal gerüstet. Der Handlungsspielraum der Gemeinden ist viel grösser. Vorher herrschte eine Scheinautonomie.

**Und die negativen Auswirkungen?**

**Kundert:** Die Bürgerinnen und Bürger scheinen am politischen Geschehen in ihrer Gemeinde weniger Anteil zu nehmen. Die Versammlungen sind meistens schlechter besucht, als wir uns erhofft hatten. Je nach Traktandum wird mobilisiert, es entsteht eine Betroffenheitsdemokratie. Gerade ältere Bewohnerinnen und Bewohner vermissen es, dass ihnen die Gemeinderäte nicht mehr so einfach über den Weg laufen, die Verwaltung oft nicht mehr in ihrem Dorf liegt.

**Wie oft müssen Sie über die Fusion berichten?**

**Kundert:** Zu Beginn war das deutlich mehr der Fall als jetzt. Nun kommt das nur noch gelegentlich vor. Meistens bei Gemeinden oder Regionen, die mit personellen Problemen kämpfen.

**Wem raten Sie zu einer Fusion?**

**Kundert:** Es liegt uns fern, Ratschläge zu

geben. Jedes Fusionsprojekt – das kann auch Vereine oder andere Körperschaften betreffen – ist grundsätzlich einzigartig und erfordert ein massgeschneidertes Vorgehen. So, wie der Kanton Glarus kein Vorbild hatte für diese grundlegende Art der Fusion, so kann auch unser Zusammenschluss nicht eins zu eins auf andere Projekte übertragen werden. Es gibt keinen Königsweg für Fusionen.

### Zur Person:

Marianne Lienhard war von 2006 bis 2014 Landrätin des Kantons Glarus

und übernahm anschliessend als Regierungsrätin von Marianne Dürst das Departement für Volkswirtschaft und Inneres des Kantons. Somit ist sie unter anderem für die Anliegen der Gemeinden und die Fusion zuständig. Die SVP-Politikerin wohnt in Elm, hat einen eidgenössischen Fachausweis als Fachfrau Finanz- und Rechnungswesen. Marianne Lienhard ist verheiratet und spielt in einer Harmoniemusik mit, wenn sie in ihrer Freizeit nicht gerade wandert oder Ski fährt. *sfm*



Regierungsrätin Marianne Lienhard und Urs Kundert, Leiter der Fachstelle Gemeindefragen, vor dem Hausberg der Glarner, dem «Glärnisch».

Bild: Susanna Fricke-Michel



## Die drei grössten Knacknüsse der Fusion

Regierungsrätin Marianne Lienhard und Urs Kundert, Leiter der Fachstelle Gemeindefragen, nennen drei Knacknüsse der Fusion und die Lösungen dazu:

### Das Personal

Die sozialverträgliche Überführung des Gemeindepersonals in die neuen Strukturen sei eine grosse Knacknuss gewesen. «Um Entlassungen vorzubeugen, wurde das Gemeindepersonal teilweise bereits während der Umsetzungszeit reduziert. Natürliche Abgänge wurden nicht mehr ersetzt oder neues Personal nur befristet angestellt», erklärt Urs Kundert. Für den Umgang mit den Angestellten einigten sich die Gemeinden und der Kanton auf soziale Grundsätze. Alle Stellen wurden öffentlich ausgeschrieben, und das Personal musste sich um mehrere Arbeitsplätze bewerben. Das betraf auch die Angestellten der Elektrowerke, der Alters- und Pflegeheime sowie der Spitex. Während dieser Zeit stand dem Personal eine Ombudsstelle offen. «Dabei mithelfen zu müssen, möglicherweise die eigene Stelle oder die bisherigen Funktionen abzuschaffen, war für das Personal wirklich eine happige Sache», sagt Marianne Lienhard. Der Personalbestand wurde mit natürlichen Abgängen und vorzeitigen Pensionierungen abgebaut.

### Die Sicherung der Vermögen

Wie die Regierungsrätin erklärt, war auch die Sicherung der Gemeindevermögen eine weitere Knacknuss: «Die

Regierung hatte bis zum Gemeindezusammenschluss per Ende 2010 darauf zu achten, die Gemeindevermögen möglichst zu erhalten oder zumindest dafür zu sorgen, dass diese nicht zum Nachteil anderer Gemeinden verwendet werden.» Zahlreiche Gemeinden hatten für das Jahr 2009 mehr als das Doppelte an neuen Investitionen beschlossen, um so ihr Vermögen noch an den alten Standort der Gemeinde zu binden. Die Regierung verhinderte solche Vorteile, indem sie fast alle 259 Gemeindebudgets aufhob und die betroffenen Gemeindevorstände ins Gebet nahm. «Durch konnte das gesamte Investitionsvolumen des Budgets 2009 von ursprünglich geplanten 41,5 auf unter 20 Millionen Franken gesenkt werden, ohne notwendige Investitionsvorhaben zu vernachlässigen», sagt Urs Kundert.

### Übergang der alten und neuen Gemeindebehörden

Die neuen Behördenmitglieder sollten möglichst frühzeitig bei wichtigen Geschäften wie der Anstellung des Personals, dem Erlass von Reglementen und der Budgetierung mitwirken können. Deshalb wurden im Herbst 2009 Gemeindewahlen durchgeführt. Am 1. Januar 2010 nahmen die neu Gewählten ihre Arbeit auf, bis Ende Juni wurde parallel gearbeitet, dann endete die Amtszeit der zurückgetretenen oder nicht mehr gewählten Gemeindebehörden.

*Susanna Fricke-Michel*