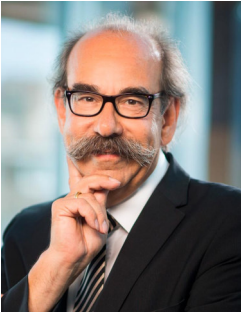




VKWH Verband der kommunalen
Wahlbeamten in Hessen

Start | **NACHRICHTEN** | Ein Gespenst namens Fusion geht um in Hessen



Dr. Ulrich Keilmann

Foto: BS/privat

Dr. Keilmann leitet die Abteilung Überörtliche Prüfung kommunaler Körperschaften beim Hessischen Rechnungshof in Darmstadt.



In den Medien wurde vor wenigen Tagen unter der irreführenden Überschrift „Becker sagt Fusionen von Gemeinden voraus“ der neue Präsident des Hessischen Landesrechnungshof Uwe Becker mit folgender Aussage zitiert: „Das nächst Jahrzehnt wird ein Jahrzehnt der Gemeindefusionen sein“. Bei dem Wort Fusionen werden in manchen Rathäusern alle Alarmglocken angegangen und auf Dauerbetrieb geschaltet sein. Die in den 1970er Jahren stattgefundenene hessische Gebietsreform mit ihrem Fehlgriff Stadt Lahn, einem nicht lang überlebenden Zusammenschluss von Wetzlar und Gießen, dürfte nicht wenigen Kommunalpolitikern, und sei es aus Erzählungen, erinnerlich sein. Die damals stattgefundenenen Kommunalwahlen haben den in Wiesbaden

regierenden Parteien ein Fiasko beschert. In vielen Kommunen haben sich, als Folge der ungeliebten Veränderungen, die Mehrheitsverhältnisse teilweise diametral umgekehrt.

Wie der nachfolgende Beitrag von Dr. Ulrich Keilmann, Direktor Landesrechnungshof und Leiter der Überörtlichen Prüfung kommunaler Körperschaften in Hessen darlegt, geht es in erster Linie nicht um Fusionen im Sinne von Zwangszusammenlegungen von Kommunen, sondern um mehr professionelle Zusammenarbeit. In diesem Sinne hatte sich auch Uwe Becker geäußert. Bestehende Kooperationen müssten angesichts der immer größer werdenden Schwierigkeiten, ausgebaut und intensiviert werden aber auch neu gegründet werden. Es gehe hierbei nicht nur um die knappen Kassen, sondern auch um fehlendes Personal. Nur so könnten beispielweise die Herausforderungen der IT-Sicherheit gemeistert werden. Gleichwohl sind aber auch freiwillige kommunale Zusammenschlüsse kleinerer Kommunen denkbar und durchaus erfolgreich, wie die Beispiele Oberzent und Wesertal zeigen.

Karl-Christian Schelzke, Geschäftsführer VKWH

Und hier nun der Text von Dr. Ulrich Keilmann:

(Der Autor vertritt im Rahmen dieser Arbeit ausschließlich seine eigene Ansicht)

Die Herausforderungen für die kommunalen Verwaltungen sind tiefgreifend: Personalmangel, Fachkräftelücken, wachsende Aufgabenvielfalt, zunehmende IT-Anforderungen und gleichzeitig steigende Erwartungen an Effizienz und Bürgerfreundlichkeit. Gerade kleinere und mittlere Kommunen stoßen hier zunehmend an ihre Grenzen. Doch es gibt einen Weg, der nicht nur Entlastung verspricht, sondern auch Qualität und Professionalität hebt: kommunale Dienstleistungszentren (KDZ).

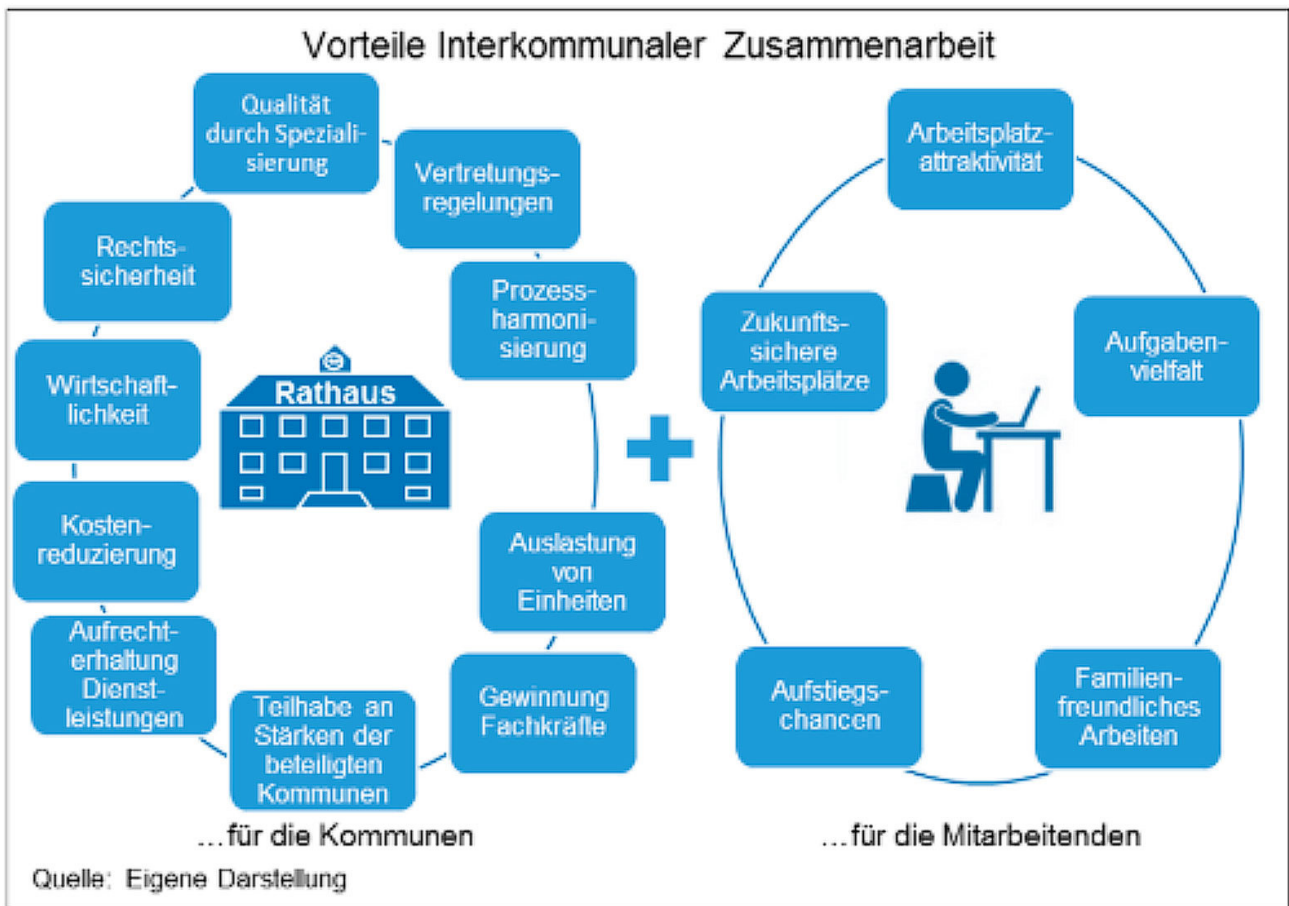
Die Idee ist ebenso einfach wie zukunftsweisend. Aufgaben, die in jeder Kommune ähnlich ablaufen – von der Personalabrechnung über die Haushaltsaufstellung bis hin zum Jahresabschluss – werden in einem zentralen, digitalen Dienstleistungszentrum bearbeitet. Die Kommune bleibt verantwortlich, steuert und entscheidet. Aber die technische Durchführung und operative Bearbeitung übernimmt ein auf diese Aufgaben spezialisiertes Team – digital vernetzt, rechtssicher, effizient.

Ein solcher Ansatz bietet große Vorteile. Erstens lassen sich durch Spezialisierung und Standardisierung Qualitätsgewinne erzielen. Zweitens sinken die Kosten durch geteilte Infrastruktur und geringeren Personalbedarf in den Verwaltungen vor Ort. Und drittens entstehen neue berufliche Perspektiven, etwa für Verwaltungsfachleute, die sich auf Buchhaltung, Personal oder Vergabe spezialisieren möchten, ohne dauerhaft in einer kleinen Kommune bleiben zu müssen.

Die überörtliche Prüfung hat diese Potenziale wiederholt aufgezeigt. Bereits in früheren Kommunalberichten wurde die Bedeutung interkommunaler Zusammenarbeit betont. Spätestens seit der Pandemie ist aber auch offenkundig, digitale Zusammenarbeit

funktioniert auch über große Distanzen hinweg – und sie funktioniert besser, als viele erwartet hätten. Digitalisierung ist der „Game-Changer“, der Schlüssel zur Entkopplung von Raum und Funktion – und damit zur weiteren Professionalisierung kommunaler Leistungen.

Die Kommunen Glashütten und Usingen haben gemeinsam ein digitales System von der Aufstellung des Haushaltsplans bis zum Jahresabschluss erstellt – und das zudem mit vergleichsweise schlanker Personaldecke. Beide Verwaltungen können damit zentral gesteuerte Fachanwendungen nutzen, auch wenn sie räumlich getrennt sind. Dieses Modell ist übertragbar – nicht nur im Bereich Haushaltsaufstellung und Jahresabschluss, sondern etwa auch für das Fördermittelmanagement, Beschaffungs- und Vergabewesen bis hin zur Personalverwaltung. Was bislang als Ausnahme galt, muss zur Regel werden. Denn die Vorteile für die beteiligten Kommunen sind vielfältig – und sie betreffen nicht nur die Organisation, sondern auch die Mitarbeitenden. Die nachstehende Grafik verdeutlicht die Mehrwerte in beiden Dimensionen.



Quelle: Der Präsident des Hessischen Rechnungshofs Überörtliche Prüfung kommunaler Körperschaften, Kommunalbericht 2024, S. 85, LTagDrs. 21/1148 vom 11.10.2024

Diese Mehrwerte entstehen aber nicht automatisch. Sie erfordern gemeinsame Standards (gerade auch in der IT), verbindliche Leistungsvereinbarungen, moderne Technik und eine offene Verwaltungskultur. Dienstleistungszentren sind keine neuen Hierarchien, sondern gemeinsame Infrastrukturen – digital organisiert, rechtlich fundiert und praktisch

erprobt.

Gleichzeitig verschieben sich die Perspektiven. War interkommunale Zusammenarbeit bisher lange ein örtliches Nebeneinander, so wird sie zunehmend zur arbeitsteiligen Spezialisierung. Eine Kommune entwickelt Expertise in der Personalabrechnung, eine andere betreibt die gemeinsame Haushaltssoftware, die nächste bündelt Fördermittelmanagement. Alles digital vernetzt, rechtlich abgesichert und für viele nutzbar.

Die Vision: Ein KDZ für Querschnittsaufgaben, das standardisierte Verwaltungsleistungen im Hintergrund erbringt, während die Kommunen vor Ort sich stärker auf Steuerung, Bürgerservice und Daseinsvorsorge konzentrieren. So entsteht nicht nur Effizienz, sondern Resilienz und eine neue Form kooperativer Verwaltung, die Herausforderungen nicht additiv, sondern gemeinsam meistert.