

## Was Bürgermeister jetzt leisten müssen – Warum Krisenmanager vor allem Strategen sein sollten!

**Ausgangslage:** Kaum etwas hat und wird die kommunale Welt so sehr auf den Kopf stellen wie die derzeitige Krise. Das lässt sich ohne Umschweifen sagen. Die Steuerschätzung vom Mai 2020 geht von einem vermutlichen „Steuerloch“ von rund 100 Milliarden Euro für das Jahr 2020 aus. Bund, Länder und Kommunen werden die fehlenden Einnahmen schon bald vor enorme wirtschaftliche und organisatorische Herausforderungen stellen. Nun ist es nicht notwendig prophetisch zu agieren, um zu erkennen, dass in den kommenden Jahren vor allem eins gefragt sein wird, nämlich Strategen an den entscheidenden Positionen in der Verwaltung.

Warum dies so ist, wird durch einen kurzen Rückblick deutlich. Die letzten Jahre waren geprägt von Rekordsteuereinnahmen und immer größer werdenden kommunalen Haushalten. Der niedrige Zins führte dazu, dass viele Kommunen trotz struktureller Defizite einigermaßen über die Runden kamen und die fordernden Briefe der Aufsichtsbehörden in der Regel weniger drastisch formuliert werden mussten. Wo Licht ist, ist auch Schatten. Seit der Finanzkrise des Jahres 2009 nutzten wenige Kommunen die Gunst der Stunde, durch Konjunkturprogramme und das billige Geld an den eigenen eingefahrenen Strukturen zu arbeiten. Endlich wurden Schulen saniert oder gebaut, Turnhallen entwickelt, öffentliche Parks verschönert oder gar neue Subventionen für lieb gewordene kommunale Einrichtungen eingeführt.

**Auswirkungen:** Wenngleich eine Vielzahl kommunaler Verantwortungsträger häufig darauf hinwiesen, dass die finanzielle Lage sich häufig besser anfühle als sie war und ist, werden die Folgen der Coronapandemie die Kommunen zwangsläufig zeitnah eine Realität vor Augen führen die lange ausgeblendet werden konnte.

Um es mit einer Metapher auszudrücken: Befanden sich die meisten Kommunen auf der sprichwörtlichen linken Autobahnspur mit 372Km/h ist die Coronapandemie nicht einfach nur ein Hindernis, welchem noch haarscharf ausgewichen werden kann. Nein, die wirtschaftlichen der Coronapandemie ist eine dicke Betonmauer auf der Autobahn, auf der die Kommunen mit voller Wucht aufschlagen werden.

### *Denkansätze: Vom Krisenmodus zurück in einen geordneten Übergang*

Im März, April und Mai 2020 stand das öffentliche Leben in Deutschland und vielen weiteren Ländern der Welt plötzlich still. Hauptaufgabe der Kommunen war es nun, zügig den Infektionsschutz sicherzustellen und einen Notbetrieb der kritischen Infrastruktur sicherzustellen. Fast alle öffentlichen Einrichtungen wurden geschlossen und Mitarbeiter von einem auf den anderen Tag ins Homeoffice geschickt, Schichtarbeit eingeführt oder wenn nötig, Mitarbeiter beurlaubt.

Krise ist Krise, könnte man meinen und die kommunalen Verantwortungsträger handeln entlang der Gesetze, Verordnungen und Dienstanweisungen. Doch wie sieht der Weg aus der Krise aus? Sicherlich ist festzuhalten, dass die meisten Abläufe zum Infektionsschutz in den Kommunen im jeweiligen Bundesland einheitlich verliefen. Es wurden lokale Krisenstäbe eingerichtet, es fanden Abstimmungen innerhalb der Behörden auf horizontaler und vertikaler Ebene statt. Die Folgenabschätzung und Wege aus der Krise sollte jedoch nicht dem „Krisenmuster“ nach erfolgen, sondern vielmehr im Zusammenhang mit einer eigenen Strategie.

Insbesondere die Verwaltungsspitzen sind nun gefragt die wirtschaftlichen Folgen der Krise für ihre eigene Kommune abzuschätzen. Es ist zügig eine Strategie zu entwickeln, mit deren Hilfe es gelingt, nicht in die nächste - einer wirtschaftliche Krise der Kommune - zu geraten oder diese zumindest sinnvoll abzufedern.

Die Strategie, so banal und gleichzeitig kompliziert es in Zeiten einer Krise klingen mag, soll es ermöglichen, ein gewolltes Zukunftsbild der Kommune zu entwickeln. Aufbauend auf diesem Zukunftsbild wird es möglich sein, tragfähige Entscheidungen zu treffen und mittelfristig notwendige Veränderungen, beispielsweise im Aufbau und Umfang des Verwaltungskörpers, anzustreben.

Um diesen facettenreichen Herausforderungen entgegenzutreten und die zukünftige Handlungsfähigkeit sicherzustellen, müssen vor allem die Entscheider der Kommunen in anderen Maßstäben denken und handeln. Durch die Abwägung möglicher Entwicklungsszenarien, aufbauend auf den gesetzten Rahmenbedingungen, der eigenen Stärken & Schwächen der Kommune (der Verwaltung), der vorhandenen Ressourcen, der Organisation als solche, sowie Entwicklungstrends, lässt sich eine tragfähigen und erfolgreiche Strategie samt Umsetzung entwickeln.

Die GE/CON steht Ihnen bei der Entwicklung Ihrer Strategie als kompetenter Projektbegleiter gerne verlässlich zur Seite.

## Unsere Expertise – Ihr Gewinn

Die GE/CON ist einer der etablierten Managementdienstleister für Kommunen und kommunale Unternehmen. Unser Leistungsspektrum der letzten 20 Jahre reicht hierbei unter anderem von der Re-Organisation administrativer und operativer Strukturen der Kernverwaltung und kommunalen Betrieben, bis hin zur Prüfung möglicher zukunftsfähiger Verwaltungsstrukturen mit Partnerkommunen (Interkommunale Zusammenarbeit).

Das Hauptaugenmerk unserer Arbeit liegt auf dem Erhalt der zukünftigen Handlungsfähigkeit der Mandantschaft. Um dieses gemeinsame Ziel zu erreichen, begleitet die GE/CON ihre Mandantschaft proaktiv durch alle Prozessphasen, von der Strategieentwicklung bis zur Umsetzung. Unsere Zielsetzung ist es, praktikable, umsetzbare und nachvollziehbare Lösungsansätze zu bieten.

Schwerpunkte unserer Beratungsleistungen sind die Entwicklung und Konzeption **kommunaler Entwicklungsstrategien** und die **Organisationsanalyse**, sowie insbesondere das Fachthema **“Interkommunale Zusammenarbeit”**, d.h. die Prüfung und Umsetzung von Organisationsformen, die es Kommunen erlauben, freiwillig Aufgabenbereiche gemeinsam zu erbringen.

Daneben ist die GE/CON ausgewiesener Experte für Projektmanagement im kommunalen Umfeld. Wir bieten daher auch die Umsetzung der von uns vorgeschlagenen Konzepte an.

## Was wir Ihnen bieten können

- ✓ Vertrauenswürdige und erfahrene Projektleitung – auch in politischem Umfeld
- ✓ Langjährige Erfahrung in fast allen kommunalen Themen- und Leistungsfeldern der Abfallwirtschaft, mit bundesweiter Erfahrung in der Konzeption und Umsetzung von Projekten für Verwaltung oder operative Betriebe
- ✓ Beste Vernetzung im spezialisierten Beratermarkt und in wichtigen Verbands- und Landesebenen
- ✓ Klare Umsetzungsorientierung mit machbaren und innovativen Lösungen
- ✓ Pragmatische und erfolgreiche Unternehmercoaches mit erfolgreicher Projekthistorie seit 20 Jahren
- ✓ Expertenteam mit derzeit ca. 10 Mitgliedern und einem starken Kooperationsnetzwerk in der Kommunalberatung.

Bei weiteren Rückfragen steht Ihnen das Team der GE/CON GmbH Weinheim gerne zur Verfügung: 06201 – 7100 640 oder per Mail unter: sekretariat@gecon.gmbh