



Fusionserfaringer fra det private erhvervsliv

Inspiration til de kommunale sammenlægningsprocesser





Fusionserfaringer fra det private erhvervsliv

Inspiration til de kommunale sammenlægningsprocesser

Fusionserfaringer fra det private erhvervsliv

Inspiration til de kommunale sammenlægningsprocesser

© Kommuneinformation A/S 2004

KL

1. udgave, 1. oplag 2004

Pjecen er udarbejdet af KL

Produktion: Kommuneinformation A/S

Redaktion: Lone Kjær Knudsen

Design: Kontrapunkt

Sats: Kommuneinformation A/S

Tryk: Frederiksberg Bogtrykkeri A/S

Prod.nr. 812974

Prod.nr. 812974-pdf

ISBN 87-91375-67-3

ISBN 87-91375-68-1-pdf

Ekspedition:

Kommuneinformation A/S

Sommerstedgade 5

1718 København V

Tlf. 33113800

Fax 33280301

www.kommuneinformation.dk

Denne pjec er udarbejdet af KL's Struktursekretariat v.
projektkoordinator Anne-Mette Scheibel og konsulent Niklas Leifelt

Mekanisk, fotografisk eller anden gengivelse eller mangfoldiggørelse af denne pjec eller dele heraf er uden Kommuneinformations skriftlige samtykke ikke tilladt ifølge gældende dansk lov om opavsret. Undtaget herfra er korte uddrag til brug i anmeldelser.

Forord

Aftalen mellem regeringen og Dansk Folkeparti om en opgave- og struktureform betyder, at langt de fleste af landets kommuner vil skulle sammenlægges med en eller flere nabokommuner.

I de kommende år skal disse kommuner således gennemføre sammenlægningsprocesser, der både garanterer en løbende sikker drift og samtidig udvikler den ny fælles kommune til en stærk og bæredygtig enhed. Selv for forandringsvante organisationer, vil dette være en stor udfordring.

Udover en større mængde vejledende materiale¹, har KL for at forberede kommunerne på disse processer tidligere udarbejdet pjecen *"Erfaringer med kommunesammenlægning – de første fem eksempler"*, der beskriver erfaringerne fra de fem kommunale sammenlægningsprocesser, der har været iværksat før aftalen om den landsdækkende reform.

Med nærværende pjece suppleres disse erfaringer med læring fra seks konkrete fusionsprocesser, som inden for de seneste år er gennemført i det private erhvervsliv. Formålet er at give kommunerne mulighed for også at inddrage det private fusionserfaringer i forberedelsen af de forestående sammenlægningsforløb.

Hans Berthelsen, direktør
KL, november 2004

¹ Se www.kl.dk/kommunalreformen

Indhold

7	Seks skarpe
8	Nyttige erfaringer
8	Forskellige rammevilkår men tværgående læring
10	Pjecens tilblivelse og struktur
10	De medvirkende virksomheder
14	Ny ledelse og organisation
15	Sammensætning af den nye ledelse – kompetencer frem for ligeværdighed
16	Hastighed og proces
19	Centrale opmærksomhedspunkter
21	Projektorganisering
21	Central projektenhed
24	Klare retningslinier for projektstyring
25	Centrale opmærksomhedspunkter
26	Kommunikation under fusionsprocessen
26	Intern kommunikation
30	Ekstern kommunikation
32	Centrale opmærksomhedspunkter
34	Integration af kulturer, værdier og medarbejdere
34	Integration via arbejdet med fælles værdier
36	Integration via konkrete handlinger
36	Handlinger og værdier som forskudte processer

- 37 Centrale opmærksomhedspunkter
- 38 **Sikker drift, IT og rationaliseringer**
- 38 Sikker drift som topprioritet
- 39 IT-systemer som en strategisk rationel beslutning
- 41 Sæt omkostningsreduktioner på dagsordenen fra start
- 42 Centrale opmærksomhedspunkter
- 43 **Fusioner i private virksomheder – centrale forskningstemaer**
- 43 Forskningsmæssige fokuspunkter
- 44 Reaktioner på fusioner
- 46 Ny ledelse
- 47 Tværgående koordination – projektkontor
- 48 Kommunikation
- 49 Værdier, kulturer og identiteter

Ekspedition:
Kommuneinformation A/S
Sommerstedgade 5
1718 København V
Tlf. 33113800
Fax 33280301
www.kommuneinformation.dk

Prod.nr. 812974
Prod.nr. 812974-pdf
ISBN 87-91375-67-3
ISBN 87-91375-68-1-pdf