

# Die Einwohner sind das Kapital der Gemeinde

Die Einwohnerinnen und Einwohner erwarten von der Gemeinde eine kundenorientierte Ausrichtung der Leistungserbringung. Das Institut für Qualitätsmanagement und angewandte Betriebswirtschaft der Fachhochschule St. Gallen hat zusammen mit Gemeindepräsidenten ein Analyseinstrument entwickelt, mit dem die Zufriedenheit sowie die Anliegen der Einwohnerinnen und Einwohner evaluiert werden können.

Die Gemeindeflandschaft der Schweiz ist gemäss einer Studie der Swiss Political Science Review trotz konvergierenden Tendenzen sehr heterogen. Die Vielfalt ist im Vergleich zu anderen europäischen Ländern auch in den letzten Jahrzehnten gross geblieben. Wie in der Privatwirtschaft wird die Erfüllung der «Kundenbedürfnisse» auch für den öffentlich-rechtlichen Bereich, wie beispielsweise Gemeinden, immer wichtiger. Im zunehmenden Standortwettbewerb attraktiv zu bleiben, ist eine zentrale Aufgabe der Gemeindeverwaltung beziehungsweise der Gemeindeleitung. Die Situation hat sich trotz der grossen Heterogenität in den letzten Jahren stark gewandelt. Gemeindezusammenschlüsse oder auch interkommunale Zusammenarbeit sind die aktuellen Schlagwörter. So haben in der jüngeren Vergangenheit vor allem suburbane und reiche Gemeinden aufgrund der Wachstumsverlagerung von den Städten in die Agglomerationen neue Einwohnerinnen und Einwohner anziehen können.

## Attraktiv bleiben oder Attraktivität schaffen

Für viele Einwohnerinnen und Einwohner der Schweiz ist die Steuerpolitik ihrer Wohnergemeinde nicht mehr das einzige Attraktivitätskriterium bei der Wahl ihres Wohnortes. Auch der soziale sowie demografische Wandel hinterlässt seine Spuren im Gemeindefsystem. Viele Bürgerinnen und Bürger fällen ihren Wohnsitzentscheid bisweilen aufgrund von Infrastrukturangeboten im Bereich der Kinderbetreuung, der Fürsorgemöglichkeiten sowie der allgemeinen Dienstleistungsqualität beziehungsweise -quantität. Werden diese Erwartungen nicht erfüllt, wandern die Einwohnerinnen und Einwohner sehr schnell ab, wodurch für die Gemeinden be-

trächtliche Mehrkosten entstehen können. Dies sind jedoch nur zwei von vielen Kriterien, welche die Attraktivität einer Wohnergemeinde ausmachen.

## Aufzeigen der Potenziale der Leistungsverbesserung

Als zusätzlicher erschwerender Faktor kommt hinzu, dass gemäss der oben erwähnten Studie das Personal der Gemeindeverwaltung im täglichen Aufgabenbereich immer mehr an seine Leistungsgrenzen stösst und dadurch keine Zeit findet, sich der Anliegen der Bürgerinnen und Bürger in geeignetem Masse anzunehmen. Diese Leute, die nicht nur Dienste in Anspruch nehmen, sondern diese mittels Steuergeldern auch finanzieren, erwarten eine einwohnerorientierte Ausrichtung der Leistungserbringung. Das Institut für Qualitätsmanagement und angewandte Betriebswirtschaft der Fachhochschule St. Gallen

(IQB-FHS) hat diese Problematik erkannt. Gemeinsam mit verschiedenen Gemeindepräsidenten hat das Institut ein Analyseinstrument entwickelt, mit dessen Hilfe die Zufriedenheit sowie die Anliegen der Einwohnerinnen und Einwohner evaluiert werden können. Anhand von 14 Zufriedenheitsindikatoren, kann die Ist-Situation einer Gemeinde analysiert werden. Gleichzeitig ermöglicht das Tool, Potenziale der Leistungsverbesserung aufzuzeigen. Den 14 Ausprägungen sind jeweils mehrere Detailfragen zugeordnet, was einen sehr hohen Spezifikationsgrad zulässt und somit der heterogenen Gemeindeflandschaft in der Schweiz entgegenkommt.

## Gemeinde Oberbüren will sich aktiv weiterentwickeln

Die Gemeinde Oberbüren im St. Galler Fürstentland hat das Instrument der Einwohnerzufriedenheitsanalyse Ende 2012 angewandt, um die Zufriedenheit sowie mögliche Problembereiche zu evaluieren. Die Gemeinde mit etwas mehr als 4100 Einwohnerinnen und Einwohnern liegt im St. Galler Fürstentland zwischen St. Gallen und Wil und besteht aus den drei Dörfern Oberbüren, Niederwil und Sonnental. Für die Analyse wurden zehn Prozent der Einwohner um Antworten zu Fragen aus den verschiedensten Bereichen gebeten. Die Fragen wurden im Rahmen einer internen Projektgruppe, bestehend aus dem Gemeindepräsidenten, dem Ratschreiber sowie Mitgliedern des Gemeinderats und der Gemeindeverwaltung, definiert. Der Handlungsbedarf leitete aus der Beurteilung des Zufriedenheitsgrades, des Wichtigkeitsgrades sowie dem Vergleich mit den Ergebnissen von anderen Gemeinden ab. Von den 431 angeschriebenen Personen haben 217 den Fragebogen retourniert, was einer



Wie zufrieden sind die Einwohner mit den Leistungen der Gemeinde? In Oberbüren wurden zehn Prozent der Bevölkerung um Antworten zu Fragen aus den verschiedensten Bereichen gebeten.

Bild: pixelio

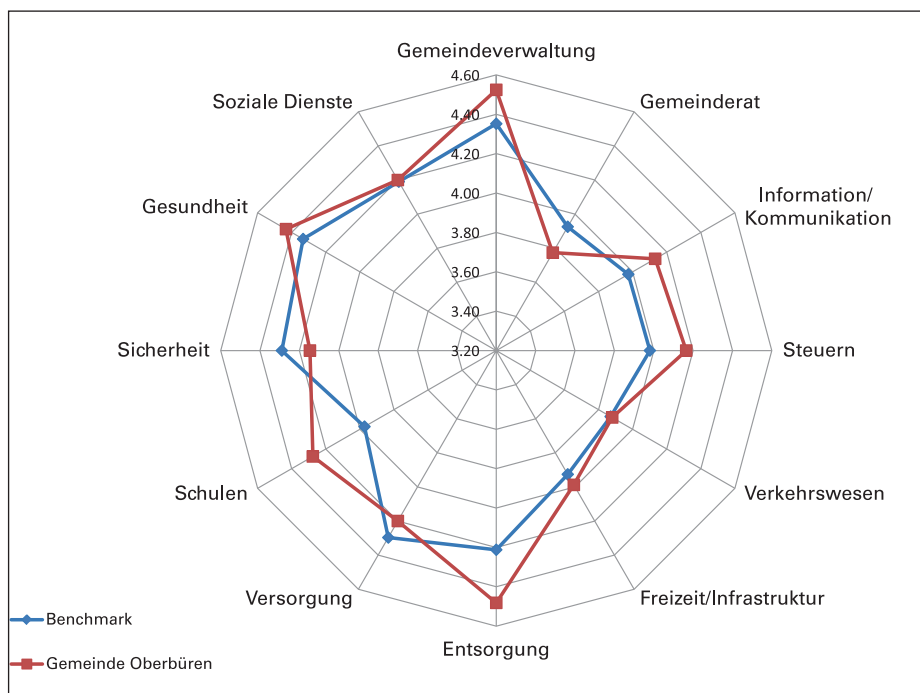
Rücklaufquote von 50,3 Prozent entspricht. Dieser hohe Wert widerspiegelt eindrücklich das Interesse der Einwohnerinnen und Einwohner, an der Entwicklung beziehungsweise Verbesserung der Gemeinde mitzuwirken.

Aus dem 90 Seiten umfassenden Ergebnisbericht gehen viele positive Aspekte, aber auch einige Themengebiete mit Verbesserungspotenzial hervor. Im Vergleich zu anderen Gemeinden schnitt Oberbüren überdurchschnittlich positiv ab. Erstaunlich hoch waren z.B. die Werte rund um das Thema Steuerbelastung. Da diese Fragen in den Gemeinden meist kritisch bewertet werden, ist der Vergleich mit anderen Gemeinden bezüglich dieser Thematik besonders interessant. Massnahmenpakete ergaben sich vor allem für die Kommunikation des Gemeinderats, das Freizeitangebot für Jugendliche sowie das Verkehrswesen (Verkehrsanschlüsse, Busunterstände, Strassenbeleuchtung). Diese Kommentare sind interessant, denn sie zeigen, dass mit dem Instrument der Einwohnerzufriedenheitsanalyse Punkte angesprochen werden, zu welchen sich die Personen an einer Gemeindeversammlung oder im persönlichen Gespräch eher selten äussern.

**Hohe Einwohnerzufriedenheit als Werbefaktor**

Die Gemeinde Oberbüren hat sich entschieden, das Benchmarking, also den Vergleich mit 29 weiteren Gemeinden, zu nutzen. Für eine Gemeinde ist es im Standortwettbewerb entscheidend, zu wissen, wie sie im Vergleich mit anderen Gemeinden abschneidet. Ein überdurchschnittliches Resultat bei gewissen Themen, bspw. bei den oben genannten Steuern, kann als klares Signal für eine hohe Attraktivität nach aussen kommuniziert werden und stellt einen signifikanten Standortvorteil dar.

Um ein solches Benchmarkinginstrument aufzubauen, wurden über mehrere Jahre Daten von verschiedensten Gemeinden aus vorherigen Analysen gesammelt und ausgewertet. Das Tool des IQB-FHS ermöglicht neben Vergleichen auch die Verlaufsbeobachtung einer Gemeinde über mehrere Jahre (Paneldaten). Weiter können die Mass-



Anhand von 14 Zufriedenheitsindikatoren kann mit dem Analyseinstrument die Ist-Situation einer Gemeinde untersucht werden. Gleichzeitig ermöglicht das Tool, Potenziale der Leistungsverbesserung aufzuzeigen. Grafik: IQB-FHS

nahmenpakete, die aufgrund einer ersten Einwohnerzufriedenheitsanalyse definiert wurden, in Bezug auf die erreichten Verbesserungen nach einer Zeitperiode von etwa drei Jahren auf ihre Wirksamkeit hin überprüft werden. Dies ermöglicht es den Gemeinden, noch spezifischere Massnahmen zu ergreifen und einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess in Gang zu setzen. Das Instrument des Benchmarkings stösst aus diesen Gründen bei vielen Gemeinden auf reges Interesse. Die Gemeinde Oberbüren hat bspw. neben dem Punkt «Steuern» auch in den Bereichen «Schule» sowie «Entsorgung», klar überdurchschnittliche Werte erreicht, was sie ihren Anspruchsgruppen gegenüber auch so kommuniziert. Aus der Grafik wird ersichtlich, dass Oberbüren in acht von zwölf verglichenen Bereichen über dem Durchschnitt liegt.

Die Befragungsergebnisse wurden Ende 2012 bzw. Anfang 2013 in einer aus der Gemeinde zusammengestellten Arbeitsgruppe diskutiert. Erste Massnahmen wurden bereits im Frühjahr 2013 umgesetzt. Zudem wird die Bevölkerung laufend über den Stand der Massnahmen-

umsetzung informiert, um ihr zu signalisieren, dass sich die Gemeinde aktiv um die Bedürfnisse der Einwohnerinnen und Einwohner kümmert. Als Resultat der Einwohnerzufriedenheitsanalyse können die Gemeinden spezifischer bzw. zielgerichteter auf die aktuellen Probleme reagieren. Zudem bauen sie ein besseres Verständnis für die Anliegen und Wünsche ihrer Einwohnerinnen und Einwohner auf. Ratsschreiber Guido Staub zu der Befragung: «Diese Zufriedenheitsanalyse, verbunden mit der guten Zusammenarbeit mit der FHS St. Gallen, ist ein Erfolg. Der Gemeinderat hat die begleitende Arbeitsgruppe beauftragt, verschiedene Massnahmen aus dieser Analyse vertieft weiterzuverfolgen. Wir sind überzeugt, dass mit dieser Zufriedenheitsanalyse ein positives Echo ausgelöst wird.»

*Christian Kressig, Daniel Jordan, wissenschaftliche Mitarbeiter und Projektleiter am Institut für Qualitätsmanagement und Angewandte Betriebswirtschaft (IQB-FHS) FHS St. Gallen, Hochschule für Angewandte Wissenschaften*