

# Bürgerbefragung in der Kreisverwaltung Mainz-Bingen 2014 – Ergebnisse und Schlussfolgerungen

Kurt W. Koeder/Rüdiger Nagel/Achim Saulheimer/Benedikt Jung

Befragungen von Kunden und Mitarbeitern sind seit langem ein etabliertes Instrument im Marketing und speziell auch im Personalmarketing in privatwirtschaftlichen Unternehmen, die dem jeweiligen Management wichtige Anregungen für das Anstoßen von Veränderungsprozessen geben. Auch für den öffentlichen Sektor bietet sich die Methode der Befragung von Bürgern, als „Kunden“ einer Verwaltung, als ein wesentliches Element des Kundenmanagements an. Solche Bürgerbefragungen sind Ausdruck der Service- und Kontaktqualität der Verwaltung und können auch gezielt als Marketinginstrument für eine öffentlich-rechtliche Institution genutzt werden, um Aufmerksamkeit beim Bürger zu wecken und auch den Bürger zu aktiver Mitarbeit zu motivieren (z.B. Einbringung von Wünschen, Ideen und Vorschlägen). Bürgerbefragungen sind ein hervorragendes Instrument, um zyklisch eine umfassende Momentaufnahme der Bürgerzufriedenheit und -bedürfnisse zu erhalten. Solche Befragungen haben eine lange Tradition, sind jedoch zumeist themenorientiert, d.h. befassen sich mit der Meinung der Bürger zu bestimmten Vorhaben der Verwaltung (z.B. Neubau eines Kongresszentrums). Insofern hat die Kreisverwaltung Mainz-Bingen mit einer allgemeinen Befragung der Bürger in gewisser Weise „Neuland“ betreten, als derartige Befragungen in Deutschland bisher noch nicht so häufig durchgeführt wurden. Im Landkreis Mainz-Bingen wohnen rund 215.550 Bürgerinnen und Bürger auf 606 km<sup>2</sup> über 80 Kilometer entlang des Rheins. Ein besonderes Kennzeichen des Kreises ist der Wein. Drei weltbekannte Anbauggebiete prägen den Landkreis: der Mittelrhein, die Nahe und Rheinhessen, Deutschlands größtes Weinanbaugbiet.

## Bürgerbefragungen – Grundlagen, Erkenntnisse, Chancen

Befragungen von Kunden und Mitarbeitern<sup>1</sup> sind seit langem ein etabliertes Instrument im Marketing und speziell auch im Personalmarketing<sup>2</sup> in privatwirtschaftlichen Unternehmen, die dem jeweiligen Management wichtige Anregungen für das Anstoßen von Veränderungsprozessen geben. Hier liegen also reichhaltige Erfahrungen vor, wie derartige Befra-

- 1 Um die Lesbarkeit zu vereinfachen, wird auf die zusätzliche Formulierung der weiblichen Form verzichtet. Wir weisen daher darauf hin, dass die ausschließliche Verwendung der männlichen Form explizit als geschlechtsunabhängig verstanden werden soll.
- 2 Vgl. hierzu Domsch/Ladwig 2013; Weinreich/von Lindern 2008.



**Achim Saulheimer**

Hochschulzentrum für  
Weiterbildung HZW,  
Projektkoordination,  
Hochschule Mainz



**Prof. Dr. Kurt W. Koeder**

Professor für  
Betriebswirtschaft,  
Personalwirtschaft/  
Personalentwicklung,  
Akademischer Leiter  
am Hochschulzentrum  
für Weiterbildung HZW,  
Hochschule Mainz



**Prof. Dr. Rüdiger Nagel**

Professor für  
Arbeitsrecht,  
Betriebswirtschaft,  
Personalmanagement,  
Soziologie, Projektleiter  
Empirische  
Wirtschaftsforschung,  
Hochschule Mainz



**Benedikt Jung**

Hochschulzentrum für  
Weiterbildung HZW,  
Hochschule Mainz

gungen gestaltet und ausgewertet werden können.

Themenbereiche in der Privatwirtschaft sind z.B. Zufriedenheit mit der Führungsqualität im Unternehmen, mit der internen und externen Kommunikation, der Büroausstattung, den Weiterbildungsmöglichkeiten, der Entlohnung oder den Sozialleistungen bei internen Mitarbeiterbefragungen. Kundenbefragungen sollen herausfinden, wie zufrieden die Kunden mit den Produkten und dem Service des Unternehmens sind. Darüber hinaus lassen privatwirtschaftliche Unternehmen auch Imageanalysen durchführen, wobei es stets einer Definition relevanter Zielgruppen bedarf. So kann z.B. für ein Unternehmen interessant sein, welches Image es bei Studierenden genießt, um festzustel-

fang der Stichproben angeht wie auch die Befragungstiefe.

Eine Befragung der Bürger zu einer staatlichen Institution kann in mehrfacher Hinsicht sehr nützlich sein. So bietet diese zum einen Informationen darüber, wie ihre Dienstleistungen vom Bürger wahrgenommen werden. Zum anderen können Befragungen dieser Art Bindung und Anerkennung fördern, da dem Bürger gezeigt wird, dass seine Meinung eine wichtige Rolle spielt. Hierfür ist es natürlich ideal, wenn aus diesen gewonnenen Informationen Veränderungen abgeleitet werden, die für die Bürger wahrnehmbar sind. Weiterhin wird die Aufmerksamkeit der Bürger auf ihre Kreisverwaltung gelenkt. Die Bürgerbefragung ist damit eine wichtige Methode zur Gewinnung von Informationen

- alle Leistungen und Leistungsprozesse einer Kreisverwaltung (z.B. Dienstleistungen bis hin zur Freundlichkeit und fachlichen Kompetenz der Mitarbeiter im Beratungsbereich)
- positive und negative Erfahrungen, aus denen sich Rückschlüsse über die Verbesserung des Dienstleistungsangebotes ziehen lassen
- die Bereitschaft der Bürger, unvoreingenommen und angstfrei zur Kreisverwaltung zu gehen
- Bürgererwartungen, z.B. Hilfestellung, finanzielle Unterstützung
- das Image der Kreisverwaltung nach innen und außen
- die Qualität der angebotenen Dienstleistungen

Eine Befragung der Bürger, der Kunden einer Verwaltung, ist ein wesentliches Element des Kundenmanagements. Solche Bürgerbefragungen sind Ausdruck der Service- und Kontaktqualität der Verwaltung.

Eine Befragung von „Kunden“, in diesem Fall von „Bürgern“, kann gezielt als Marketinginstrument auch für eine öffentlich-rechtliche Institution eingesetzt werden, um Aufmerksamkeit beim Bürger zu wecken und auf die Verwaltung zu ziehen, den Bürger zu aktiver Mitarbeit zu motivieren (z.B. Einbringung von Wünschen, Ideen und Vorschlägen) und auch eine gewisse Neugier beim Bürger zu erzielen.

Bürgerbefragungen sind ein hervorragendes Instrument, um zyklisch eine umfassende Momentaufnahme der Bürgerzufriedenheit und -bedürfnisse zu erhalten. Niemand kann besser darüber Auskunft geben, als der Bürger selbst.

## »Bürgerbefragungen zum Dienstleistungsangebot und zur Mitarbeiterqualifikation finden immer mehr Eingang in die öffentlich-rechtliche Unternehmenswelt.«

len, ob es als Arbeitgeber interessant für diese Zielgruppe ist.

Auch im öffentlichen Bereich haben Befragungen eine lange Tradition, sind jedoch zumeist themenorientiert, d.h. befassen sich mit der Meinung der Bürger zu bestimmten Vorhaben der Verwaltung (z.B. Neubau eines Kongresszentrums). Insofern betritt die Kreisverwaltung Mainz-Bingen mit einer allgemeinen Befragung der Bürger in gewisser Weise „Neuland“ – derartige Befragungen gab es in Deutschland noch nicht so häufig. Organisationen wie die Gesellschaft für Konsumgüterforschung (GfK) und einzelne Hochschulen haben Bürgerbefragungen zur Zufriedenheit insbesondere in den Bundesländern Bayern, Baden-Württemberg und Hessen durchgeführt – allerdings nicht in der hier vorliegenden Form, sowohl was den Um-

über die Zufriedenheit und die Erwartungen der Bürger. Diese Kenntnis der Bürgermeinung ist eine wichtige Voraussetzung für die Effektivität (Zielerreichung) und die Effizienz (z.B. Kosten) auch einer staatlichen Institution.

Die direkte Befragung der Bürger zählt zu den Erhebungsmethoden der **Primärforschung**. Dabei werden die Daten durch Befragung und Beobachtung direkt vor Ort ermittelt. Art und Umfang der Befragung müssen auf die speziellen Untersuchungsziele ausgerichtet sein. Bei der **Sekundärforschung** handelt es sich um die Auswertung bereits vorhandener oder publizierter Informationen wie z.B. Beiträge in Fachzeitschriften, Ergebnisse anderer Untersuchungen. In der Forschungspraxis gelten folgende Befragungsbereiche als besonders wichtig:

### Durchführung der Bürgerbefragung im Landkreis Mainz-Bingen

#### Informationen zum Landkreis

Die Kreisverwaltung Mainz-Bingen versteht sich als ein moderner und leistungsstarker Dienstleister für seine rund 215.550 Bürger. Der Landkreis Mainz-Bingen erstreckt sich auf 606 km<sup>2</sup> über 80 Kilometer entlang des Rheins. Die Leistungen werden am Hauptsitz in Ingelheim sowie den Außenstellen in Mainz, Bingen



Abb. 1: Schematische Darstellung des Untersuchungsablaufs

und Oppenheim erledigt. Dazu gehören u.a. die Gebäude und Ausstattung der Schulen, die Bauleitplanung, Aufgaben im Umweltschutz, die Abfallwirtschaft, Jugend und Sozialarbeit, Arbeitslosengeld II im JobCenter sowie die Kfz-Zulassung. Der Landkreis Mainz-Bingen besteht aus zehn Gebietskörperschaften mit insgesamt 66 Kommunen. Hierzu gehören die beiden großen kreisangehörigen Städte Bingen und Ingelheim, die verbandsfreie Gemeinde Budenheim und die sieben Verbandsgemeinden Gau-Algesheim, Heidesheim, Nieder-Olm, Bodenheim, Rhein-Nahe und Rhein-Selz und Sprendlingen-Gensingen.

Ein besonderes Kennzeichen des Kreises ist der Wein. Drei weltbekannte Anbaugebiete prägen den Landkreis: der Mittelrhein, die Nahe und Rheinhessen, Deutschlands größtes Weinanbaugebiet. Wirtschaftlich ist der Landkreis durch ein zahlreiche kleine und mittelständische Betriebe sowie mit einigen international ausgerichteten Großunternehmen geprägt. In Deutschland gehört der Kreis zu den wirtschaftsstärksten Regionen, in Rheinland-

Pfalz ist Mainz-Bingen diesbezüglich der führende Landkreis.

### Funktionen der Bürgerbefragung bei der Kreisverwaltung Mainz-Bingen

Die Bürgerbefragung in der Kreisverwaltung erfüllte folgende Funktionen:

- Diagnose-Funktion
  - sie liefert Informationen und Einschätzungen, z.B. auf der Basis einer Stärken-Schwächen-Analyse
  - sie gibt Aufschluss über Interessen und Bedürfnisse der Bürger in Sachen Serviceangebot
- Evaluationsfunktion
  - sie erfasst die Bewertung von Informationen (z.B. „Wie zufrieden sind Sie mit...?“)
  - sie überprüft eingetretene Veränderungen im Zeitablauf (ab der 2., 3., ... Untersuchung)
- Interventionsfunktion
  - sie ermöglicht den Dialog mit den Bürgern und dient dem Einstieg in Veränderungsprozesse
  - sie bietet Möglichkeiten, in Problemsituationen einzugreifen

## Aufbau und Durchführung der Befragung

In diesem Abschnitt wird dargestellt, wie bei der Untersuchung vorgegangen wurde und auf einzelne Phasen vertieft eingegangen (vgl. Abb. 1)

### Vorbereitungsphase

Im Zuge der Vorbereitung der Bürgerbefragung wurden Ausgangslage, Zielsetzungen, Gestaltungsmöglichkeiten und Rahmenbedingungen der empirischen Untersuchung im Rahmen mehrerer Besprechungen an der Hochschule Mainz und bei der Kreisverwaltung Mainz-Bingen intensiv erörtert.

An diesen regelmäßigen Besprechungen nahmen in der Vorbereitungsphase von Seiten der Kreisverwaltung Mainz-Bingen der stellvertretende Abteilungsleiter Zentrale Dienste und ein Sachbearbeiter aus dem Bereich Controlling und Organisation teil; zeitweise auch die Büroleiterin sowie die Abteilungsleiterin Zentrale Dienste. Von Seiten der Hochschule Mainz nahmen die beiden wissenschaftlichen Leiter der Untersuchung sowie der Projektkoordinator teil.

### Befragungsmethodik und -charakteristika

Für eine Kunden- bzw. Bürgerzufriedenheitsumfrage bieten sich laut Künzel<sup>3</sup> je nach Branche und Kundenstruktur unterschiedliche Erhebungsformen an. So sind postalische und persönliche Befragungen sowie Telefon- und Online-Umfragen denkbar. In manchen Fällen kann auch eine Kombination der verschiedenen Befragungsmethoden angemessen sein. Eine Bürgerbefragung kann grundsätzlich mit folgenden Methoden erfolgen:

- mündliche Befragung
- telefonische Befragung
- schriftliche Befragung (auch per E-Mail/Online)

Die Bürgerumfrage bei der Kreisverwaltung Mainz-Bingen erfolgte in Form einer mündlichen Direktbefragung vor Ort mittels eines Fragebogens. Sie ist wie folgt charakterisiert:

- Hohe Rücklauf-/Teilnahmequote

3 Künzel 2012; vgl. auch Graf 2011.

- Beeinflussung durch Dritte sowie Prüfung von Unterlagen kaum möglich
  - Flexible Befragung durch modularen Fragebogaufbau grundsätzlich machbar
  - Überschaubarer und planbarer Befragungszeitraum
  - Relativ hohe Erhebungskosten
  - Quotenrealisierung grundsätzlich steuerbar (d.h. gute Steuerungsmöglichkeiten zum Erreichen der erforderlichen Quoten je Fachbereich)
  - Möglichkeit, bei Rückfragen durch die Bürger bestimmte Aspekte persönlich zu erklären
  - hohe Datenqualität durch vorangegangene Interviewerschulungen, Interviewsteuerung und Plausibilitätskontrollen
- geringeren „Verweigererquote“ führt. Ergänzt wurde die Untersuchung durch offene Fragen. Über die offenen Fragen war es möglich, bislang nicht im Fragebogen enthaltene Zusatzinformationen über die Bedürfnisse, Wünsche und Erwartungen der Zielgruppe zu erfassen. Zudem erlauben offen gestellte Fragen nicht vorhersehbare Antworten und werden der Spontanität und Kreativität der Befragten eher gerecht.

#### Inhalt und Aufbau des Fragebogens

Wichtige Inhalte des Fragebogens sind unter anderem Fragen zur aktuellen Zufrie-

Die Festlegung der Befragungsinhalte und die Erstellung des Fragebogens erfolgten durch die Hochschule Mainz in enger Abstimmung mit der Kreisverwaltung Mainz-Bingen. Nach eingehender Diskussion wurden folgende modulare Befragungsschwerpunkte festgelegt:

- offene Frage zu Beginn zur Erfassung der Primärassoziationen der Bürger
- besuchter Fachbereich

## **»Die Akzeptanz für die Durchführung einer Bürgerbefragung hängt stark von einer guten Vorbereitung und nach Abschluss von der Offenheit der Ergebnisdarstellung ab.«**

denheit der Bürger mit den angebotenen Leistungen der Kreisverwaltung. Darüber hinaus wurden auch die Bedürfnisse, Wünsche und Erwartungen der Bürger an die Kreisverwaltung berücksichtigt und mit in den Fragebogen einbezogen. Auch das allgemeine Image der Verwaltung bei den Bürgern war Gegenstand der Untersuchung.

Zumeist wurden standardisierte, d.h. vorformulierte Fragen mit Antwortkategorien mit einer Bewertungsskala (5-er-Skala nach Schulnotensystem) verwandt. Geschlossene Fragen erleichtern die Antwort, was sich in der Regel positiv auf die Rücklaufquote auswirkt und zu einer

- Bürgerzufriedenheit:
- Bearbeitung der Bürgeranliegen
- Zeitmanagement
- Erreichbarkeit
- Gebäudegestaltung
- Sonstiges
- Verbesserungsvorschläge
- Soziodemographie

Auf dieser Basis wurden die Fragebögen für die Befragung in folgenden vier Fachbereichen der Kreisverwaltung Mainz-Bingen erstellt:

- Kreisverwaltung-Allgemein
- Job Center
- Ausländerrecht
- Straßenverkehr/Kfz-Zulassung

#### Abschluss der Vorbereitungsphase

Bei der Konzeption des Fragebogens wurde darauf geachtet, dass die Fragenreihenfolge stringent ist. Sowohl Fragen als auch Antwortkategorien wurden eindeutig formuliert. Ein mit 30 Studierenden im Mai 2014 durchgeführter so genannter Pretest diente der Evaluation des Fragebogens und der finalen Feinjustierung im Hinblick auf Befragungslogik und Gesamtverständlichkeit.

Informationsveranstaltungen für die Beschäftigten trugen dazu bei, Inhalte über Ziele und Ablauf des Befragungsprojekts zu kommunizieren. Sie sollten Mitarbeiter darüber hinaus motivieren, sich im Projekt aktiv einzubringen und Befragungsergebnisse als Impulse für die eigene Arbeit zu nutzen. So zeigte sich in der späteren Feldphase teils reges Interesse seitens der Belegschaft, die z.T. eingehend den jeweiligen Fragebogen lasen.

Der Stichprobenumfang und der Erhebungszeitraum wurden so geplant, dass die benötigte Anzahl von Befragten für eine hinreichende Ergebnisrepräsentativität erreicht wird (vgl. Tab.1).

Damit ergibt sich eine Stichprobengröße, die über dem Durchschnitt vergleichbarer Untersuchungen liegt. Eine ursprünglich vorgesehene bzw. seitens des Auftraggebers gewünschte noch größere Stichprobe, die vielleicht über einen verlängerten Befragungszeitraum erreicht werden hätte können, hätte keinen inhaltlichen Mehrwert geliefert. Durchgeführt wurde die Befragung von Professoren, Mitarbeitern und Studierenden der Hochschule Mainz sowie von Auszubildenden der Kreisverwaltung Mainz-Bingen, die vor Beginn der Feldphase im Rahmen von drei Schulungen auf ihre Aufgaben vorbereitet wurden.

#### Feldphase der empirischen Untersuchung

Die Befragung wurde in der Zeit vom 02.06.2014 bis 30.06.2014 an verschiedenen Standorten der Kreisverwaltung Mainz-Bingen durchgeführt. Insgesamt wurden 1109 Bürger befragt (vgl. Tab. 1). Die Direktbefragung der Bürger erfolgte im Eingangsbereich der jeweiligen

Bogen/Befragungsort	IST	Geplante Stichprobengröße	Unterschied
Kreisverwaltung Mainz-Bingen, Standort Ingelheim (ohne Ausländerrecht/ Jugendamt und Job Center)	246	240	--
Kreisverwaltung Mainz-Bingen, Standort Mainz	190	180	
Job Center	286	280	--
Ausländerrecht	126	120	--
Kfz-Zulassungsstelle, Standort Bingen	147	140	--
Kfz-Zulassungsstelle, Standort Oppenheim	114	100	--
Summe	1109	1060	

Tab. 1: Geplante und tatsächliche Stichprobengröße in den einzelnen Bereichen

Kategorie	Angaben in Prozent	Anzahl der Nennungen
freundliche/hilfsbereite Mitarbeiter	16,4%	121
gut/bin zufrieden	10,0%	74
schöne moderne Architektur	6,6%	49
Amt/Behörde/Verwaltung	6,2%	46
Beamtenladen/zu viele Beamte mit sicheren Jobs	5,4%	40
Bürokratie/Behörde	5,2%	38
lange Wartezeiten	4,1%	30
Staatsmacht/Autorität	3,3%	24
rundes Kreisgebäude	3,1%	23
Beratung und Hilfestellung für die Bürger/Bürgerservice	2,8%	21

Tab. 2: Assoziationen der Bürger mit der Kreisverwaltung (spontane Nennungen)

Gebäude bzw. vor den entsprechenden Fachbereichen. Um die Anonymität der Befragung zu gewährleisten, wurde die Auswertung durch die Hochschule Mainz vorgenommen.

## Zusammenfassung der Ergebnisse insgesamt

### Primärassoziationen und Besuchshäufigkeit

Die Einstiegsfrage beschäftigte sich in offener Form mit spontan zur Kreisverwaltung Mainz-Bingen geäußerten Assoziationen. Dabei verbinden rd. 16% die Kreisverwaltung mit „freundlichen und hilfsbereiten Mitarbeitern“. Ca. 10% nannten spontan „gut/bin zufrieden“. Insgesamt haben die Befragten hierzu 737

Nennungen abgegeben. in Tabelle 2 sind die zehn häufigsten Angaben zu finden.

Ca. 36 Prozent der Befragten suchen die Kreisverwaltung einmal im Jahr auf, 22 Prozent zweimal pro Jahr, zehn Prozent dreimal, sechs Prozent viermal und fünf Prozent fünfmal. Die restlichen Besuchshäufigkeiten liegen zwischen sechs und mehr als 100 Besuchen pro Jahr.

Dabei bezeichnen 84 Prozent der Befragten die Kreisverwaltung Mainz-Bingen als ein modernes Dienstleistungsunternehmen, elf Prozent sind anderer Meinung, vier Prozent enthielten sich. Ebenso ist für 85 Prozent der Befragten die Kreisverwaltung ein kompetenter Partner und Berater, bei zehn Prozent Verneinung und fünf Prozent Enthaltung.

## Bürgerzufriedenheit

### Bearbeitung der Bürgeranliegen

Die Qualität der Beratung bewerten rd. 75 Prozent der Befragten mit sehr gut bis gut, 18% mit befriedigend. Lediglich zwei Prozent bewerten die Qualität der Beratung mit „mangelhaft“. Dabei sind 80 Prozent der Befragten mit der Hilfsbereitschaft und Freundlichkeit der Mitarbeiter mehr als zufrieden (sehr gut bis gut). Lediglich fünf Prozent bewerten diese mit ausreichend bis mangelhaft.

Die fachliche Kompetenz der Mitarbeiter wird von 77 Prozent der Befragten mit sehr gut bis gut beurteilt, bei fünf Prozent ausreichend bis mangelhaft. Die Bearbeitungsdauer ihrer Anliegen durch die Mitarbeiter der Kreisverwaltung bewerten 63 Prozent der Befragten mit sehr gut bis gut, 22 Prozent geben hier eine befriedigende Wertung ab, acht Prozent eine ausreichende bis mangelhafte Bewertung.

Das äußere Erscheinungsbild des beratenden Mitarbeiters beurteilen 77 Prozent der Befragten mit sehr gut bis gut, 14 Prozent geben eine befriedigende Antwort ab, während sechs Prozent dieses mit ausreichend bis mangelhaft bewerten. Die Zeit, die sich der Mitarbeiter für das Bürgeranliegen nahm, wurde von 93 Prozent der Befragten mit hinreichend angegeben, lediglich vier Prozent verneinten dies.

Das Dienstleistungsangebot des Bürgerbüros im Eingangsbereich der Kreisverwaltung erhält in der Bewertung von über der Hälfte der Befragten (54%) die Note sehr gut bis gut, 18 Prozent geben befriedigend an, während sechs Prozent, sprich 60 Befragte, dieses mit ausreichend bis mangelhaft bewerten

### Zeitmanagement

Höchste Zufriedenheit mit den Öffnungszeiten der Kreisverwaltung artikulieren ca. 72 Prozent der Befragten insgesamt, mit befriedigend bewerten dies 16 Prozent, für sechs Prozent ist dies ausreichend, lediglich zwei Prozent bemängeln die Öffnungszeiten. Auch die Wartezeiten vor Ort werden von über 75 Prozent mit sehr gut bis gut eingeschätzt, 15 Prozent bewerten diese mit befriedigend, während nur zwei Prozent mangelhaft artikulierten. Die individuelle Terminvereinbarung beurteilt

rd. jeder zweite Befragte mit sehr gut bis gut, lediglich zwei Prozent bemängeln dies. Keine Angabe hierzu machte etwa jeder vierte Befragte. Ebenfalls jeder zweite Befragte (52%) ist mit der Flexibilität der individuellen Termingestaltung sehr zufrieden (sehr gut bis gut). 14 Prozent bewerten diese mit befriedigend, während auch hier nur zwei Prozent (24 Befragte) mangelhaft angaben. 28 Prozent machten hierzu keine Angabe.

**Erreichbarkeit der Mitarbeiter**

Die persönliche Erreichbarkeit der Mitarbeiter der Kreisverwaltung sehen 63 Prozent der befragten Bürger als sehr gut bis gut. Ausreichend artikulieren hier nur drei Prozent, bei einer Verneinung von zwei Prozent (mangelhaft). Jeder sechste Befragte gab hierzu keinerlei Wertung ab.

Im Gegensatz hierzu bewertet jeder zweite Befragte (50%) die telefonische Erreichbarkeit des Mitarbeiters mit sehr gut bis gut, 17 Prozent mit befriedigend, während nur vier Prozent (40 Befragte) dies mit mangelhaft einschätzen. Rd. 24 Prozent der Befragten enthielten sich hierbei.

**Gebäudegestaltung**

Die Beurteilung für die Gestaltung der Räumlichkeiten und des Wartebereichs

fielen bei 64 % Prozent der Befragten mit sehr gut bis gut aus. 22 Prozent artikulierten sich mit befriedigend, 9 Prozent mit ausreichend, während lediglich zwei Prozent mangelhaft angaben, bei drei Prozent Enthaltungen. Die Barrierefreiheit der Zugänge sowie der Informationstafeln in und vor den Gebäuden sowie die Wegbeschreibungen bewerten fast 75 % Prozent mit den Noten sehr gut bis gut. Elf Prozent bewerten diese mit befriedigend, fünf Prozent mit ausreichend und lediglich ein Prozent mit mangelhaft. Die Quote derer, die hier keine Angabe machen, liegt bei neun Prozent (100 Befragte). Die Frage, ob sie die einzelnen Abteilungen der Kreisverwaltung sowie die Büros der Mitarbeiter finden, bejahen 88 Prozent der Befragten, lediglich neun Prozent verneinen dies, bei einer Enthaltung von drei Prozent.

**Sonstiges**

Die Verständlichkeit der Bescheide, Formulare und Vordrucke beurteilen 44 Prozent der Befragten mit sehr gut bis gut, jeder fünfte mit befriedigend bzw. neun Prozent mit ausreichend. Lediglich vier Prozent geben hier mangelhaft an. Keine Angabe hierzu wurde von 22 Prozent der Befragten gemacht, was 244 Personen sind.

Mehr Transparenz, Zusammenarbeit und Information bei der Verwendung von öffentlichen Geldern würden sich 67 Prozent wünschen, dies verneinen 22 Prozent (241 Befragte). Elf Prozent der Befragten machen hierzu keine Angaben.

Den Internetauftritt der Kreisverwaltung kennen 56 Prozent der Befragten, etwas mehr als jeder dritte Befragte verneint dies (38%), keine Angabe sechs Prozent. Regelmäßig rufen 26 Prozent Informationen der Kreisverwaltung über das Internet ab, etwa zwei Drittel verneinen dies (64%). Zehn Prozent äußerten sich hierzu nicht. Termine, auch über das Internet, würden 39 Prozent der Befragten vereinbaren, 52 Prozent geben hierzu nein an. Die Befragten, die den Internetauftritt der Kreisverwaltung kennen, beurteilen diesen sowie den Downloadbereich der Verwaltung mit sehr gut bis gut (36%), befriedigend werten diesen zwölf Prozent und mangelhaft lediglich ein Prozent. Fast jeder zweite Befragte (48%) macht hierzu keine Angabe. Navigation und Übersichtlichkeit der Internetseite bewerten 39 Prozent mit sehr gut bis gut, 17 % Prozent mit befriedigend und lediglich ein Prozent mit mangelhaft. 39 Prozent machen hierzu keine Angabe.

Die Frage, ob sie auch die qualifizierte elektronische Signatur nutzen würden, um mit der Behörde zu kommunizieren, bejahen 23 Prozent, 54 Prozent verneinen, bei 24 Prozent Enthaltungen. 87 Prozent bewerten die Kommunikationsmöglichkeiten mit der Kreisverwaltung ausreichend, bei sechs Prozent Verneinung. Sieben Prozent (76 Befragte) machen hierzu keine Angabe.

**Vorschläge der Bürger für Verbesserungen bei der Kreisverwaltung**

Zu dieser letzten offenen Frage wurden 598 Antworten gegeben. Die zwölf häufigsten Nennungen, die hier benannt wurden, sind in Tabelle 3 dargestellt.

**Soziodemographische Daten**

Von den 1.109 Befragten waren 47 Prozent weiblich und 51 Prozent männlich. Drei Prozent wollten keine Angabe machen. Insgesamt hatten 26 Prozent der Be-

	Angaben in Prozent	Anzahl der Nennungen
<b>Mehr Achtsamkeit und Freundlichkeit (insbesondere auf den Fluren) sowie Wertschätzung der Bürger</b>	13,4%	80
<b>Bessere/längere Öffnungszeiten</b>	8,5%	51
<b>Bessere interne Beschilderung</b>	7,2%	43
<b>Bessere Gestaltung der Innenräume/farblich, da sehr steril</b>	7%	42
<b>Mehr qualifizierte Mitarbeiter während der Schalterstunden</b>	6%	36
<b>Mehr Parkplätze</b>	5,4%	32
<b>Wartezeiten verkürzen</b>	4,3%	26
<b>Individuelle Unterstützung für Arbeitssuchende</b>	4,2%	25
<b>Mitarbeiter sehr langsam, schnellere Bearbeitung</b>	4,0%	24
<b>Mehr Struktur durch Tafeln und Informationen</b>	3,8%	23
<b>Wartebereiche aufwerten z.B. durch Getränkeautomaten/Bistro</b>	3,7%	22
<b>Mehr internationale Sprachkompetenz der Mitarbeiter in der Beratung</b>	3,3%	20

Tab. 3: Verbesserungsvorschläge der Bürger

fragten einen Migrationshintergrund, 71 Prozent nicht. Zwei Prozent haben hierzu keine Angabe gemacht.

Die Altersstruktur der Befragten zeigte folgendes Bild: Unter 21 Jahren waren sieben Prozent der befragten Bürger, 37 Prozent lagen in der Alterskategorie 21 bis 35 Jahre, 30 Prozent in der Altersklasse 36 bis 50 Jahre. 51-65 Jahre waren 19 Prozent der Befragten, über 65 Jahre vier Prozent (44 Befragte). Zwei Prozent, d.h. 25 Befragte, wollten keine Angabe machen.

### Handlungsempfehlungen und Vorschläge zur weiteren Vorgehensweise

Zusammenfassend können wir festhalten, dass die Bürgerbefragung gute bis sehr gute Ergebnisse geliefert hat. Dennoch möchten wir auf einige Aspekte hinweisen, bei denen Optimierungsmöglichkeiten bestehen.

Wir empfehlen die *Bildung einer hausinternen Projektgruppe*, bestehend aus max. neun Mitgliedern aus verschiedenen Funktionsbereichen und Hierarchieebenen, die sich – ggf. mit externer Begleitung – mit speziellen Einzelergebnissen nochmals auseinandersetzt, Stärken der Kreisverwaltung durch Aktivitäten verstärkt, Schwächen insgesamt und in einigen Bereichen definiert, hinterfragt und Instrumente zur Verbesserung entwickelt und dem Landrat und den entsprechenden Gremien vorschlägt.

Bezogen auf die oben erwähnten Negativassoziationen wie „Beamtenladen“ etc. könnte man über eine *Marketing-Kampagne* (Imagebroschüre, Relaunch des Internet-Auftritts) nachdenken, die den Servicegedanken deutlich hervorhebt und das verstaubte Beamtenbild „aufpoliert“. Dazu müsste allerdings zunächst – z.B. im *Rahmen von Workshops* – intern geklärt werden: „Was macht unsere Organisationskultur aus?“ und: „Wie möchten wir von den Bürgerinnen und Bürgern gerne wahrgenommen werden?“

Das etwas schwächere Abschneiden des Job Centers, was die Beratungskompetenz der Mitarbeiter und andere Aspekte angeht, sollte nochmals im *Rahmen von qualitativen Einzelinterviews* mit den

dort tätigen Mitarbeitern genauer analysiert werden. Möglicherweise zutage tretende Kompetenzdefizite sollte man versuchen, durch entsprechende Weiterbildungsmaßnahmen abzuschwächen bzw. zu beseitigen.

Für unbedingt erforderlich halten wir die *Verbesserung der Sprachkompetenz* im Bereich Ausländerrecht. Auch hier muss man das Gespräch mit den dort tätigen Mitarbeitern suchen, um die konkreten Bedarfe herauszufinden.

Was die *Transparenz in der Verwendung öffentlicher Mittel* angeht, könnte man auch auf diese Thematik im Zuge ei-

dere in den Beratungs- und Servicebereichen).

Nicht zuletzt empfehlen wir, die Untersuchungsergebnisse auf allen Ebenen im Rahmen diverser Maßnahmen zu „vermarkten“:

- Schreiben des Landrats an die Mitarbeiter der Kreisverwaltung
- Veröffentlichung von Presseartikeln in den regionalen, ggf. auch überregionalen Printmedien
- Kommunikation der Ergebnisse bei allen möglichen Anlässen – intern und extern
- Kommunikation der Ergebnisse in den relevanten Gremien

## »Die Ergebnisse einer Bürgerbefragung bieten Ansätze für die Evaluation seiner eigenen Stärken und Schwächen. Die Arbeit mit den Ergebnissen ist essentiell für die eigene Weiterentwicklung.«

ner möglichen Marketing-Kampagne eingehen.

Schwächen zeigten sich ebenso in der *Nutzung des Internetauftritts*. Auch dieser Bereich müsste deutlich stärker beworben werden (PR, Marketing etc.). Dabei war nicht die Qualität des Internetauftritts gefragt, sondern die quantitative Nutzung insgesamt. Sofern geplant ist, in Zukunft die elektronische Signatur, als Möglichkeit, sich elektronisch zu authentifizieren, einzusetzen, müsste diese Thematik deutlicher den Bürgern kommuniziert werden. Die Kenntnisse in diesem Bereich waren äußerst rudimentär.

Die Kreisverwaltung sollte sich darüber hinaus besonders der *Kleidungsthematik* annehmen (z.B. über Gespräche, Schreiben, Personalversammlungen etc.) und der Identifikation der Mitarbeiter nach außen (Tragen von Namensschildern, insbeson-

- Kommunikation der Ergebnisse im Internet
- Danksagung an die Bürger mit Hinweis auf die sehr guten Ergebnisse (ggf. mit einem persönlichen Schreiben des Landrats bzw. über Anzeigen in den relevanten Printmedien)

Auch eine größere *Transparenz bei der Verwendung öffentlicher Gelder* wurde von einem Großteil der Bürgerinnen und Bürger als wünschenswert gesehen. Mehr als zwei Drittel der Befragten waren dieser Ansicht. Insofern sollte man darüber nachdenken, wie man diesem Ansinnen im Rahmen von PR- bzw. Marketing-Aktivitäten nachkommen kann.

Wir empfehlen ebenso – was auch bei Mitarbeiterbefragungen und bei Imageanalysen in der Privatwirtschaft üblich ist – eine *regelmäßige Wiederholung* der Untersuchung mit dem gleichen Fragebo-

gen im Turnus von drei Jahren, um dann vergleichbare Ergebnisse zu erhalten und auf Veränderungen gezielter eingehen zu können.

#### Literatur

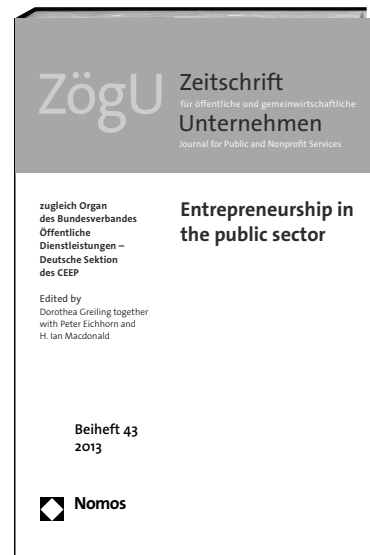
Domsch, M.E./Ladwig, D.: Handbuch Mitarbeiterbefragung. 3. Aufl. Berlin – Heidelberg 2013;

Graf, M.: Verwaltungsinnovation durch Bürgerbefragung. Norderstedt 2011f.

Künzel, H.: Erfolgsfaktor Kundenzufriedenheit. 2. Aufl. Berlin – Heidelberg 2012;

Weinreich, U; von Lindern, E.: Praxisbuch Kundenbefragungen. München 2008.

# Effektivität und Effizienz des öffentlichen Sektors



## Entrepreneurship in the public sector

ZögU Beiheft 43 | 2013

Herausgegeben von Prof. Dr. Dorothea Greiling, Prof. em. Dr. Dr. h.c. mult. Peter Eichhorn und Prof. Dr. H. Ian Macdonald

2014, 288 S., brosch., 74,- €

(Vorzugspreis für Bezieher der Zeitschrift 67,- €)

ISBN 978-3-8487-0559-7

[www.nomos-shop.de/21112](http://www.nomos-shop.de/21112)

Ein zentrales Element des New Public Management ist das Intensivieren des unternehmerischen Handelns bei dem Erbringen öffentlicher Leistungen. Unternehmerisches Agieren gilt als geeignet, um die Effektivität und Effizienz des öffentlichen Sektors zu steigern. Dieses Beiheft vergleicht Erfahrungen mit öffentlichem Unternehmertum in sieben Ländern.

Bestellen Sie jetzt telefonisch unter 07221/2104-37.

**Portofreie Buch-Bestellungen unter [www.nomos-shop.de](http://www.nomos-shop.de)**

Alle Preise inkl. Mehrwertsteuer



**Nomos**