

## Vorlage an den Landrat

### **Bericht zum Postulat 2020/577 «Feedback zu Kundenkontakt in der Verwaltung» 2020/577**

vom 17. Dezember 2024

#### **1. Text des Postulats**

Am 5. November 2020 reichte Martin Dätwyler das Postulat 2020/577 «Feedback zu Kundenkontakt in der Verwaltung» ein, welches vom Landrat am 4. November 2021 mit folgendem Wortlaut überwiesen wurde:

*Die Kantonsverwaltung hat regelmässig über die verschiedensten Behördenstellen Kontakt zu Bevölkerung und Unternehmen. Dieser Kontakt erfolgt üblicherweise professionell, kunden- und zielorientiert. Während dem Corona-Lockdown und in der Zeit danach hat sich bei kurzfristig ergriffenen Massnahmen gezeigt, welches zusätzliche Potenzial in einfacheren und schnelleren Verfahren liegt. Die Zeit nach der Pandemie sollte deshalb genutzt werden, um auch langfristige Verbesserungen zu erzielen.*

*In der Privatwirtschaft ist es inzwischen gang und gäbe, dass nach erfolgtem Kundenkontakt um ein Feedback gebeten wird. Damit soll die Dienstleistungsqualität und Effizienz sichergestellt und verbessert werden. Allfällige Probleme sollen rechtzeitig erkannt und mit gezielten Massnahmen angepackt werden.*

*Für eine kundenorientierte Verwaltung wäre es deshalb richtig, nach einem Kontakt die betroffenen Einwohnerinnen und Einwohner bzw. die Unternehmen und Organisationen zu fragen, ob die Dienstleistung zu ihrer Zufriedenheit erfolgt ist. Selbstverständlich ist dabei zu berücksichtigen, dass es grundlegende Unterschiede zwischen Staat und Privatwirtschaft gibt und dort, wo staatliche Hoheit ausgeübt wird, die Zufriedenheit nicht immer gegeben sein kann. Es ist dennoch richtig, auch beim Staat eine entsprechende Qualitätssicherung vorzusehen.*

*Der Regierungsrat wird gebeten zu prüfen und zu berichten*

- welche Verwaltungsbereiche dazu geeignet sind, nach erfolgtem Kundenkontakt ein systematisiertes Feedback einzuholen,*
- wie er dieses Feedback dazu nutzen kann, seine Dienstleistungsqualität und Effizienz laufend zu verbessern,*
- wie er die Ergebnisse dieses Feedbacks in geeigneter Weise publizieren kann*

## 2. Stellungnahme des Regierungsrats

Das Fundament vieler erfolgreicher Unternehmen ist die intensive Zusammenarbeit mit ihren Kundinnen und Kunden. Lob und Kritik der Kundschaft führen oft zu Qualitätsverbesserungen oder zeigen auf, bei welchen Prozessen eines Unternehmens Verbesserungsbedarf besteht. Viele Unternehmen haben die Vorteile erkannt, Kundenmeinungen zu erfahren. Deswegen sind heutzutage Kundenfeedbacks in sehr vielen Bereichen präsent.

Was Kundinnen und Kunden heute im Kontakt mit Unternehmen als selbstverständlich wahrnehmen, erwarten Einwohnerinnen, Einwohner und Unternehmen auch im Kontakt mit der öffentlichen Verwaltung, nämlich ein hohes Mass an Erreichbarkeit, Kundenfreundlichkeit, Effizienz und Verlässlichkeit. Seitens der öffentlichen Verwaltung wird erwartet, dass sie ihre Verwaltungsgeschäfte digitaler, kundenfreundlicher und transparenter gestaltet. Diese Erwartungshaltung verlangt von der öffentlichen Verwaltung, dass sie ihre Organisationsstrukturen und Prozesse auf die Erwartungen und Bedürfnisse der Einwohnerinnen und Einwohner ausrichtet. Rückmeldungen zu Dienstleistungen und Kontaktsituationen mit der öffentlichen Verwaltung können dazu dienen, allfälliges Verbesserungspotenzial abzuleiten, die Innovationskraft der Verwaltung zu fördern und die Kundenorientierung zu erhöhen.<sup>1</sup>

Ausgelöst durch das Postulat wurde eine Umfrage in der Verwaltung durchgeführt, ob und in welchem Umfang und in welchen Bereichen Feedback strukturiert bei Einwohnerinnen und Einwohnern sowie Unternehmungen eingeholt wird.

In allen Direktionen und der Landeskantlei wird in ausgewählten Abteilungen Feedback eingeholt. Dies erfolgt in unterschiedlichster Art und Weise: teilweise schriftlich, mündlich oder online. In manchen Abteilungen erfolgt dies seit Jahren strukturiert und regelmässig, in anderen eher ad hoc; teilweise ist das Feedback anonym und teilweise personalisiert. Zusammenfassend kann festgestellt werden, dass das Einholen von Kundenfeedbacks in jeder Direktion und sogar teilweise pro Dienststelle oder Hauptabteilung/Abteilung unterschiedlich gehandhabt wird. Dies ist insofern sinnvoll, da die Bedürfnisse und die Ausgangslage für die Feedbacks individuell sind. Eine einheitliche gesamtkantonale Regelung ist aus Sicht des Regierungsrats nicht angezeigt. Hingegen zeigt sich, dass bei der systematischen Einholung von Feedback zur Verbesserung der Dienstleistungen und deren effizienter Erbringung noch Entwicklungspotenzial besteht. Hier können und sollten verstärkt digitale Kanäle und Instrumente genutzt werden. Mit dem Projekt BL digital+ wurden dafür neben den technischen auch die organisatorischen und kulturellen Voraussetzungen in der kantonalen Verwaltung geschaffen.

### 1. Welche Verwaltungsbereiche sind dazu geeignet, nach erfolgtem Kundenkontakt ein systematisiertes Feedback einzuholen?

Bereiche, die sich für Feedback eignen, sind insbesondere solche, bei denen Dienstleistungen direkt gegenüber (externer) Kundschaft/Unternehmungen erbracht werden (z.B. Passbüro, Fund- und Verwertungsdienst, Leistungen der Polizei bei Einbruchdiebstählen, Orientierungstage, Baubewilligungen, Arbeitsbewilligungen, Abrüstung und Entlassungsfeier, Motorfahrzeugkontrolle, Sozialarbeit, Schulen, Berufsbildung, etc.). Diese Abteilungen erheben bereits heute Daten zu ihren Kundenkontakten. Der direkte Kontakt findet in allen Direktionen statt. Dies jedoch mehr oder weniger ausgeprägt.

Des Weiteren eignet sich Feedback auch in Bereichen mit internem Kundenkontakt, sprich, bei Dienstleistungen für andere Direktionen (z.B. IT, Logistik, Personalamt).

---

<sup>1</sup> In Anlehnung an die Transferarbeit von Manoj Thanathethu, «Kundenorientierung im Rahmen der digitalen Transformation. Konzept zur Einführung eines digitalen Bürger-Feedbacktools im Kantonalen Amt für Industrie, Gewerbe und Arbeit, Basel-Landschaft», S. 1, unveröffentlichte Transferarbeit, Verwaltungs- und Wirtschaftsakademie (VWA) Freiburg, 2020 (zit. Transferarbeit Thanathethu 2020).

Einige Beispiele von strukturiert eingeholten Feedbacks sind:

Direktion	Feedback Art und Häufigkeit
Bau- und Umweltschutzdirektion (BUD)	<p>Im Hochbauamt werden während oder nach Abschluss von Projekten von den jeweiligen Fachbereichen im Rahmen der SQS-Zertifizierung jährlich zehn bis zwölf Umfragen zu Leistung und Zusammenarbeit durchgeführt.</p>
Bildungs-, Kultur- und Sportdirektion (BKSD)	<p>In allen Dienststellen wird in gewissen Bereichen Feedback eingeholt: so z.B. im Amt für Volksschulen (AVS): Weiterbildungen im Schulbereich (Weiterbildungen Lehrpersonen, Schulleitungen).</p> <p>Seit 2022 werden auch an den Primarschulen und den Sekundarschulen flächendeckende Befragungen von Schulabgängerinnen und Schulabgängern durchgeführt und auch die Gymnasien und Fachmittelschulen führen seit 2022 wieder eine Befragung der Abgängerinnen und Abgängern durch.</p> <p>Bei den Berufsfachschulen gibt es seit zehn Jahren eine Befragung von Schulabgängerinnen und -abgängern (SAB). Jährlich werden alle Lernenden kurz vor dem Lehrabschluss online an allen Berufsfachschulen BL befragt (Inhalt: Zufriedenheit an allen drei Lernorten, Anschlusslösungen usw.). Dazu wird jährlich ein detaillierter Abschlussbericht verfasst, welcher auch im Jahresgespräch mit den Schulen ein zentraler Teil ist. Des Weiteren wird in der Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung alle zwei Jahre eine Befragung zur externen Qualitätssicherung durchgeführt. Dies ist in einer Verordnung rechtlich festgelegt.</p> <p>Im Amt für Kultur (AfK) wird insbesondere in den Kulturinstitutionen bei Besucherinnen und Besuchern Feedback online oder physisch eingeholt. Ausserdem werden die Bewertungen auf den Internet-Plattformen systematisch ausgewertet.</p> <p>Im Sportamt werden nach Ausbildungskursen, Sportcamps, Veranstaltungen via SurveyMonkey die Teilnehmenden befragt.</p>
Finanz- und Kirchendirektion (FKD)	<p>Bei internen Dienstleistungen wird teilweise schriftliches Feedback eingeholt (z.B. bei Seminaren, Kursen) oder online Feedback (z.B. beim IT-Helpdesk).</p> <p>Seitens Gleichstellung BL wird bei externen Schulungen zum Gleichstellungsgesetz systematisch Feedback erhoben.</p>
Landeskanzlei (LKA)	<p>Die Umsetzung einer generellen Feedbackfunktion im Internet ist für 2025 geplant. Zuvor wurden auf diesen Herbst hin die Inhalte der Internetseite im Rahmen eines Internet-Relaunches neu und benutzerfreundlicher strukturiert.</p>

Sicherheitsdirektion (SID)	Bei Online-Versteigerungen des Fund- und Verwertungsdienstes oder bei Kursen im Amt für Militär und Bevölkerungsschutz werden systematisch Feedbacks eingeholt.
Volkswirtschafts- und Gesundheitsdirektion (VGD)	<p>Im akkreditierten Prüflaborbereich muss das Amt für Lebensmittelsicherheit und Veterinärwesen (ALV) entsprechend der Vorgaben der ISO-Norm im Management Review eine Aussage über die Rückmeldung von Kunden und Personal machen. Um diese Vorgabe erfüllen zu können, wird bei den wichtigsten Auftraggebern Feedback zu den Dienstleistungen eingeholt.</p> <p>Es werden unterschiedliche Methoden verwendet, z.B. schriftliche Rückmeldeformulare bei Kursen, Weiterbildungen, Tagungen und Veranstaltungen etc. und teilweise auch digitale Rückmeldungen. Daneben gibt es einen regelmässigen und institutionalisierten persönlichen Austausch mit Baselbieter Firmen im Rahmen der Unternehmenspflege.</p> <p>Im Kantonalen Amt für Industrie, Gewerbe und Arbeit (KIGA Baselland) wird die Kundenzufriedenheit mit einem digitalen Feedback-Tool in allen zentralen Leistungsbereichen des Amtes strukturiert und systematisch erhoben. Die erhaltenen Kundenrückmeldungen bilden die Arbeitsgrundlage für den amtsinternen Qualitätszirkel, der die Ergebnisse analysiert und bei Bedarf Massnahmen zur Verbesserung einleitet. Letztere können neben Prozessoptimierungen auch eigentliche (Produkt-) Innovationen beinhalten.</p> <p>Zusätzlich bewirtschaftet das KIGA Baselland aktiv die diversen standortbezogenen Google-Rezensionen. Ergänzt werden die Befragungen der Kundinnen und Kunden des KIGA Baselland durch Befragungen im Auftrag des Bundes (Staatsekretariat für Wirtschaft, SECO). Weitere Ausführungen zu dem sich beim KIGA Baselland im Einsatz befindenden digitalen Feedbacktool finden sich untenstehend.</p>

**Systematische Erhebung der Kundenzufriedenheit mit einem digitalen Feedbacktool – Umsetzungsbeispiel in der kantonalen Verwaltung**

Das KIGA Baselland erfasst analog der Privatwirtschaft im Rahmen seiner strategischen Zielsetzung zur Erhöhung der Kundenorientierung in allen zentralen Dienstleistungsbereichen die Zufriedenheit seiner Kundinnen und Kunden. Ein digitales Online-Bewertungs-System (digitales Feedbacktool) ermöglicht es den Kundinnen und Kunden, die Servicequalität der vom KIGA Baselland bezogenen Leistungen bezüglich fünf Kriterien (Freundlichkeit, Fachkompetenz, Verständlichkeit, Erreichbarkeit und Bearbeitungsdauer) zu bewerten wie auch lobende und kritische Kommentare sowie Hinweise zu Verbesserungsvorschlägen zu hinterlassen. Das Bewertungs-System ist über Smartphone oder Direktaufruf (Link) zugänglich. Die Einladung zum Feedback erfolgt via Push-Mitteilung auf das Kunden-Smartphone bzw. via QR-Code-/Link-Einladung innerhalb der bestehenden Kundeninteraktion. Zum geplanten Einsatz der Anwendung liess sich das KIGA von der Aufsichtsstelle Datenschutz beraten.

Hinsichtlich des eingesetzten digitalen Feedbacktools hat das KIGA Baselland folgende Erkenntnisse gewinnen können:

- Es lässt eine einfache und kostengünstige Umsetzung der Kundenbefragung zu,
- Es führt zu einer hohen Anzahl an Kundenrückmeldungen, insbesondere bei Direktkontakt und Push-Meldungen,
- Es führt zu einer systematischen Bewertung der Servicequalität durch echte Kunden,
- Es liefert die Grundlage für eine strukturierte Feedback-Analyse und damit für konkrete Verbesserungen und Optimierungen.

Um die aus den Kundenrückmeldungen bzw. Feedbacks resultierenden Ergebnisse zur kontinuierlichen Optimierung und Verbesserung des Dienstleistungsangebots und dessen Qualität nutzen zu können, wird das digitale Feedbackinstrument im KIGA Baselland durch den zugehörigen Qualitätszirkel ergänzt. Der Qualitätszirkel analysiert die Ergebnisse der Servicequalitätsindikatoren aus dem Feedbacktool, erarbeitet ausgehend davon Lösungsvorschläge und leitet bedarfsabhängig zielgerichtete Massnahmen zur Verbesserung und Optimierung ein. Der Qualitätszirkel stellt ein festes Gefäss unter der Führung der Amtsleitung dar und bezieht Mitarbeitende aller Stufen und aus allen Leistungs- und Aufgabenbereichen mit ein.

#### Feedback Website des Kantons:

Die Umsetzung einer generellen Feedbackfunktion ist für 2025 geplant. Zuvor wurden auf diesen Herbst die Inhalte der Internetseite im Rahmen eines Internet-Relaunches neu und benutzerfreundlicher strukturiert.

#### *2. Wie kann der Regierungsrat dieses Feedback nutzen, um seine Dienstleistungsqualität und Effizienz laufend zu verbessern?*

Die Auswertung von Feedbacks, die Ableitung von Massnahmen und deren Implementierung benötigen personelle Ressourcen. Die Dienststellen werden sich entsprechend insbesondere auf diejenigen Bereiche fokussieren, bei denen das beste Nutzen/Ertrags-Verhältnis zu erwarten ist.

Der Regierungsrat sieht die Vorteile von strukturiertem Feedback in den folgenden Bereichen:

- Dienstleistungen/Prozesse,
- Image Kanton,
- Verbesserung der Qualität der Prozesse und
- Innovation.

Der positive Effekt bedingt aber, dass Feedback auch Wirkung erzielt, d.h. bei berechtigten Anliegen auch Massnahmen ergriffen werden.

### Dienstleitungen/Prozesse:

- Die Dienstleistungen werden kritisch hinterfragt, beispielsweise, ob tatsächlich die gewünschte Wirkung erzielt wird. Gleichzeitig kann analysiert werden, was den Einwohnerinnen und Einwohnern und Unternehmen am wichtigsten ist (z. B. Effizienz, Zeit, Details, Freundlichkeit, Zugang, etc.).
- Anschliessend können entsprechende Massnahmen eingeleitet werden, um die Dienstleistung zu verbessern, sofern die Verbesserung mit den bestehenden Ressourcen umsetzbar ist.

### Image Kanton

- Den Einwohnerinnen und Einwohnern und den ansässigen Unternehmen wird gezeigt, dass sie und ihre Meinung wichtig sind und wertgeschätzt werden. Dies wirkt sich positiv auf das Image des Kantons aus und ist ein wichtiger «weicher» Standortfaktor.
- Unzufriedene Kundinnen und Kunden können mit Feedback aufgefangen werden.

### Innovation

- Einwohnerinnen und Einwohner und Unternehmen denken mit und geben Ideen. Sie setzen sich aktiv mit den Dienstleistungen auseinander und möchten sich mitteilen. Diese Chance soll genutzt und auf Veränderungen der Bedürfnisse und allenfalls des Marktes frühzeitig reagiert werden.

Durch die Auswertung der Rückmeldungen, können die Prozesse und das Image verbessert sowie die Innovation vorangetrieben werden, vorausgesetzt es sind auch Mittel für deren Umsetzung vorhanden.

### *3. Wie kann die Verwaltung die Ergebnisse dieses Feedbacks in geeigneter Weise publizieren?*

Die Direktionen entscheiden individuell, ob, in welcher Form und in welchem Rahmen sie ihre Ergebnisse zur Publikation freigeben. Die Ergebnisse werden jeweils direktions-, dienststellen-, abteilungsintern erhoben und verwendet bzw. zur Publikation aufbereitet. Teilweise werden die Rückmeldungen nur intern zur kontinuierlichen Verbesserung der Dienstleistung genutzt.

Einige Fortschritte der kantonalen Verwaltung in Sachen Effizienz und Effektivität sind bereits extern kommuniziert worden:

### Digitalisierungsprojekte (Jahresbericht 2020, S. 32)

Die Bedeutung des digitalen Austausches mit der Kantonsverwaltung gewann während der COVID-Krise immer mehr an Bedeutung. Mit der Einführung des Online-Schalters seit Juni 2020 stehen neu alle digitalen Behördenleistungen gut auffindbar und mit kompakten Informationen zur Verfügung. Aktuell sind es rund 450 Online-Dienste, die im Online-Schalter zur Verfügung stehen oder teilweise auch online abgewickelt werden können.

Mit einer Erweiterung des Geschäftsverwaltungssystems der Landeskantonalen Verwaltung wird voraussichtlich ab 2021 eine effizientere Abwicklung der Konsultationsprozesse des Bundes und neu eine im Internet durchsuchbare Publikation der Stellungnahmen des Regierungsrats an den Bund zur Verfügung stehen. Leider liess sich die Einführung einer Geschäftsverwaltung für die Fraktionen des Landrats nicht realisieren, da die vom Lieferanten entwickelte Applikation nicht den geforderten Bedürfnissen des Landrats entsprach.

#### Digitale Verwaltung 2022 (Jahresbericht 2020, S. 33)

Das vom Landrat genehmigte Programm zur Umsetzung der Digitalisierungsstrategie BL wurde inzwischen gestartet. In einer ersten Etappe konnte das neue Gesetz über die elektronische Geschäftsabwicklung und Kommunikation ([LRV 2020/178](#)) am 10. September 2020 vom Landrat verabschiedet werden. Im Rahmen dieses Programms wurden neue Services, wie der kantonale Online-Schalter, das Online-Portal der Zivilrechtsverwaltung und die Lösung zur Meldung von Umzügen in allen Gemeinden realisiert.

#### Internet (Jahresbericht 2023, S. 24)

Im Rahmen des Projekts «Internet» wurde eine neue Struktur und eine Designanpassung des Internets erarbeitet. Die Neuerungen haben zum Ziel, den Internetauftritt des Kantons für die Digitalisierung fit zu machen. Im Vordergrund stehen Verbesserungen für die Nutzerinnen und Nutzer, damit diese einfacher und schneller zu den gewünschten Inhalten finden. Zudem soll die Barrierefreiheit auf Konformitätsstufe WCAG AA erreicht werden. Im Jahr 2023 wurde ein Design-Review durchgeführt und die Vorbereitungen für einen Go-Live eines ganzheitlichen neuen Internetauftritts im Herbst 2024 getroffen.

#### BL-Konto (Jahresbericht 2023, S.24)

Das BL-Konto soll den zentralen Einstiegspunkt für Einwohnerinnen und Einwohner darstellen, um Behördengänge digital abwickeln zu können. Es wurden technische und organisatorische Voraussetzungen geschaffen, so dass die ersten Dienstleistungen im zweiten Quartal 2024 live gehen können. Mit den Gemeindeverbänden wurden erste Fragen für die Zusammenarbeit geklärt, um zukünftig kommunale Leistungen im BL-Konto anbieten zu können.

#### E-Tax BL (Jahresbericht 2023, S. 26)

Die Steuerverwaltung des Kantons Basel-Landschaft machte mit der Einführung der neuen Steuerdeklarationssoftware E-Tax BL einen wichtigen Digitalisierungsschritt. Mit E-Tax BL können alle ihre Steuererklärung vollelektronisch im Internet ausfüllen und zusammen mit den notwendigen Belegen unterschriftsfrei einreichen. Rund 60 Prozent der Steuererklärungen 2022 wurden zusammen mit den Belegen vollelektronisch bei der Steuerverwaltung eingereicht.

### **3. Abschliessende Bemerkungen**

Um die Dienstleistungen und die Leistungserbringung an den Bedürfnissen der Kundinnen und Kunden, der Einwohnerinnen und Einwohner sowie der Wirtschaft ausrichten zu können und diese stetig zu verbessern, sowie weiterzuentwickeln, erachtet der Regierungsrat ein fortlaufendes und durchgängigeres Feedback als wichtig. Mit der Umsetzung von «BL digital+» werden diese Anliegen und Anforderungen gezielt vorangetrieben, um konkret Verbesserungen zu erzielen. Beispielsweise wird eine Erweiterung in den Formularen in Betracht gezogen, um die Möglichkeit einer automatisierten und standardisierten Feedback-Funktion zu evaluieren. Wie oben beschrieben, ist beim KIGA ein digitales Feedbacktool bereit erfolgreich im Einsatz. Andere Dienststellen der kantonalen Verwaltung Basel-Landschaft können von den Ergebnissen des KIGA und dessen Erfahrungen profitieren. Die im Rahmen von «BL digital+» entstandene und weiter wachsende «digitale Community» und insbesondere die Konferenz der «Digitalen Transformatoren» (DTM) der Direktionen bieten gute Voraussetzungen für einen produktiven Austausch und die Weiterentwicklung in diesem Bereich.

#### **4. Fazit**

Der Regierungsrat erkennt den Mehrwert von Kundenfeedback für die Verwaltung und deren gezielte Leistungserbringung. Deshalb sollen derartige Funktionen als integraler Bestandteil auch bei der Entwicklung anderer digitaler Lösungen mit direktem Bürgerkontakt hinsichtlich ihrer Umsetzbarkeit und Nutzenhaftigkeit sorgfältig geprüft werden.

#### **5. Antrag**

Gestützt auf die vorstehenden Ausführungen beantragt der Regierungsrat dem Landrat, das Postulat 2020/577 «Feedback zu Kundenkontakt in der Verwaltung» abzuschreiben.

Liestal, 17. Dezember 2024

Im Namen des Regierungsrats

Der Präsident:

Isaac Reber

Die Landschreiberin:

Elisabeth Heer Dietrich