

Selbstbewusstsein und starke Identität

Was macht die Identität einer Gemeinde aus? Kann man diese bestimmen? Und wozu dient diese? Wenn in einer Gemeinde die Frage nach einem Zusammenschluss mit einer Nachbargemeinde auftaucht, entstehen in der Bevölkerung Befürchtungen, das Besondere, Unverwechselbare der eigenen Gemeinde, die Identität, könnte verloren gehen. Die Berner Fachhochschule beschäftigt sich im Pilotprojekt «Gemeinde-Identität» mit der Frage, wie die Identität einer Gemeinde formuliert und kommuniziert werden kann.

Die Frage nach einer möglichen Fusion mit Nachbargemeinden taucht nicht ohne Not auf. Ressourcen finanzieller oder personeller Art sind knapp, ein engeres Zusammengehen mit Nachbarn könnte Entlastung bringen, weckt aber auch Ängste. Bürger/innen beginnen sich Fragen zu stellen, die vorher nicht relevant waren. Fragen nach der Zugehörigkeit zu einer Gemeinschaft, wie sie eine Gemeinde auch verkörpert. Nach den Werten, für die diese Gemeinschaft steht. Danach, ob diese Werte auch in Zukunft bewahrt werden können oder ob es nicht gerade eine Chance wäre, diese einer kritischen Prüfung zu unterziehen und einen Aufbruch in ein neues Selbstverständnis zu wagen. Rasch kann der Gemeinderat mit den Ängsten der Bevölkerung konfrontiert werden, die bei einem solchen Entwicklungsschritt nicht mitmachen wollen, die «einfach so bleiben wollen wie wir sind».



Anhand des Beispiels Trimstein ist ersichtlich, wie viele Faktoren die Identität einer Gemeinde mitbestimmen. Bild: zvg

Selbstbewusster Auftritt dank klarem Profil

Die Formulierung einer eigenen starken Identität ermöglicht Gemeinden, aktiv die Befürchtungen der eigenen Bürger aufzunehmen und zu diskutieren. Sie ermöglicht aber auch, nach aussen selbstbewusst aufzutreten und die eigenen Stärken und Tugenden in die Verhandlungen einzubringen. Gerade kleinere Gemeinden, die wegen knapper Ressourcen Fusionsszenarien ins Auge fassen müssen, können mit einem klaren Profil selbstbewusster auftreten. Statt als Bittsteller anzuklopfen, können sie aufzeigen, welches Potenzial sie in die neue Struktur einbringen können. Die Frage nach der Identität einer Gemeinde ist nicht (nur) sachlich zu beantworten. Viele Bürger/innen wollen sich mit ihrer Gemeinde identifizieren können. Ihnen ist es nicht egal, wo sie wohnen. Sie wollen sich wohl fühlen können, zu Hause sein, vielleicht auch stolz auf ihre Gemeinde sein, und sich nicht

schämen oder entschuldigen müssen, hier zu leben. Identität ist mit Emotionen verbunden.

Identität formulieren und kommunizieren

Die Berner Fachhochschule beschäftigt sich im Pilotprojekt «Gemeinde-Identität» mit der Frage, wie die Identität einer Gemeinde unter Einbezug des Gemeinderats und der Bevölkerung herausgearbeitet, formuliert und nach innen und aussen kommuniziert werden kann. In einem partizipativen Prozess werden dabei verschiedene Instrumente eingesetzt, die sich in anderen Kontexten schon bewährt haben, hier jetzt aber auf die Situation von Gemeinden übertragen werden. Aus der Psychologie entlehnt ist das Modell der fünf Säulen der Identität von Hilarion Petzold (1993). Aus dem Marketing übernommen wird das Markensteuerrad von Franz-Rudolf Esch (2010). Petzold versteht die Identität eines Menschen als einzigartige Per-

sönlichkeitsstruktur, die sich im Laufe des Lebens entwickelt und verändert. Die fünf Säulen der Identität eines Menschen sind dabei der Körper, das soziale Netzwerk, Arbeit und Leistung, materielle Sicherheit sowie Werte. Wie lässt sich dieses Konzept auf die Gemeinde übertragen? Die Identität der Gemeinde soll die unverwechselbaren, individuellen Merkmale des Ortes abbilden. Diese sind einerseits zum Beispiel durch die Landschaft, die bestehende bauliche Substanz oder durch die Grösse gegeben, andererseits können sie auch hervorgehoben, gewichtet oder neu geschaffen werden. In einem ersten Schritt soll eine Bestandsaufnahme gemacht werden: Was zeichnet unsere Gemeinde aus?

Die fünf Säulen lassen sich für die Gemeinde wie folgt übersetzen:

- Der «Raum» beschreibt die Umwelt, Landschaft, Siedlungsstruktur, Architektur. Mögliche Leitfragen sind dabei: Wie sieht die Gemeinde aus? In

welcher Landschaft liegt sie? Wie gross ist sie, in Bezug auf die Bevölkerung und die Fläche?

- Die «soziale Struktur» beschreibt sowohl die Bevölkerungsstruktur, wie sie objektiv der Gemeindestatistik zu entnehmen ist, aber auch, wie sie im Alltag subjektiv erlebt wird. Fragen hier könnten sein: Ist die Gemeinde eher überaltert und von den Alteingesessenen geprägt oder gibt es mehr junge Familien und Zuzüger? Besteht ein Generationenkonflikt? Wo trifft man sich? Kennt man sich?
- Auch die «Wirtschaftsstruktur» und die «finanzielle Situation» lassen sich aus vorhandenen Daten ableiten. Der Blick hier ist «objektiver», vorhandene oder fehlende Ressourcen sind bekannt
- «Normen und Werte» schliesslich sind wieder stark subjektiv geprägt, und nur intensive Diskussionen können zu einem tragfähigen Identitätskonstrukt führen. Leitfragen hier könnten sein: Welches Erscheinungsbild hat die Gemeinde heute? Was ist uns wichtig an unserer Gemeinde? Welche Bedeutung hat die Mitwirkung der Bevölkerung? In welche Richtung soll sich die Gemeinde entwickeln?

Pilotprojekt in der Gemeinde Trimstein

Die Berner Gemeinde Trimstein steckt mitten in den Verhandlungen über einen Zusammenschluss mit der Nachbargemeinde Münsingen. Um in dieser Situation nicht die Orientierung zu verlieren, hat der Gemeinderat eine Klausurtagung zum Thema «Identität der Gemeinde Trimstein» gemeinsam mit der Berner Fachhochschule durchgeführt und sich diesen Fragen gestellt. Entlang der fünf Säulen der Gemeinde-Identität haben die Mitglieder des Gemeinderats ihre Gemeinde beschrieben und dabei ein lebendiges und facettenreiches Bild von Trimstein gezeichnet. Es zeigt sich aber schon hier, dass der Blick auf die Gemeinde je nach Perspektive und eigenen Erfahrungen und Werten unterschiedlich ist. Diese reichen Facetten sollen in einem zweiten Schritt verdichtet und zusammengeführt werden.

Aus der Wirtschaft kennt man den Begriff der Marke. Das Konzept wurde von grösseren Städten und Tourismusdestinationen übernommen. Stadt- und Gemeindemarketingmassnahmen reichen vom einheitlichen Design von Schriftstücken über die Verwendung origineller Logos bis zur Gestaltung von Webauftritten und zu klassischer Werbung. Bei der Frage nach der Identität der Ge-

meinde soll es aber um mehr gehen. Die Gemeinde soll nicht «verkauft» werden, sondern soll sich so präsentieren, dass sich ihre Bürger/innen wohl fühlen und stolz sind, hier zu leben.

Ein «Gemeindesteuerrad» mit vier Quadranten

Ausgehend von den fünf Säulen der Gemeinde-Identität sollen daher in einem zweiten Schritt sowohl die aktuelle Identität der Gemeinde wie auch mögliche zukünftige Szenarien mithilfe eines «Gemeindesteuerrades» dargestellt werden. Dieses Steuerrad soll dem Gemeinderat als Orientierung für Entscheidungen im Zusammenhang mit den Verhandlungen über einen Zusammenschluss, für die Beurteilung von Richtplanvarianten und für das Aufzeigen von zukünftigen Massnahmen dienen. In Anlehnung an Esch werden die Kernwerte der Gemeinde durch vier Quadranten ausgedrückt:

- Das «Selbstverständnis» der Gemeinde entspricht den «Persönlichkeitsmerkmalen» und ist emotional gefärbt
- Das «Bild der Gemeinde» zeigt sich zum Beispiel in Schriftstücken mit Logo, in der Architektur oder in der Siedlungs- und Landschaftsstruktur
- Die «Eigenschaften der Gemeinde» beschreiben die Qualität der Angebote, zum Beispiel die Bürgernähe der Gemeindeverwaltung
- Der «Nutzen für die Bevölkerung» drückt den funktionalen und psychosozialen Aspekt der Dienstleistungen aus

Während im ersten Schritt unterschiedliche Sichtweisen noch nebeneinander stehen gelassen werden können und zu einem lebendigen und vielfältigen Bild der Gemeinde beitragen, besteht im zweiten Schritt die Herausforderung darin, in einer gemeinsamen Diskussion gültige und kommunizierbare Aussagen zu formulieren, die von allen Betei-

ligten mitgetragen werden. In der Klausur des Gemeinderats von Trimstein zeigte sich bald, dass dieses Ziel für eine eintägige Veranstaltung hoch gesteckt ist. Ein Tag reichte nicht aus, um auch in einer relativ kleinen und überschaubaren Gruppe zu einem Konsens zu finden. Die Klausur brachte eine breite Palette von Ideen, Szenarien und Optionen, die in den folgenden Wochen zu einem Positionspapier mit verschiedenen Szenarien verdichtet wurden. Dieses kann als Ausgangspunkt für die breite Diskussion mit der Bevölkerung genutzt werden.

Auch im Hinblick auf Fusionen wertvoll

Erst eine breite Diskussion mit entsprechenden Anpassungen der Szenarien kann es Bürger/innen ermöglichen, sich mit der neuen «Marke» ihrer Gemeinde zu identifizieren. Im Hinblick auf den Zusammenschluss mit Nachbargemeinden können diese Szenarien aufzeigen, welchen Nutzen durch einen Zusammenschluss der beiden Gemeinden entsteht, welche Stärken in die neue Gemeinde eingebracht werden können und wo die Entwicklungsperspektiven für den neuen Ortsteil in der zusammengeschlossenen Gemeinde liegen könnten. Durch eine klare Formulierung der eigenen Identität kann die Gemeinde ihre Stärken selbstbewusst in den Fusionsprozess einbringen und weiter pflegen und nach einem Zusammenschluss das Potenzial einer grösseren Gemeinde nutzen, um die Identität des eigenen Dorfes als attraktiver Gemeindeteil zu stärken.

Prof. Dr. Andrea Gurtner, Dozentin im MScBA an der BFH und Mitarbeiterin im Projekt INGE; Prof. Peter Baumann, Dozent für Marketing an der BFH, Mitarbeiter im Projekt INGE und Gemeindepräsident von Trimstein

Workshop als Pilotprojekt

Der Gemeinderat von Trimstein hat im Januar eine Klausurtagung zum Thema «Identität der Gemeinde Trimstein» durchgeführt. Die Klausur fand als Pilotprojekt im Rahmen des Projektes «Innovationsförderung in Gemeinden» (INGE) des Fachbereichs Wirtschaft und Verwaltung der Berner Fachhochschule statt. INGE wurde von der Berner Fachhochschule (Kontakt: andrea.gurtner@bfh.ch) gemeinsam mit dem Schweizerischen Gemeindeverband (SGV) lanciert und durch die Gebert RUF Stiftung finanziert. Das gemeinsame Ziel ist es, die Zusammenarbeit zwischen Gemeinden und Fachhochschulen zu intensivieren und das Netzwerk «gemeindezukunft.ch» zu lancieren.

An der Suisse Public, die vom 21. bis 24. Juni in Bern stattfindet, präsentieren Schweizer Fachhochschulen gemeinsam mit Partnern aus Gemeinden im Rahmen der Sonderschau «Innovationsförderung in Schweizer Gemeinden», wie sie Gemeinden in Hinblick auf Innovationen unterstützen.