

GRÜNE-Gemeinderatsfraktion

Vorlage Nr.: **2021/0939**

Verantwortlich: **Dez. 2**

Dienststelle: **OA**

## Sachstand Willkommensstruktur in Karlsruhe

| Gremium     | Termin     | TOP | ö | nö |
|-------------|------------|-----|---|----|
| Gemeinderat | 28.09.2021 | 46  | x |    |

### 1. Wie ist der aktuelle Sachstand im Hinblick auf das Gesamtkonzept zur Willkommensstruktur?

Wie in der Begründung zur Anfrage aufgeführt, hat die Stadtverwaltung in der Stellungnahme vom 18. Februar 2020 zum Antrag der Grünen-Gemeinderatsfraktion „Zentrale Anlaufstelle Migration-Integration“ den Ausbau und die Optimierung der Karlsruher Willkommensstruktur eindeutig befürwortet. Nach wie vor hält die Stadtverwaltung an dieser Auffassung und dem dadurch formulierten Auftrag fest, allerdings hat die unmittelbar nach der Stellungnahme ausgebrochene Corona-Pandemie den weiteren Ausbau und die Fortentwicklung hart unterbrochen. Die Pandemie hat die Ausländerbehörde, aber auch gerade weitere publikumsintensive Dienststellen vor sehr große organisatorische Aufgaben gestellt. Da die Pandemie im genannten Verwaltungsbereich so wie in allen Lebensbereichen bestehende Defizite, aber auch Möglichkeiten aufgezeigt hat, sollen nun insbesondere im Ordnungs- und Bürgeramt eine notwendige Restrukturierung beziehungsweise Neuordnung der Verwaltungsabläufe sowohl aus dem Blickwinkel der Pandemieresistenz, Effizienz, Leistungsfähigkeit und Willkommenskultur und -struktur erfolgen. In diesem Sinne stellt die Pandemie eine Zäsur dar, die das Projekt zwar aufgeschoben hat, aber die Chance mit sich bringt, die Thematik ganzheitlich zu betrachten und anzugehen, Bürgerfreundlichkeit insgesamt zu fördern und eine Willkommenskultur zu etablieren, die richtig besehen die „Verwaltungsfreundlichkeit“ jenen gegenüber ist, die noch nicht Bürgerinnen und Bürger dieses Staates, aber uneingeschränkt Teil der – insbesondere städtischen – Gesellschaft sind.

### 2. Welche Handlungsfelder und Maßnahmen wurden bisher umgesetzt mit dem Ziel Ausbau und Optimierung der Karlsruher Willkommensstruktur?

Soweit die Ausländerbehörde in den Blick genommen wird, hat bisher ein weiterer Entwicklungsweg stattgefunden. So hat sich die Ausländerbehörde in den letzten 20 Jahren von einem Sachgebiet zu einer Abteilung mit vier Sachgebieten entwickelt. Insbesondere die stetige Rechtsentwicklung, verschiedene Zuwanderungsströme und personelle Spitzen haben die Ausländerbehörden vor große Herausforderungen gestellt, die in den vergangenen Jahren konsequent angegangen wurden.

Das Bundesamt für Migration und Flüchtlinge hat im Oktober 2013 in Kooperation mit zehn Ausländerbehörden aus verschiedenen Bundesländern das Modellprojekt „Ausländerbehörden – Willkommensbehörden“ ins Leben gerufen. Im November 2017 wurde als Ergebnis ein Werkzeugkoffer für Ausländerbehörden vorgestellt. Insbesondere die darin enthaltenen fünf Eckpunkte – Selbstverständnis als Willkommensbehörde, Binnenorganisation, Außendarstellung, Mitarbeiterkompetenzen und Vernetzung –, sind nicht zuletzt mit Veröffentlichung Grundlage unseres Handelns. Unbenommen ist, dass die Eckpunkte von einer theoretischen Willkommensstruktur in eine gelebte, innerbehördliche Willkommenskultur umgewandelt werden müssen. Dies wird ständige, zukünftige Aufgabe sein und bleiben.

Des Weiteren war ein weiterer Meilenstein der Ausländerbehörde die Teilnahme am Projekt „Stärkung der Handlungsfähigkeit von Ausländerbehörden in Baden-Württemberg“ im Jahr 2016 mit der Qualifikation zur

Willkommensbehörde.

Im Verständnis als Willkommensbehörde zu agieren, wurde zudem die Vernetzungsbereitschaft der Ausländerbehörde optimiert. Insbesondere beim Netzwerk AniKa hat die Ausländerbehörde als Bündnispartner und festes Mitglied der Steuerungsgruppe ein hohes Engagement eingebracht, die Karlsruher Willkommensstruktur weiterzuentwickeln.

### **3. Wie ist der aktuelle Stand im Hinblick auf das IQ-Projekt Städtisches Servicezentrum, das die Bündelung von kund\*innenintensiven Servicebereichen an einem Standort vorschlägt?**

Das IQ-Projekt „städtisches Servicezentrum“ ruht derzeit, da die Corona-Pandemie einerseits zunächst die dafür im Ordnungs- und Bürgeramt zur Verfügung stehenden Ressourcen vollständig gebunden hat, andererseits die Pandemie auch die zukünftigen Möglichkeiten zur Verfügung stehender finanzieller Mittel gravierend verändert hat.

Soweit das IQ-Projekt die Planung und Schaffung neuer Verwaltungsflächen zum Gegenstand hat, soll es zukünftig im Rahmen des IQ-Projektes „Neukonzeption Verwaltungsflächen“ aufgenommen werden beziehungsweise stellt einen untrennbaren Teil davon dar. Soweit Verwaltungsabläufe, -strukturen und behördliche Leitbilder („Willkommenskultur“) betroffen sind, werden die Inhalte durch das Ordnungs- und Bürgeramt bei der inneren Restrukturierung des Amtes zusammen mit Post-Corona-Anpassungen weiterverfolgt.

### **4. Konnte die Ausländerbehörde, die bei der Entwicklung zu einer service- und kund\*innenorientierten Willkommensbehörde eine zentrale Rolle spielt, miteingebunden werden?**

Ja. Zu den bisher erreichten Schritten und Ergebnissen siehe oben Nummer 2.

#### **Wenn ja: Welche konkreten Ziele hat sich die Ausländerbehörde gesetzt?**

Die Ausländerbehörde arbeitet ständig an ihrer Weiterentwicklung, um das Selbstverständnis als Willkommensbehörde, die Binnenorganisation, die Außendarstellung, die Mitarbeiterkompetenzen sowie die Vernetzung zu halten und zu steigern.

Im Besonderen hat sich die Ausländerbehörde zum Ziel gesetzt, den Terminvorlauf zu verbessern und regelmäßig die Prozesse zu optimieren. Des Weiteren ist die Verbesserung der telefonischen Erreichbarkeit eines der Ziele, genauso wie eine optimale Kundensteuerung und die Einrichtung eines Notfallschalters. Die einfache Sprache im Kontext zu rechtssicheren Entscheidungen wird ebenfalls angestrebt. Zudem sollen die Kompetenzen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter weiter gestärkt werden, zum Beispiel durch fachliche und überfachliche Seminare sowie Englischkurse. Einheitliche und rechtssichere Entscheidungen und Spezialisierungen der Mitarbeitenden. Besonderes Augenmerk wird und soll noch zukünftig mehr auf die rechtssichere Entscheidung von Fällen gelegt werden, was durch ein systematisches Controlling auf Leitungsebene geschieht. Im Zentrum steht aber auch, bei den Antragsstellenden eine erreichte qualitativ gute und rechtssichere Fallbearbeitung in ein entsprechendes Vertrauen gegenüber der Behörde umzuwandeln, was dann Umgang und Kommunikation verbessern und erleichtern kann. Im Ergebnis gilt es, die behördenintern erreichten fachlichen Verbesserungen auch nach außen sichtbar zu machen, um sowohl innen wie außen von einem gewandelten Behördenbild zu profitieren.

#### **Welche Maßnahmen konnten bereits umgesetzt werden?**

Die Ausländerbehörde entwickelt die zuvor genannten Maßnahmen weiter. Als regelmäßige Aufgabe wird der Terminvorlauf entsprechend den Bedarfen angepasst und die Steuerung verbessert. Ein täglich buchbarer Notfallschalter wurde eingerichtet.

Prozesse und interne Abläufe werden regelmäßig überprüft und, sofern notwendig, angepasst. Die telefonische Erreichbarkeit wird stetig verbessert.

Die Mitarbeitenden sind angehalten, ihre Texte im rechtlichen Kontext einfach und verständlich zu formulieren. Englischkurse werden für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter angeboten. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter werden bereits systematisch durch externe fachliche und überfachliche Seminare sowie interne Schulungsmaßnahmen und Inhouse-Schulungen weiterqualifiziert. Insbesondere dadurch können einheitliche Standards gehalten und rechtssichere Entscheidungen getroffen werden.

Im Rahmen einer internen Umstrukturierung der Sachgebiete konnten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu dezidierten Rechtssachbearbeitenden weiterqualifiziert werden. Durch die Gründung eines 4. Sachgebietes für die Bereiche „Humanitärer Aufenthalt, Ausreise und Sicherheit“ konnte eine Spezialisierung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erreicht werden, die sich in hoher fachlicher Präzision und Nutzung der möglichen Spielräume bei den Entscheidungen niederschlägt.

Es konnte ein Mitarbeiterinnen- und Mitarbeiterkonzept entwickelt werden. Durch interne Aufstiegsmöglichkeiten konnte die Zufriedenheit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erhöht und Weiterentwicklungsmöglichkeiten gestärkt werden. Insbesondere dadurch, konnte die Fluktuation der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auf ein auch in anderen Ämtern bekanntes Maß begrenzt werden. Ein modernes und nachhaltiges Wissensmanagement wurde aufgebaut und befindet sich in ständiger Weiterentwicklung.

**Welche Maßnahmen im Hinblick auf eine Stärkung der Kund\*innen- und Serviceorientierung sind geplant?**

Das Mitarbeiterinnen- und Mitarbeiterkonzept mit Weiterqualifizierung zu Rechtssachbearbeitenden und internen Aufstiegsmöglichkeiten, fachlichen und überfachlichen Schulungen sowie die Einführung eines verlässlichen und modernen Terminsystems mit Terminbestätigung sind bereits umgesetzte Maßnahmen. In Team- und Sachgebietsbesprechungen wird regelmäßig auf die Kundenorientierung hingewiesen. Es wurde eine positive service- und lösungsorientierte Herangehensweise etabliert, welche positive Auswirkungen auf die Service- und Kundenorientierung haben. Im Kern geht es um die Etablierung eines modernen und zeitgemäßen Behörden- und Amtsverständnisses bei jeder Mitarbeiterin und jedem Mitarbeiter, das in wenigen Begriffen mit Rechtssicherheit, Verbindlichkeit, Freundlichkeit und Klarheit verschlagwortet werden kann.

**Konnten bei der Ausländerbehörde bereits interne Abläufe in den Blick genommen werden, damit die für eine Willkommensbehörde notwendigen Kompetenzen bei den Mitarbeitenden sichergestellt werden?**

Die Ausländerbehörde hat im Jahr 2016 an dem Projekt „Stärkung der Handlungsfähigkeit von Ausländerbehörden in Baden-Württemberg“ teilgenommen. Dort wurden folgende zentrale Ziele verfolgt:

- Steigerung der Mitarbeitenden- und Kundenzufriedenheit
- Erhöhung der Attraktivität des Arbeitsplatzes
- Verbesserung der verwaltungsinternen und -externen Vernetzungsstrukturen. Das übergeordnete Ziel war es, die Ausländerbehörde zu einer modernen Willkommensbehörde weiterzuentwickeln und zukunftsorientiert auszurichten.

Dabei konnten folgende Projektthemen erarbeitet werden:

- Raumplanung/Information/Service
- Erarbeitung und Darstellung der Geschäftsprozesse
- Verbesserung der Zusammenarbeit mit der Abteilung Zentrale Dienste
- Durchführung von interkulturellen Schulungen
- Durchführung von fachlichen Inhouse-Schulungen
- Stärkung der Sprachkenntnisse durch Englischkurse
- Stärkung des Außenbildes der Ausländerbehörde
- Durchführung von Führungskräftecoachings und Workshops

Die Ergebnisse der zuvor genannten Abläufe wurden in dem Abschlussbericht des Projektes „Stärkung der Handlungsfähigkeit von Ausländerbehörden in Baden-Württemberg“ festgehalten.

Geschäftsprozesse wurden erarbeitet und dargestellt. Durch Veränderung der Kommunikation wurde die Zusammenarbeit mit der Abteilung Zentrale Dienste verbessert, sodass nun zum Beispiel Stellennachbesetzungen zügiger und effizienter erfolgen.

#### **Ist die Personalausstattung ausreichend?**

Die vorhandenen 41 Stellen wurden im Stellenschaffungs- und Bewertungsverfahren nachgewiesen und besetzt. Derzeit sind durch normale Fluktuation 3,95 Stellen nicht besetzt. Durch ein gutes Personalmanagement in Zusammenarbeit mit den Zentralen Diensten, ist die Ausländerbehörde in der Lage diese Vakanzen auszugleichen.

#### **Kann durch bessere Rahmenbedingungen (unter anderem Bewertung/Bezahlung/Supervision/Schulungen) Personalfuktuation vermieden und die Ausländerbehörde als wesentlicher Baustein der Willkommensstruktur insgesamt noch gestärkt werden?**

Die Ausländerbehörde unterliegt zur Zeit einer geringen Personalfuktuation. Ein gutes Arbeitsklima sowie eine gute Führung des Bereiches tragen genauso dazu bei wie die weitere Umsetzung der bisherigen Ziele. Eine verbesserte Infrastruktur insbesondere im Bereich der Hard- und Software sowie ansprechende Arbeitsstationen können die Rahmenbedingungen weiter verbessern.

Im Ergebnis gilt es daher auch, den bereits getroffenen Maßnahmen und geänderten Strukturen sowie der durchaus großen Anzahl neuer und junger Mitarbeitenden die Zeit zu geben, eine eigene Behördenkultur im Sinne der Willkommenskultur wachsen zu lassen.

#### **Ist die Vorlage eines entsprechenden Sachstandsberichts im Migrationsbeirat noch in diesem Jahr möglich?**

Wir halten einen Sachstandsbericht im Frühjahr 2022 für zielführender, da es dann wahrscheinlicher ist, dass angepasste und geänderte Strukturen stärker zu Tage treten und die Effekte der Pandemie das tatsächliche Behördenbild weniger verzerren.