

Informationsvorlage der Verwaltung

Gremium	Sitzung am	Beratung
Haupt-, Wirtschaftsförderungs- und Beteiligungsausschuss	22.09.2021	öffentlich

Beratungsgegenstand (Bezeichnung des Tagesordnungspunktes)

Serviceverbesserung der KFZ-Zulassungsstelle

Sachverhalt:

Mit Antrag vom 14. Juli kündigt die CDU-Fraktion Fragen zu den Serviceverbesserungen in der KFZ-Zulassungsstelle an. Die Verwaltung möchte diese Punkte gerne bereits mit dieser Informations-Vorlage wie folgt beantworten:

1. Organisation und Auftrag

Herr Oberbürgermeister Clausen hat im Sommer 2020 aufgrund von anhaltenden Beschwerden eine kurzfristige Organisationsuntersuchung in der Zulassungsstelle in Auftrag gegeben.

Auf Grundlage der Ergebnisse wurde im September 2020 eine Steuerungsgruppe zur Verbesserung der Abläufe innerhalb der KFZ-Zulassungsstelle eingerichtet. Diese bestand aus:

- Referent Büro des Oberbürgermeisters
- Referent Stab Dezernat 3
- Amtsleiter Ordnungsamt
- Kommissarischer Geschäftsbereichsleiter
- Ab 12/2020: Neue Geschäftsbereichsleiterin

Die Steuerungsgruppe war beauftragt, die Empfehlungen der Organisationsuntersuchung konsistent zu prüfen und bestmöglich umzusetzen. Darüber hinaus sollten weitere Verbesserungsmaßnahmen eruiert und realisiert werden.

Die Gruppe unterlag einer regelmäßigen Berichtspflicht gegenüber den für Organisation sowie Ordnungsrecht zuständigen Dezernenten.

2. Maßnahmen

Die Steuerungsgruppe hat sich mit über 50 Arbeitspaketen unterschiedlichsten Ausmaßes befasst. Die wesentlichen Ergebnisse werden wie folgt beschrieben:

2.1 Personalwirtschaftliche Maßnahmen

- Umsetzung von drei Personen, davon zwei Führungskräfte in andere Bereiche der Verwaltung [Maßnahme umgesetzt]
- Einsetzen einer kommissarischen Geschäftsbereichsleitung, unterstützt von der Steuerungsgruppe zum Anstoß des Veränderungsprozesses [umgesetzt]
- Neubesetzung der Geschäftsbereichsleitung (12/2020), der Abteilungsleitung (03/2021) sowie

Erstbesetzung der neuen Teamleitung (08/2021) [umgesetzt].

- Prüfung der Stellenbewertungen in der Sachbearbeitung; vereinzelt Anpassung der Bewertungen sind erfolgt. Die Maßnahme war inhaltlich begründet, sie soll aber auch dazu beitragen, Personal und Erfahrungswissen länger an die Zulassungsstelle zu binden. [umgesetzt]
- Überarbeitung des Einarbeitungskonzeptes (inhaltlich und zeitlich), um neues Personal zügiger einsetzen zu können [weitestgehend umgesetzt]

2.2 Aufbauorganisatorische Maßnahmen

- Zur Optimierung der Führungsstruktur erfolgte eine Unterteilung in zwei Teams. Dazu wurde auch eine neue Führungsstelle (Teamleitung) eingerichtet; die zweite Teamleitung wird von der Abteilungsleitung in Personalunion wahrgenommen [umgesetzt, Verfügung zum 1.12.2020].
- Die Struktur erhöht die Handlungsfähigkeit der Geschäftsbereichsleitung, die bislang sehr stark zu Lasten von Führungsaufgaben in das Tagesgeschäft eingebunden war. Die GB-Leitung wird gelegentlich öffentlich („nur“) als Leitung der Zulassungsstelle wahrgenommen; darüber hinaus untersteht ihr aber auch noch die ebenfalls zu führende Fahrerlaubnisbehörde.
- Sonderaufgaben wurden z. T. neu aufgeteilt, Sicherungssysteme im Kassenverfahren erweitert [identifizierte Maßnahmen umgesetzt, weitere Optimierung verbleibt als Daueraufgabe bei der Führung]

2.3 Ablauforganisatorische Maßnahmen

- Flexiblere Gestaltung des Terminbuchungssystems, tagesaktuelle Freischaltungen. Verfahren ist im Lockdown noch nicht abschließend eingestellt worden, Modifikationen werden von neuer Führung vorgenommen [Parameter gesetzt, verbleibt als Daueraufgabe]
- Erinnerungsfunktion bei Terminbuchungen eingeführt um Leerlauf zu verhindern [umgesetzt]
- Prüfung und aktive Begrenzung von Mehrfach-Terminen, Doppelbuchungen und künstlichen Verknappungen sowie Terminhandel [umgesetzt] (Hinweis: dies ist in Bielefeld im Vergleich zu anderen Großstädten keine relevante Erscheinung, soll aber auch präventiv vermieden werden)
- Aufbau einer Firmendatei, d. h. Erleichterung für Großkunden, da wiederkehrende Unterlagen dort hinterlegt werden können [umgesetzt]
- (Befristete) Anordnung von Überstunden: Zu Beginn des Prozesses lag die Bearbeitungszeit von Händlertaschen teilweise noch bei 8 bis 10 Tagen. Der Rückstau wurde abgearbeitet. Der neue Standard, die Taschen am Folgetag bearbeitet zurückzugeben, soll gehalten werden [Einhaltung Standard wird als Daueraufgabe weitergeführt]
- Aufgaben der Infobox am Eingang wurden angepasst; Bezahlung von Händlertaschen nun im Schalterbereich möglich; Kurz-Checks für Abmeldungen, Ummeldungen und Kurzzeitkennzeichen eingeführt [umgesetzt]
- Aufgaben Sonderschalter angepasst um Publikumsverkehr besser zu lenken [umgesetzt / Daueraufgabe]
- Frühere Öffnung der Türen um „Anfangsgeschäft“ schneller abzuarbeiten (Maßnahme wurde beschränkt durch Lockdown) [soweit möglich umgesetzt]
- Fester Sicherheitsdienst, der die Abläufe kennt und damit auch Publikum aktiv lotsen kann
- Erstellen von Handlungsleitfäden zu einzelnen Arbeitsgebieten [z.T. umgesetzt, Daueraufgabe]

- Prüfung von Schnittstellen zu anderen Bereichen/Behörden (z.B. Meldewesen, Kassenwesen)

2.4 Digitalisierungen / Technische Maßnahmen

- Einführung von EC-Cash [umgesetzt]
- Einführung Dokumentenmanagementsystem [umgesetzt, damit verbunden war auch die Abschaffung der bisherigen Mikro-Verfilmungen]
- Einführung Online-Zulassungsverfahren iKFZ, Stufe 3 [umgesetzt]
Damit können einzelne Vorgänge auch online erledigt werden; die Nutzerzahlen sind hier noch steigerungsfähig
- Optimierung im Umgang mit Fachsoftware (beispielhaft: Erhalt von bereits erfassten Daten verbessert, wenn ein Vorgang während der Bearbeitung abgebrochen werden muss) [grds. umgesetzt, Daueraufgabe]
- Beschaffung weiterer Laptops für mobiles Arbeiten [umgesetzt]
- Einbau einer Klimaanlage zur Verbesserung der Luftqualität und zur Regulierung der Temperatur [umgesetzt] – Die Maßnahme steht in keinem Zusammenhang mit dem Covid-Virus, sondern beruht auf einer bereits länger bestehenden Kritik an der Luftqualität seitens Kund*innen und Beschäftigten.

Exkurs: Covid-Virus

Die Steuerungsgruppe weist darauf hin, dass das Covid-Virus nicht ursächlich für aufgetretene Missstände war. Die Phase hat jedoch strukturelle und organisatorische Schwachstellen besonders hervorgehoben und die Situation temporär verschärft.

Der Ansatz zur Verbesserung der Serviceleistung wurde bewusst „corona-unabhängig“ gedacht, um dauerhafte und allgemeingültige Strukturen zu etablieren. Dabei wird in Kauf genommen, dass sich einzelne Maßnahmen auch erst nach den Corona-Einschränkungen voll entfalten werden.

Entsprechend kann die Wirksamkeit einzelner Maßnahmen auch nicht ausschließlich aus der Phase pandemiebedingter Einschränkungen beurteilt werden, sondern muss nach Maßgabe eines mittel- und langfristigen Ansatzes evaluiert werden.

3. Controlling

Das Controlling der übergeordneten Maßnahmen erfolgte federführend durch das Büro des Oberbürgermeisters in Abstimmung mit der Steuerungsgruppe sowie den zuständigen Dezernenten. Die Umsetzung der Maßnahmen wurde anfangs in Sitzungen der Steuerungsgruppe sehr kurzfristig (d.h. bis zu 3 Termine pro Woche) nachgehalten. Die Maßnahmenliste wird in einem Sharepoint geführt. Jeden Freitag wurde der aktuelle Stand an die zuständigen Dezernenten, den Personalrat – sowie an die Beschäftigten selbst – per Mail in Kurzform berichtet.

Die Frequenz des Controllings wurde mit zunehmenden Fortschritten verlängert. Nach Schaffung grundsätzlicher Strukturen und Einsetzen der neuen Geschäftsbereichsleitung, ist die Steuerungsgruppe dann (ca. März 2021) in den Hintergrund getreten. Das Controlling obliegt seitdem funktions- und verantwortungsgerecht der Geschäftsbereichsleitung, weiterhin in enger Abstimmung mit der Amtsleitung. Ein Austausch mit der Steuerungsgruppe findet anlassbezogen sowie in Grundsatzfragen statt

4. Ist-Stand und Perspektive

Trotz erreichter Verbesserungen wird die Ist-Situation als weiter verbesserungswürdig erachtet,

insbesondere die Wirkung der eingeleiteten Maßnahmen ist dabei eng zu prüfen. Hervorgehoben werden sollen dabei nochmal folgende Aspekte:

4.1 Privatkunden

Die Wartezeit auf einen Termin beträgt ca. 7 Tage.

Es werden zudem jeden Vormittag nochmals freie Terminkapazitäten eingestellt, sowohl für den gleichen Tag, wie auch in einer Woche, zwei Wochen und drei Wochen. Dadurch ist das Buchungssystem flexibler geworden und Privatkunden haben die Chance, zeitnah einen Termin zu erhalten. Bedingung ist jedoch im Moment noch, dass Kund*innen früh morgens flexibel sind. Notfälle werden taggleich bedient.

Der auch von der Zulassungsstelle gewünschte Servicelevel ist hier noch nicht erreicht. Weitere kurzfristige Terminoptionen (z.B. mit einer buchbaren Vorlaufzeit von 2 bis 3 Tagen) sollen noch geschaffen werden.

Es wird der Hinweis gegeben, dass die Arbeit der Zulassungsstelle vorwiegend, aber nicht ausschließlich im Schalterbereich stattfindet. Es müssen auch Grundfunktionen im BackOffice und der IT abgedeckt werden, die zum Aufrechterhalten der Arbeitsfähigkeit der Abteilung erforderlich sind; kurzfristige Personalausfälle wirken sich daher eher im sichtbaren Publikumsbereich aus.

Das Beschwerdeaufkommen von Privatkunden hat sich spürbar reduziert; an das Beschwerdemanagement des Oberbürgermeisters wird sich bereits seit einigen Monaten nur noch sehr vereinzelt gewandt (im Sommer/Herbst 2020 gingen dort täglich mehrere Beschwerden ein). Anliegen können in der Regel sehr kurzfristig geklärt werden.

4.2 Händler-/Zulassungsdienste:

Diese Dienste werden weiterhin durch das Taschen-Verfahren bedient.

Die in den Medien teilweise dargestellten Zustände können in dieser Form nicht bestätigt werden. Unrichtig ist, dass Händler sechs Tage auf eine Bearbeitung warten. Gegenwärtig werden alle vollständigen Anträge in der Regel am Folgetag des Eingangs bearbeitet zurückgegeben. Bei Personalausfällen kann es temporär zu einem weiteren, gelegentlich zu zwei weiteren Tagen an Rückstand kommen; dies wird aber zeitnah aufgeholt.

Unvollständige Anträge werden mit entsprechenden Hinweisen an die gewerblichen Dienstleister zurückgegeben und kommen dann in die nächste(n) Schleife(n). Für den privaten Endkunden kann sich die Bearbeitung dadurch entsprechend länger hinziehen, ohne dass diesem die Gründe bekannt werden. Der Anteil an unvollständig eingereichten Vorgängen wird auf ca. 10 bis 15 Prozent geschätzt.

Beschwerden von Händlern gehen weiterhin ein und werden ernst genommen. Inhalt sind dabei nicht nur die Bearbeitungsdauern, die sich oft klären lassen, sondern auch die Anforderungen an vollständige Vorgänge.

4.3 Erreichbarkeit / E-Mails / Telefon

Die Probleme in der Erreichbarkeit sind weitestgehend gelöst, auch wenn es vereinzelt – besonders zu Publikumszeiten – noch eng werden kann. Ein strukturelles Problem liegt nach hiesiger Erkenntnis nicht mehr vor.

E-Mails werden in der Regel taggleich bzw. am Folgetag beantwortet.

4.4 Bearbeitungsstand Post

Antworten erfolgen in der Regel innerhalb von drei Tagen. Dies wird als normale Bearbeitungsdauer angesehen, so dass hier keine Rückstände bestehen.

4.5 Rückstände Gebührenbescheide

Bekannte Rückstände liegen im Bereich von Gebührenbescheiden vor, die bei der Bearbeitung auch bewusst in der Priorität zurückgestellt wurden.

Hierzu gibt es ein gestuftes Konzept, die offenen Bescheide durch überplanmäßiges Personal in einer Zeitspanne von 12 Monaten abzuarbeiten. Beachtet wurde, dass dabei keine Ansprüche verjähren dürfen (dies drohte allerdings auch zu keinem Zeitpunkt).

Die Aufarbeitung liegt derzeit über dem Soll, so dass die Sonderaktion ggf. bereits nach 10 Monaten abgeschlossen (d.h. in der Zeitspanne vom 1.3.2021 bis dann 31.12.21) werden kann.

Die im Tagesgeschäft anfallenden neuen Gebührenbescheide werden zeitnah bearbeitet, dabei unterstützt die Ausbildungsfirma „newbie“ des Amtes für Personal.

4.6 Öffentliche Wahrnehmung

Die Zulassungsstelle befindet sich in einem umfangreichen Veränderungsprozess. Trotz spürbarem Druck-Abbau und Fortschritten hat die Zulassungsstelle dabei weiterhin ein Image-Problem, da mittel- und langfristige Veränderungen zum Teil noch nicht greifen bzw. noch nicht wahrgenommen werden.

Es gibt dabei konstruktive und berechtigte Kritik (z.B. Problem der kurzfristig verfügbaren Termine für Privatkunden).

Für den Prozess kontraproduktiv sind jedoch überzogene sowie pauschal geäußerte Kritiken, die (u. a. auch in sozialen Netzwerken) zum Teil sehr drastisch formuliert werden. Bei der Aufarbeitung kann festgestellt werden, dass neben realen Hintergründen auch ein Teil der Kritik lediglich auf althergebrachten öffentlichen Mustern basiert und die Verfasser selbst gar keine eigene Erfahrung (d.h. weder Buchungsversuch noch Kontaktaufnahme) gesammelt haben.

Diese Form des Feedbacks und fehlender Wertschätzung kann demotivierende Effekte auf die leistungsbereiten Beschäftigten haben, die in allen Phasen des durchaus fordernden Umgestaltungs-Prozesses mitgenommen werden müssen.

4.7 Perspektive

Einige umgesetzte Maßnahmen sowie angestoßene Prozesse müssen noch stärker zum Tragen kommen; zu erwartende Effekte werden erst mit dem Echtbetrieb (nach pandemiebedingten Einschränkungen) bzw. einer Verstetigung des Personalstammes (nach zuletzt starker Fluktuation) zu beurteilen sein.

Die strukturellen Änderungen ermöglichen es nun, strategische Führungsaufgaben besser wahrnehmen zu können. Die drei Führungsstellen waren erst im August 2021 vollständig besetzt, so dass auch hier noch eine Umbruchphase zu verzeichnen ist, die von den neuen Kräften hoch engagiert angegangen wird.

Der interkommunale Austausch zu anderen Zulassungsstellen wird intensiviert.

Primäres Ziel ist nun die weitere Verbesserung im Privatkunden-Sektor. Den in der Verwaltung Verantwortlichen ist bewusst, dass eine Aufwertung – auch in der öffentlichen Wahrnehmung – nur durch eine konstante und dauerhafte Serviceverbesserung erzielt werden kann.

Die Zulassungsstelle will die berechtigten Ansprüche der Kundinnen und Kunden auf einen zügigen und unkomplizierten Service erfüllen.

Oberbürgermeister/Beigeordnete(r)	Wenn die Begründung länger als drei Seiten ist, bitte eine kurze Zusammenfassung voranstellen.