

---

Abschlussbericht des Projektes

**„Stärkung der Handlungsfähigkeit von  
Ausländerbehörden“**

im Projektstandort  
Stadt Rheinfelden (Baden)

---



Baden-Württemberg

MINISTERIUM FÜR INNERES, DIGITALISIERUNG UND MIGRATION



Baden-Württemberg

MINISTERIUM FÜR SOZIALES UND INTEGRATION



Europäische Union



Dieses Projekt wird aus Mitteln des Asyl-, Migrations-, und Integrationsfonds kofinanziert.

## Projektkurzbeschreibung

Die Zuwanderung von Geflüchteten hat in den vergangenen Jahren verschiedene behördliche Strukturen in Deutschland vor teils große Herausforderungen gestellt. Ein gutes Beispiel hierfür sind die Ausländerbehörden, die in der Regel über mehrere Monate hinweg mit derselben personellen Ausstattung deutlich mehr Menschen mit Migrationshintergrund zu betreuen hatten. Inzwischen haben viele Kommunalverwaltungen in Deutschland auf die höhere Arbeitsbelastung mit einer Aufstockung des Personals reagiert. Allerdings erfordert die komplizierte Situation der Ausländerbehörden eine ganzheitliche Prozess- und Strukturoptimierung, einhergehend mit einer Veränderung bzw. Verfestigung hin zur Etablierung einer Willkommenskultur.

Das Modellprojekt „Ausländerbehörden – Willkommensbehörden“ vom Bundesministerium für Migration und Flüchtlinge ist eine Initiative, die diesen Anforderungen begegnete und damit die aktive Unterstützung von Ausländerbehörden in Bewegung setzte. Ausgehend von den guten Erfahrungen dieses Projektes wurde für Baden-Württemberg das Projekt **„Stärkung der Handlungsfähigkeit von Ausländerbehörden in Baden-Württemberg“** ins Leben gerufen. Dieses Projekt wird aus Mitteln des Asyl-, Migrations- und Integrationsfonds, dem Ministerium für Soziales und Integration Baden-Württemberg und dem Ministerium für Inneres, Digitalisierung und Migration Baden-Württemberg finanziert. Es ermöglicht acht teilnehmenden Ausländerbehörden eine Beratung zu Maßnahmen der Personal- und Organisationsentwicklung. Die jeweiligen Fokusbehörden beteiligen sich an der Umsetzung mit einem Eigenanteil von 5.000 Euro zzgl. Mehrwertsteuer. Das Projekt begann im Juni 2015 und wird bis Juni 2017 durchgeführt.

Das Amt für öffentliche Ordnung der Stadt Rheinfelden (Baden) hat sich erfolgreich für dieses Projekt beworben. Wichtig für die gelungene Bewerbung sowie für die nachhaltige Umsetzung war der starke Veränderungswille und die Entschlossenheit des Amtsleiters, die Ausländerbehörde voranzubringen. Auf dem Weg zu der angestrebten Veränderung hin zu einer verbesserten Handlungsfähigkeit wurde das Vorhaben von dem Beratungsinstitut IMAP begleitet. Die Berater konnten ihre Expertise und Erfahrungen aus Projekten mit anderen Ausländerbehörden in die Zusammenarbeit mit der Stadt integrieren.

## Ausgangslage

Im Zuge der Zuwanderung von Geflüchteten stand auch die Ausländerbehörde Rheinfelden (Baden) vor unterschiedlichen Herausforderungen. Trotz großer Bemühungen, den täglichen Arbeitsanforderungen gerecht zu werden, war die Belastung der sich summierenden Arbeiten schwierig zu bewältigen. Die Aufstockung des Personals brachte Verstärkung und Veränderung mit sich, sodass die Mitarbeitenden sich neu aufeinander einstimmen mussten. Die zwei neuen Mitarbeitenden waren bei Arbeitsbeginn fachfremd, was eine zusätzliche Herausforderung sowohl für das Team als auch für die Mitarbeitenden selbst darstellte. Eine weitere Herausforderung besteht in der Tatsache, dass viele relevante Inhalte der Ausländergesetzgebung sich vor allem in den letzten zwei Jahren stark verändert haben. Diese Dynamik setzt sich fort und verlangt ein Höchstmaß an Flexibilität und Umdenken von den Mitarbeitenden. Weiterhin wurde deutlich, dass sich die Einzelfallprüfungen der Entscheidungen zunehmend aufwändiger gestalten. Zudem steigt die Widerspruchs- und Klagebereitschaft der Kundschaft gegen Entscheidungen



Baden-Württemberg

MINISTERIUM FÜR INNERES, DIGITALISIERUNG UND MIGRATION



Baden-Württemberg

MINISTERIUM FÜR SOZIALES UND INTEGRATION



Europäische Union



Dieses Projekt wird aus Mitteln des Asyl-, Migrations-, und Integrationsfonds kofinanziert.

der Ausländerbehörde weiter an. Im Kontext der hohen Anforderungen erhielten Qualifizierungsmaßnahmen zur Stärkung der Ausländerbehörde zu wenig Aufmerksamkeit. Zusätzlich stand die Behörde vor der Herausforderung, die Position der Abteilungsleitung mit einer adäquaten Führungskraft wieder zu besetzen.

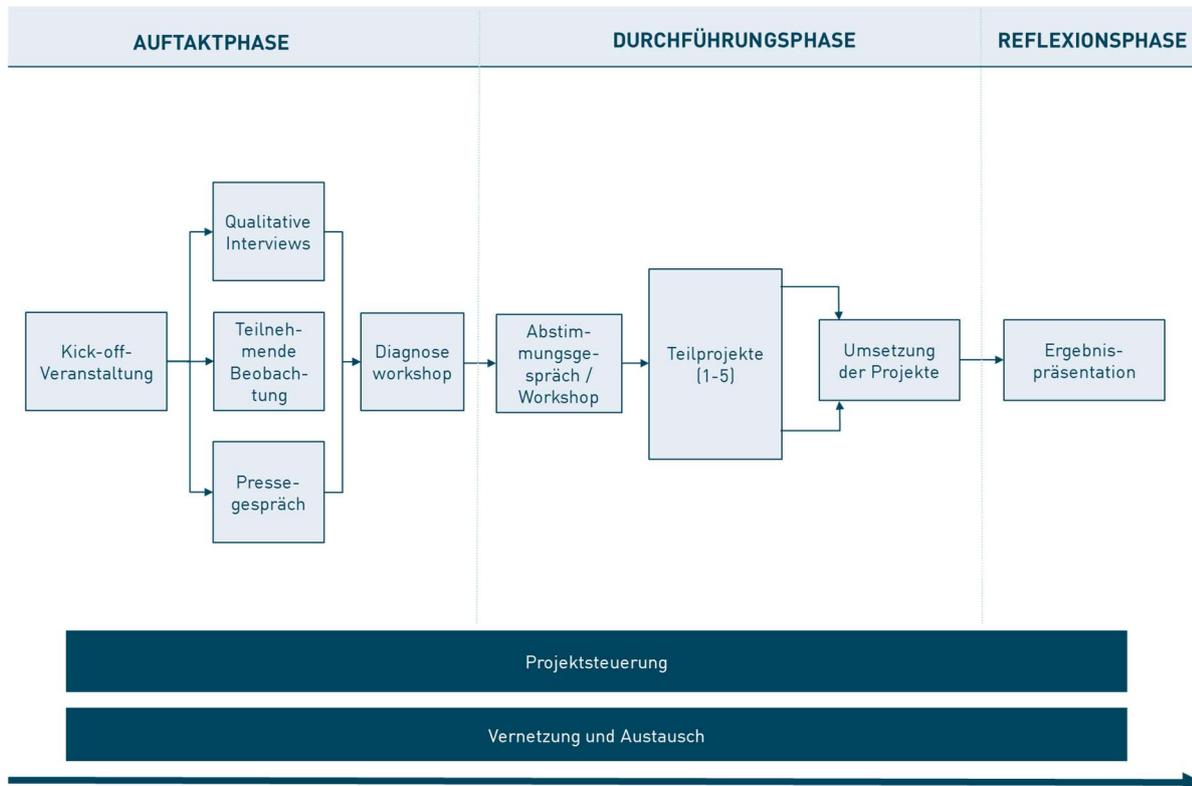
### Zielsetzung

Das Projekt zur Stärkung der Handlungsfähigkeit der Ausländerbehörde Rheinfeldens (Baden) verfolgte drei zentrale Ziele:

- (1) Steigerung der Mitarbeitender- und Kundenzufriedenheit
- (2) Erhöhung der Attraktivität des Arbeitsplatzes
- (3) Verbesserung der verwaltungsinternen und -externen Vernetzungsstrukturen.

### Vorgehensweise

Zur Erreichung der oben genannten Ziele wurde auf der Basis des Auftaktgesprächs zwischen IMAP, Bürgermeisterin, Amtsleitung und stellvertretender Abteilungsleitung am 03.02.2016 eine vorläufige Projektarchitektur entwickelt, die folgende Punkte umfasst:





Baden-Württemberg

MINISTERIUM FÜR INNERES, DIGITALISIERUNG UND MIGRATION



Baden-Württemberg

MINISTERIUM FÜR SOZIALES UND INTEGRATION



Europäische Union



Dieses Projekt wird aus Mitteln des Asyl-, Migrations-, und Integrationsfonds kofinanziert.

## Umsetzung

Um eine für die Behörde passgenaue Prozessentwicklung zu gestalten, führte das IMAP Institut eine Bestandsanalyse zur Identifizierung von Entwicklungsbedarfen durch. In diesem Zusammenhang wurden Einzelinterviews mit Mitarbeitenden und Führungskräften sowie teilnehmende Beobachtungen in den Büro- und Warteräumen durchgeführt. Letzteres ermöglichte es, einen Perspektivwechsel einzunehmen und so aus Kundensicht auf mögliche Bedarfe zu blicken.

Die zentralen **Ergebnisse der Bestandsanalyse** veranlassten die Gründung themenspezifischer Teilprojektteams, die sich mit der Entwicklung und Implementierung von Maßnahmen in den folgenden Bereichen beschäftigen:

### Optimierung der räumlichen Situation und des Leitsystems für die Kundschaft

- Attraktivität der Büroräume und des Wartebereichs
- Informationsangebote
- Farbiges Bürgerleitsystem
- Servicepoint



### Anpassung der Prozesse und Abläufe

- Wahrnehmung von Beratungsaufgaben (Booklet)
- Mehrsprachige Merkblätter und Formulare
- Einführung Terminsystem
- Technische Ausstattung
- Optimierung der Homepage
- Elektronische Akte



### Verbesserung d. internen Wissenstransfers und Stärkung der Mitarbeiterkompetenzen

- Fachliche Inhouse-Schulung
- Interkulturelles Kompetenztraining
- Englischkurs
- Einführung Teambesprechungen
- Nutzung Austauschplattform
- Entwicklung von Checklisten



### Erstellung eines Einarbeitungsplans für neue Mitarbeitende

- Standardisiertes Konzept mit Merkblättern zu Verfahrensabläufen, fachlichen Informationen, EDV-Programmen und Zuständigkeiten



### Durchführung von Maßnahmen zur Öffentlichkeitsarbeit und externen Vernetzung

- Proaktive Pressearbeit
- Vernetzung mit relevanten Akteuren
- Netzwerktreffen mit allen Fokusbehörden



### Durchführung von Führungskräfte-coachings

- Eruiierung vorhandener Ressourcen und Werte
- Stärkung bestehender Potentiale





Baden-Württemberg

MINISTERIUM FÜR INNERES, DIGITALISIERUNG UND MIGRATION



Baden-Württemberg

MINISTERIUM FÜR SOZIALES UND INTEGRATION



Europäische Union



Dieses Projekt wird aus Mitteln des Asyl-, Migrations-, und Integrationsfonds kofinanziert.

Die hohe intrinsische Motivation der Mitarbeitenden – begründet durch die autonome und abwechslungsreiche Tätigkeit im Ausländerecht – sowie das ausgeprägte Engagement und die Ergebnisorientierung bei der Bearbeitung der Teilprojekte durch die Teams und die starke Unterstützung durch die Amtsleitung, Abteilungsleitung und die Bürgermeisterin ist das Projekt sehr schnell vorangeschritten und konnte wichtige Erfolge verzeichnen:

### **1. Optimierung der räumlichen Situation und des Leitsystems für die Kundschaft**

Die Diagnose zeigte, dass ein genereller Platzmangel – sowohl für Dokumente als auch für Mitarbeitende und Wartende – effektiven Prozessen entgegensteht. Außerdem gab es keine inhaltliche Strukturierung der Büros. Auch der Wartebereich sowie Orientierungshilfen waren hinsichtlich des Bildes einer Willkommensbehörde ausbaufähig.

Im Hinblick auf die Kundenorientierung zeigte sich eine positive Grundstimmung im Umgang der Sachbearbeiter/innen mit ihrer Kundschaft sowie eine hohe Beziehungsorientierung. In Fällen von mangelnden Deutschkenntnissen erfolgte in unterschiedlichen Interaktionssituationen die Verwendung von einfacher Sprache sowie der adäquate Einsatz von Gestik und Mimik zur Unterstützung. Zur weiteren Erhöhung der Kundenzufriedenheit sollten kürzere Warte- und Bearbeitungszeiten sowie eine präzisere Informationsvermittlung angestrebt werden.

Der Aufgabenbereich dieser Projektgruppe umfasste die Optimierung des Wartebereichs, die Einführung eines farbigen Leitsystems zur vereinfachten Orientierung der Kunden/innen sowie die Arbeitsplatzgestaltung der Mitarbeitenden. Die Umgestaltung der Büro- und Warteräume sowie die neue Spielecke sorgen für eine angenehmere und freundlichere Atmosphäre. Im Wartebereich wurde zudem ein Informationsstand eingeführt, der relevante Flyer und Broschüren aufweist.

Zusätzlich zum Bürgerleitsystem sollte die Einführung eines Servicepoints der Gesamtverwaltung zur stärkeren Kundenorientierung beitragen. Die Einführung des Bürgerleitsystems bedingt eine detaillierte Planung und ist noch nicht umgesetzt. Die Einrichtung des Servicepoints setzt Umbaumaßnahmen im Eingangsbereich voraus, die aktuell durchgeführt werden.

### **2. Anpassung der Prozesse und Abläufe**

Die Ergebnisse der Diagnosephase zeigten, dass sowohl eine Standardisierung von Arbeitsabläufen als auch eine Optimierung der (technischen) Prozesse angestrebt werden müssen, um zum einen die Effizienz zu erhöhen und zum anderen Transparenz für die Kundschaft zu schaffen.

Zur bedarfsgerechten Wahrnehmung von Beratungsaufgaben erfolgte die Erstellung eines Booklets mit Informationen zu Beratungsangeboten und für Kunden/innen relevanten Institutionen. Neben der Erhöhung der Kundenzufriedenheit steht dabei die Beschleunigung des Integrationsprozesses im Vordergrund, in dessen Zusammenhang die Ausländerbehörde eine zentrale Rolle einnimmt.

Das korrekte Ausfüllen verschiedener Anträge, wie z. B. zur Erteilung einer Arbeitserlaubnis, stellt zu meist eine große Herausforderung für Kunden/innen dar und hat Effizienzverluste für die Mitarbeitenden zur Folge. Um hierzu eine Erleichterung für beide Seiten zu herbeizuführen, erfolgte die Übersetzung von Merkblättern und Formularen in ausgewählte Herkunftssprachen.



Baden-Württemberg

MINISTERIUM FÜR INNERES, DIGITALISIERUNG UND MIGRATION



Baden-Württemberg

MINISTERIUM FÜR SOZIALES UND INTEGRATION



Europäische Union



Dieses Projekt wird aus Mitteln des Asyl-, Migrations-, und Integrationsfonds kofinanziert.

Die Einführung eines Terminsystems zur Bearbeitung der Verpflichtungserklärungen trägt zur Reduktion von Wartezeiten und Entlastung der zuständigen Mitarbeitenden bei.

Durch die Anschaffung eines neuen Druckers und die Bereitstellung eines Kartenlesegerätes konnte zur Erleichterung von Arbeitsprozessen beigetragen werden.

Um auch auf der Homepage zu leicht zugänglichen Informationen und Formularen für die Kunden/innen beizutragen, wurden konkrete Optimierungsmöglichkeiten ermittelt. Die Umsetzung dieser steht jedoch aus. Weiterhin ist die Einführung der elektronischen Akte noch nicht abgeschlossen. Sie soll nach Fertigstellung dem Platzproblem begegnen und so zu einer angenehmeren Atmosphäre in den Büroräumen beitragen.

### **3. Verbesserung des internen Wissenstransfers und Stärkung der Mitarbeiterkompetenzen**

Ein großer Anspruch in jeder Ausländerbehörde besteht in der Stärkung und Weiterentwicklung der fachlichen Kompetenzen aller Mitarbeitenden. Aufgrund der sich rasant ändernden Gesetzgebungen bedarf es strukturierter Formate zur Weitergabe und Sicherung von Wissen, um langfristig eine einheitliche Arbeitsweise aller Mitarbeitenden zu gewährleisten. In der Rheinfelder Ausländerbehörde gab es wenige Bestrebungen zur Durchführung von Maßnahmen für ein Wissensmanagement. Daneben fehlten Austauschmöglichkeiten zur Schaffung einer höheren Transparenz und Klarheit über interne Veränderungen und Entscheidungen.

Zur Weiterentwicklung der Kompetenzen aller Mitarbeitenden wurden vonseiten des Amtsleiters hohe finanzielle Ressourcen bereitgestellt und eine mehrtägige fachliche, durch eine Rechtsanwältin geleitete Inhouse-Schulung initiiert. Sowohl langjährige als auch fachfremde Mitarbeitende konnten sich hierbei ein ausgeprägtes Know-how aneignen. Zur weiteren Stärkung des sicheren Umgangs mit rechtlichen Änderungen und Verwaltungsvorschriften sowie Klärung von fallbezogenen Fragen wird zukünftig auf die Austauschplattform [www.info4alien.de](http://www.info4alien.de) zurückgegriffen, die speziell für das Ausländerrecht entwickelt wurde.

Für den verbesserten Umgang mit Kunden/innen, die mangelnde Deutschkenntnissen aufweisen, wurde ein dreimonatiger Englischkurs mit der Ausrichtung auf für die Ausländerbehörde fachlich relevantes Vokabular durchgeführt.

Um die Hintergründe für das Verhalten ihrer Kundschaft besser zu verstehen und für unterschiedliche Wertesysteme zu sensibilisieren, sodass im Alltag anschlussfähiger agiert und kommuniziert werden kann, wurde zudem ein eintägiges interkulturelles Kompetenztraining angeboten.

Die unmittelbare Einführung fester Teambesprechungen zu Gunsten eines verbesserten Wissenstransfers, Besprechung von komplexen Fällen und Schaffung von Transparenz bezüglich interner Themen für eine reibungslosere Zusammenarbeit hat eine hohe Zufriedenheit aller Teammitglieder zur Folge.

Eine weitere Maßnahme zur Gewährleistung einer einheitlichen Arbeitsweise innerhalb der Mitarbeiterschaft wurde durch die Entwicklung und den Einsatz von Checklisten zu gängigen Vorgängen sichergestellt.



Baden-Württemberg

MINISTERIUM FÜR INNERES, DIGITALISIERUNG UND MIGRATION



Baden-Württemberg

MINISTERIUM FÜR SOZIALES UND INTEGRATION



Europäische Union



Dieses Projekt wird aus Mitteln des Asyl-, Migrations-, und Integrationsfonds kofinanziert.

#### **4. Erstellung eines Einarbeitungsplans für neue Mitarbeitende**

Die Einarbeitung neuer Mitarbeitender in einer Ausländerbehörde ist aufgrund des komplexen Tätigkeitsfeldes umfangreich und sollte mithilfe eines Konzeptes strukturiert verlaufen. Ein solches Einarbeitungskonzept gab es in der Vergangenheit nicht.

Ein standardisierter Plan mit Merkblättern zu Verfahrensabläufen, fachlichen Informationen, EDV Programmen und der Erklärung von Zuständigkeiten wurde auf Basis des Konzepts der Magdeburger Ausländerbehörde erstellt und weiter angepasst. Dieses soll zukünftig den Prozess der Einarbeitung neuer Mitarbeitender beschleunigen und für alle Beteiligten erleichtern.

#### **5. Durchführung von Maßnahmen zur Öffentlichkeitsarbeit und externen Vernetzung**

Die Arbeit der Mitarbeitenden in Ausländerbehörden beinhaltet in vielen Fällen das Treffen von für Kunden/innen höchst weitreichenden Entscheidungen – sowohl positiver als auch negativer Natur. Folglich ist neben dem sensiblen Umgang mit Kunden/innen und ihren Themen das Nutzen von Ermessensspielräumen von großer Bedeutung. Nicht zuletzt aufgrund dieser Faktoren gibt es ausgehend von der Unzufriedenheit mit getroffenen Entscheidungen in der Regel oft Negativpresse über Ausländerbehörden. In Rheinfelden (Baden) hatte die Behörde ebenfalls ein weniger positives Image, unter anderem begründet durch die mangelnde Vernetzung mit relevanten externen Akteuren, wie z. B. dem Freundeskreis Asyl, die teilweise einen engen Bezug zu den Kunden/innen hegen.

Im Mittelpunkt der Öffentlichkeitsarbeit steht die Stärkung eines positiven Images der Ausländerbehörde als Willkommensbehörde. Dieses Ziel wurde durch eine proaktive Pressearbeit verfolgt. Zudem haben die Führungskräfte gemeinsam mit allen Mitarbeitenden Gemeinschaftsunterkünfte besucht, um zum einen ihre Präsenz zu erhöhen und zum anderen das Verständnis für die teilweise sehr prekären Umstände von Geflüchteten zu fördern. Die Verbesserung der öffentlichen Wahrnehmung hat eine erhöhte Zufriedenheit der Mitarbeitenden zur Folge, die das negative Image im Vorfeld als belastend empfunden haben.

Weiterhin wurden gezielt Maßnahmen zur Vernetzung mit dem Freundeskreis Asyl und dem Arbeitskreis Migration initiiert, um stets über für beide relevante Themen im Austausch zu sein.

Damit alle am Projekt beteiligten Ausländerbehörden von den jeweiligen Erfahrungen und Ergebnissen profitieren und Best-Practice-Beispiele übernehmen können, wurden Netzwerktreffen mit allen Fokusbehörden durchgeführt. Dabei wurde zudem das Ziel verfolgt, dass die Behörden auch über das Projekt hinaus in Kontakt bleiben.

#### **6. Durchführung von Führungskräftecoachings**

Eine besondere Herausforderung in der Ausländerbehörde stellte die Führungssituation 2015 bis Mitte 2016 dar: Die Stelle des Amtsleiters wurde im Frühjahr 2015 neu besetzt, sodass dieser sich zunächst in seine neue Rolle einfinden musste. Darüber hinaus blieb die Position der Abteilungsleitung Anfang 2016 einige Monate unbesetzt, was auf Seiten des Teams zu Unsicherheiten hinsichtlich einer annehmbaren Nachfolge führte.



Baden-Württemberg

MINISTERIUM FÜR INNERES, DIGITALISIERUNG UND MIGRATION



Baden-Württemberg

MINISTERIUM FÜR SOZIALES UND INTEGRATION



Europäische Union



Dieses Projekt wird aus Mitteln des Asyl-, Migrations-, und Integrationsfonds kofinanziert.

Die Offenheit und Empathie des neuen Amtsleiters für die Bedarfe der Mitarbeitenden in Verbindung mit der Umsetzung von kurzfristigen Verbesserungsmaßnahmen zur Erhöhung der Zufriedenheit führte zu einer raschen Akzeptanz seiner Person. Nach Festlegung der Entscheidung die Abteilungsleiterposition mit der langjährigen Stellvertretung zu besetzen, konnte in kurzer Zeit mit diesem Führungsteam eine Metastabilität, die in den Monaten zuvor fehlte, geschaffen werden. Neben einer Verbesserung der Kommunikation zur Schaffung von Klarheit und Transparenz entwickelten die beiden Führungskräfte unterschiedliche Ansätze und initiierten verschiedene Instrumente, wie z. B. regelmäßige Feedbackgesprächen, gemeinsame Aktivitäten oder das Zeigen von Wertschätzung und Anerkennung, um die Arbeitsmotivation und -zufriedenheit zu erhöhen.

Zur Unterstützung und Weiterentwicklung der neuen Abteilungsleiterin erfolgte die Durchführung von Führungskräftecoachings. Dabei wurden individuelle Stärken und Potentiale erarbeitet, um zum einen diese bereits vorhandenen Kompetenzen und Fähigkeiten weiterzuentwickeln und zum anderen die Nutzung dieser Potentiale zu verstärken.

### **Aktuelle Herausforderungen**

Obgleich sich die Ausländerbehörde zu einer lernenden Organisation weiterentwickelt hat, steht sie – nach wie vor resultierend aus den hohen Zuwanderungszahlen – auch weiterhin vor einigen Herausforderungen, die mit einer ausgeprägten Arbeitsbelastung einhergehen: So müssen z. B. eine hohe Anzahl an Rückfragen vonseiten unterschiedlichster Akteure sowie zahlreiche postalische Eingänge bearbeitet werden. Wesentliche rechtliche Änderungen, wie z. B. die Ausbildungsduldung für junge Menschen oder die Wohnsitzauflage, die rückwirkend zum 01.01.2016 verfolgt werden soll, und die hohen Fallzahlen im Rahmen zu bearbeitender VISA-Anträge von Menschen aus sicheren Herkunftsländern nehmen zudem viel Zeit in Anspruch.

Nicht zuletzt aufgrund dieser Aspekte besteht großes Interesse darin, die erreichten Fortschritte nachhaltig auszubauen, um diesen und zukünftigen Herausforderungen standhalten zu können.

### **Fazit und Ausblick**

Die erbrachte Leistung der Teilprojektgruppen beeinflusste benachbarte Teilprojekte positiv und trägt so zur zentralen Zielsetzung der verstärkten Handlungsfähigkeit der Ausländerbehörde bei, die durch eine höhere Mitarbeiter- und Kundenzufriedenheit, einer gesteigerten Attraktivität des Arbeitsplatzes sowie der Optimierung der verwaltungsexternen Vernetzungsstrukturen erreicht werden konnte. Herausragend ist die Tatsache, dass in kurzer Zeit sehr viel bewegt wurde. Die hohe Leistungsbereitschaft und Motivation seitens der Mitarbeitenden wurde von den Führungskräften durch ihre positive Energie befeuert und aufrechterhalten. Von zentraler Bedeutung war vor allem die hohe Initiative der Amtsleitung im Hinblick auf die Bewerbung für das Förderprojekt und die kontinuierliche Unterstützung zur Umsetzung der Projektthemen. Diese wertvollen Eigenschaften der Mitarbeitenden und der Führungskräfte können dazu beitragen, die Veränderungen nachhaltig zu verankern und die Arbeit der Ausländerbehörde in diesem Sinne stets weiter zu verbessern.



Baden-Württemberg

MINISTERIUM FÜR INNERES, DIGITALISIERUNG UND MIGRATION



Baden-Württemberg

MINISTERIUM FÜR SOZIALES UND INTEGRATION



Europäische Union



Dieses Projekt wird aus Mitteln des Asyl-, Migrations-, und Integrationsfonds kofinanziert.

Ein Großteil der im Diagnoseprozess identifizierten Optimierungspotentiale wurde genutzt und umgesetzt. Um den Veränderungsprozess hin zu einer kundenorientierten, optimal handlungsfähigen Ausländerbehörde mit nachhaltigen Strukturen zu vervollständigen, stehen weiterhin folgende Ziele und Themen, die für das Team der Ausländerbehörde zur weiteren Bearbeitung wichtig sind, auf der Agenda:

- (1) *Aufrechterhaltung bzw. Erhöhung der Kundenzufriedenheit.*
- (2) *Initiierung eines Arbeitskreises mit dem Regierungspräsidium und dem Sachgebiet „Leistungen nach AufnG/AsylbIG“ des Landkreises Lörrach zur Optimierung des Schnittstellenmanagements und Förderung der Informationsvermittlung.*
- (3) *Einführung von Multifunktionsgeräten und der elektronischen Akte zur Schaffung von Platz.*
- (4) *Etablierung eines Leitsystems und Servicepoints für eine verbesserte Orientierung.*
- (5) *Erhöhung der Anerkennung innerhalb der Verwaltung zur weiteren Stärkung der Mitarbeitermotivation.*
- (6) *Kontinuierliche Durchführung von Schulungen.*
- (7) *Modernisierung der Räumlichkeiten.*

Zur Gewährleistung der Nachhaltigkeit hat der Amtsleiter die Durchführung eines jährlichen Follow-up-Workshops durch IMAP angeregt, sodass umgesetzte Ergebnisse und Entwicklungen evaluiert und neue Maßnahmen zur Weiterentwicklung definiert werden können.

Das Selbstverständnis der Ausländerbehörde Rheinfeldens als eine Willkommensbehörde verknüpft mit dem Bewusstsein und der Flexibilität, sich aufkommenden Veränderungen anpassen zu müssen, wirkt sich positiv auf den laufenden und weiteren Entwicklungsprozess aus.



Baden-Württemberg

MINISTERIUM FÜR INNERES, DIGITALISIERUNG UND MIGRATION



Baden-Württemberg

MINISTERIUM FÜR SOZIALES UND INTEGRATION



Europäische Union



Dieses Projekt wird aus Mitteln des Asyl-, Migrations-, und Integrationsfonds kofinanziert.

## Impressum

### Redaktion

imap GmbH

Gladbacher Str. 6  
40219 Düsseldorf

Telefon: 0211/513 69 73-0  
Telefax: 0211/513 69 73-39

[www.imap-institut.de](http://www.imap-institut.de)

Stand: Mai 2017