

**21.01.2016**
**Drucksache 007/16**

Kundenwartezeiten im Schalterbereich der Kfz-Zulassungsstelle

<b>Gremium</b>	<b>Sitzungsdatum</b>	<b>Beschlussstatus</b>	<b>Beratungsstatus</b>
Ausschuss für Feuerwehr, Sicherheit, Ordnung und Straßenverkehr	10.02.2016	Kenntnisnahme	öffentlich
<b>Organisationseinheit</b>	Straßenverkehr		
<b>Berichterstattung</b>	Dezernent Dirk Wigant		
<b>Budget</b>	36	Straßenverkehr	
<b>Produktgruppe</b>	36.02	Zulassungsstelle	
<b>Produkt</b>	36.02.01	Zulassung	
<b>Haushaltsjahr</b>	2016	<b>Ertrag/Einzahlung [€]</b>	
		<b>Aufwand/Auszahlung [€]</b>	

**Beschlussvorschlag**

# Sachbericht

## 1. Vorbemerkungen/Feststellungen:

Wartezeiten für Kunden werden nicht selten als wichtiger Indikator für „Kundenzufriedenheit und Dienstleistungsorientierung“ betrachtet. Diese Feststellung trifft auch auf die Kfz-Zulassungsstelle zu. Dabei sollte jedoch nicht außer Acht gelassen werden, dass die Wartezeiten nur ein Kriterium für „Dienstleistungsorientierung“ sind und keine Aussage über Beratungsqualität, Beratungsintensität und damit echte Kundenorientierung im Schaltergeschäft der Zulassungsstelle zulassen. Nur wer als Kunde mit seinem Anliegen „volle Aufmerksamkeit“ am Kundenschalter erhält, wird als zufriedener Kunde die Zulassungsstelle verlassen, auch wenn die Wartezeiten nicht immer aus Sicht des Kunden „anspruchsgerecht“ sind. Auch darf in der Gesamtbetrachtung einer Kundenorientierung nicht verkannt werden, dass der Privatkunde relativ selten im Leben die Dienste einer Zulassungsstelle in Anspruch nimmt bzw. nehmen muss; insofern sind auch diesbezüglich die Wartezeiten ins Verhältnis zu setzen. Darüber hinaus ist zu berücksichtigen, dass sich der Kunde im Falle einer Verhinderung über eine von ihm ausgestellte Vollmacht in den meisten Zulassungsangelegenheiten vertreten lassen kann. Dennoch sollte es selbstverständlicher Auftrag einer Zulassungsstelle sein, die Kundenwartezeiten im Blick zu behalten, da diese – bei zu ausufernder Entwicklung – auch das Verhältnis „Schalterkraft – Kunde“ gerade im Auftaktgespräch am Schalter stören und die Gesamtzufriedenheit der Kundschaft beeinträchtigen können. Daher sind die Kundenwartezeiten stets Gegenstand einer Beobachtung und Erörterung im FB 36 „Straßenverkehr“. Daraus resultierten verschiedene Maßnahmen, die beispielhaft im Kapitel 4 angeführt werden.

Die Feststellung einer sukzessiven Zunahme der Kundenwartezeiten im Bereich der Kfz-Zulassungsstelle ist kein „Kreis-Unna spezifisches Problem“. Die Feststellung wird in zahlreichen kreisfreien Städten und Kreisen getroffen. So hat z.B. der Kreis Recklinghausen die dort gewonnenen Erkenntnisse zu den steigenden Kundenwartezeiten in der zentralen Kfz-Zulassungsstelle bereits im Juli 2014 zum Anlass genommen, eine Spontanumfrage bei kreisfreien Städten und Kreisen zu starten, die im Ergebnis – so der Kreis Recklinghausen – zu ähnlichen Erkenntnissen führte. Auch wenn einzelne Zulassungsstellen Änderungen der Kundensteuerung vorgenommen haben (z.B. Konzentration auf die Terminvereinbarung), sind mit derartigen Änderungen andere Probleme bei der „Kundenorientierung“ aufgetreten (z.B. Kundenbeschwerden wg. Schwierigkeiten, einen kurzfristigen Termin zu erlangen; lange Wartezeiten im reduzierten Schaltergeschäft für „Spontankunden“). Zu resümieren ist auf jeden Fall, dass es **kein Patentrezept** für ein Gegensteuern gibt, da die Gründe, die für die Entwicklung der Wartezeiten in den Zulassungsstellen ausschlaggebend sind, sehr vielschichtig sind.

## 2. Entwicklung der durchschnittlichen Kundenwartezeiten im Schalterbereich der Kfz-Zulassung

Jahr	Standort Unna	Standort Lünen	Gesamt
2012	00:34:51	00:20:14	00:30:41
2013	00:51:13	00:23:05	00:34:46
2014	00:47:55	00:31:08	00:35:59
2015	00:45:27	00:40:09	00:42:50

Hinweise zur vorstehenden Tabelle:

- Kundenwartezeiten gemessen von der Wartemarkenausgabe bis zum Kundenaufruf
- Umstellung auf DV-gestützte Aufrufanlage mit Auswertemöglichkeit in Lünen in der 25. KW 2012
- Um einen relativ realistischen Vergleich zwischen den beiden Standorten Unna und Lünen sicherzustellen (wg. standortbezogenen unterschiedlichen Öffnungs-/Kundenansprechzeiten von 38 Wochenstunden im Bürgerbüro Unna und 29 Wochenstunden in der Zulassungsstelle Lünen), gibt die vorstehende Übersicht die Entwicklung der Kundenwartezeiten unter ausschließlicher Einbeziehung der Öffnungszeiten **07.30 – 12.00** Uhr wieder.

### **3. Vielschichtige Gründe für die Entwicklung der Kundenwartezeiten:**

Die noch bis ca. Mitte des vorhergehenden Jahrzehnts festzustellenden relativ geringen durchschnittlichen Wartezeiten von 15-20 Minuten konnten in den darauffolgenden Jahren nicht mehr erreicht werden. Die Gründe für diese Entwicklung sind vielfältig:

#### **3.1 Dienstleistungsgedanke steht im Fokus des Handelns**

- Zwar ist der ordnungsrechtliche Aspekt weiterhin wesentlicher Bestandteil bei der Aufgabenwahrnehmung in den Kfz-Zulassungsstellen; der auf Kundenorientierung ausgerichtete Dienstleistungsgedanke hat sich allerdings zunehmend verfestigt. Es ist ein „Wertewandel“ eingetreten. Der Kunde mit seinem Anliegen steht am Schalter im Mittelpunkt des Handelns. Vormalig führten nicht selten fehlende, falsche oder unvollständige Unterlagen/Daten aufgrund der Mitwirkungspflicht des Kunden zur Zurückweisung der Zulassung und damit des Kunden. Heute wird dem Kunden in vielen Fällen in vertretbarem Rahmen weitergeholfen. So wird z.B. Kontakt zu im Verfahren beteiligten Behörden/Institutionen hergestellt (z.B. GDV, Hauptzollamt, KBA, Prüforga, externe Zulassungsbehörden, Registergericht, Meldebehörde) oder dem Kunden wird ermöglicht, ergänzende Unterlagen z.B. per Fax kurzfristig der Zulassungsstelle im Verlauf des Zulassungsvorgangs zukommen zu lassen. Damit erhöht sich teilweise sehr drastisch die „Verweildauer“ der Kunden am Schalter.
- Einführung zusätzlicher Angebote für gewerbliche Kunden (Abgabeservice für Händler und Zulassungsdienste, spezieller Service für Logistikunternehmen bei „Flottenzulassungen“ nach vorheriger Terminvereinbarung).
- Einführung von Online-Diensten außerhalb des zum 01.01.2015 gestarteten i-Kfz-Projektes (z.B. Wunschzeichenreservierung, Terminvereinbarung, Wartezeiten in der Zulassungsstelle, Gebührenrechner, Bestellung Feinstaubplaketten, Auskunft zu übersandten FZ-Briefen/ZB II).
- Organisatorische Neuausrichtung der Kfz-Zulassung am Standort Unna mit Einrichtung des sog. Bürgerbüros bei gleichzeitiger Ausweitung der Öffnungszeiten/Kundenansprechzeiten von ursprünglich 29 Wochenstunden auf 38 Wochenstunden = +31% (August 2006). Damit sind seit 2001 die Öffnungszeiten der Kfz-Zulassungsstelle von ursprünglich 24 Wochenstunden um 58% am Standort Unna und um 31% (auf 29 Wochenstunden) am Standort Lünen ausgeweitet worden. Dabei sind die Öffnungszeiten als Kundenannahmezeiten/Wartemarkenausgabezeiten zu werten; d.h. es ist zusätzlich zu berücksichtigen, dass nicht selten Nachlaufzeiten von bis zu einer Stunde auftreten können, die sich z.B. aus dem jeweiligen Kundenandrang und aus der Abarbeitung problematischer Fälle am Kundenschalter ergeben können und sich auf die Personaleinsatzplanung auswirken.

#### **3.2 Veränderungen/Weiterentwicklungen im Zulassungsgeschäft**

In den zurückliegenden Jahren ist eine kontinuierliche Weiterentwicklung der Kfz-Zulassung auch mit Blick auf Harmonisierungsbestrebungen und sukzessive Änderungen der Abläufe des Zulassungsverfahrens festzustellen. Zu erwähnen sind z.B.

- Einführung neuer, „harmonisierter“ Zulassungspapiere (2005)
- Einbeziehung der Kfz-Zulassungsstelle in die Erhebung der Kfz-Steuer (2005)
- Einbeziehung der Kfz-Zulassungsstellen in die Überwachung rückständiger Kfz-Steuern (2006)
- Einführung der neuen Fahrzeug-Zulassungsverordnung (2007); damit einhergehend u.a. Änderungen der Registerpflege und des Datentransfers (Online-Direktanbindung) mit Bezug auf das KBA, den GDV und der Zollverwaltung sowie Änderungen der Anforderungen an bestimmte Zulassungsgeschäftsvorfälle sowie der Verfahrensabläufe (2007 – und folgende Jahre),
- Einbeziehung der Zulassungsstellen in die Aufgabe „Ausgabe von Feinstaubplaketten“ im Zusammenhang mit der Einführung von Umweltzonen (2007)
- Einführung der elektronischen Versicherungsbestätigung (2008/2009)
- Neues umfangreiches Genehmigungsverfahren für nicht getypte Einzelfahrzeuge nach der neuen EU-Verordnung EG-FGV (2009)

- Übernahme der kompletten Fehlerbearbeitung des KBA durch die Zulassungsstellen; keine Fehlerbehebung durch das KBA mehr (2009)
- Ausweitung der Kfz-Steuerückstandsprüfung; Prüfung erfolgt nicht nur für den Bereich des zuständigen Finanzamtes, sondern für das gesamte Bundesland (2009)
- Einführung der Steuerpflicht für Ausfuhrkennzeichen mit Auswirkung auf den Arbeitsablauf in den Zulassungsstellen (2010)
- Verzicht auf die Umkennzeichnungspflicht innerhalb NRW (2012)
- Einführung der Wechselkennzeichen (2012)
- Einführung des sog. Altkennzeichens LÜN (2012)
- Einführung neuer Kennzeichen für technische Prüfstellen (2012)
- Änderungen des Verfahrensablaufes bei der Zuteilung von Kurzzeitkennzeichen – insbes. Einführung der Bedarfsprüfung (2008/2012 und erneute tiefgreifende Änderung zum 01.04.2015)
- Änderung des Erhebungsverfahrens für die Kfz-Steuer im Rahmen der Übernahme der Verwaltung der Kfz-Steuer durch die Zollverwaltung mit Aufgabenerweiterung auch in Bezug auf die Rückstandsprüfung (2014)
- 1. Stufe des i-Kfz-Projektes in Form der Einführung der elektronischen Außerbetriebsetzung und neuer mit Transaktionsnummern und Sicherheitscodes versehener Dokumente und Zulassungsplaketten (2015)
- Bundesweiter Verzicht auf die Umkennzeichnungspflicht (2015)
- Einführung des LH-Kennzeichens (2015)
- Einführung eines Kennzeichens für elektrisch betriebene Fahrzeuge (2015).

U.a. die vorstehenden, zu einem großen Teil aufgrund bundesgesetzlicher Regelungen erfolgten Anpassungen und Änderungen des Zulassungsgeschäftes gingen und gehen mit zahlreichen offenen Fragestellungen zum Arbeits- und Verfahrensablauf oder zur Rechtsauslegung und mit ergänzenden ministeriellen Erlasslagen einher. Beispielhaft sei angeführt, dass allein mit dem scheinbaren „Einfachvorgang“ internetbasierte Außerbetriebsetzung von zugelassenen Fahrzeugen sowie mit dem Verzicht auf die Umkennzeichnungspflicht den Zulassungsbehörden ein 24 Seiten und 53 Punkte umfassender FAQ-Katalog als Arbeitshilfe zur Verfügung gestellt worden ist, um im Tagesgeschäft auftretende Problem- und Fragestellungen zu lösen. Mit den Weiterentwicklungen und Veränderungen im Zulassungsrecht ist eine zunehmende Spezialisierung verbunden, so dass bei zahlreichen Geschäftsvorfällen nicht mehr von einem „Einfach- oder Kurzgeschäft/Schnellgeschäft“ die Rede sein kann.

Es ist zu erwarten, dass auch in Zukunft die Zulassungsstellen weiterhin von einschneidenden Anpassungen der Verfahrensabläufe betroffen sein werden. Beispiele: Für den Fall der zur Zeit „auf Eis gelegten“ Einführung der umstrittenen Infrastrukturabgabe für die Benutzung von Bundesfernstraßen (sog. Pkw-Maut) ist geplant, in Anlehnung an die Verfahrensweise zur Kfz-Steuer die Zulassungsstellen in das Verfahren zur Einziehung der Infrastrukturabgabe einzubeziehen. Ab ca. Mitte bis Ende 2016 wird die 2. Stufe des i-Kfz-Projektes zum Tragen kommen.

### **3.3 Zunahme des Organisations-, Abstimmungs- und Schulungsaufwandes, der „Störungsanfälligkeit“; Zunahme des Bearbeitungsaufwandes**

- Die unter Kapitel 3.1 und 3.2 angeführten Maßnahmen sowie Weiterentwicklungen des Zulassungsgeschäftes gehen mit einem deutlich zunehmenden betriebsinternen und Personalressourcen bindenden Organisations-, Besprechungs- und Schulungsaufwand einher, zumal Probleme bei der praxisorientierten Umsetzung nicht selten sind. Anpassungen der internen Abläufe sind an der Tagesordnung, wie auch Anpassungen der eingesetzten DV-Technik bzw. der Fachprogramme. Ebenso der Klärungsaufwand/Abstimmungsaufwand mit beteiligten Behörden/Institutionen (z.B. KBA, externe Zulassungsstellen) und zwischen beiden Zulassungsstandorten hat zugenommen. Auch die deutlich zunehmende DV-technische „Abhängigkeit“ (online-Anbindungen, online-Angebote, Bedienung zahlreicher Schnittstellen), der

sich ein „moderner“ Dienstleister nicht entziehen kann, erhöht den damit verbundenen Pflegeaufwand und auch die Störungsanfälligkeit und trägt erfahrungsgemäß nicht immer zu einer Effizienz- oder Effektivitätssteigerung im Kundengeschäft bei. Verfügbarkeits-, Schnittstellenprobleme sowie Verständigungsprobleme beim Kunden sind damit verbunden. So lösen z.B. Störungen bei der Online-Anbindungen des KBA, Serverprobleme, Systemausfälle, Auftreten von Client-Fehlern, Ausfälle des Kassenautomaten nachgelagert negative Auswirkungen auf die Kundenwartezeiten bzw. negative Kundenreaktionen aus.

- Abgesehen von einer Zunahme des Beratungsaufwandes im Kundengespräch (siehe nachfolgendes Kapitel 3.4) ergibt sich bei nicht wenigen Geschäftsvorfällen, die von der Weiterentwicklung des Zulassungsgeschäftes betroffen sind, auch eine Zunahme des Bearbeitungsaufwandes. Diese Feststellung lässt sich bereits an den folgenden Beispielen ablesen:

>>>Mit der Einführung der EG-FGV im Jahre 2009 sind die Vorschriften für die Erlangung von EG-Typengenehmigungen und allgemeinen Betriebserlaubnissen grundlegend geändert worden. So wurde für nicht getypte Einzelfahrzeuge ein neues Einzelgenehmigungsverfahren (EG-konforme Einzelgenehmigung) eingeführt, das mit einem zusätzlichen Prüfaufwand verbunden ist (Arbeitsaufwand lt. Gesetzesbegründung 20 – 25 Minuten/Fall). Unter Einbeziehung der Bearbeitungszeiten für die eigentliche Zulassung hat sich damit in derartigen Geschäftsvorfällen der Gesamtbearbeitungsaufwand gegenüber dem Standardfall nahezu verdreifacht.

>>>Auch wenn das Fallzahlenaufkommen äußerst gering ist: Für die Bearbeitung eines Falles des neu eingeführten Wechselkennzeichens geht der Gesetzgeber von einer Bearbeitungszeit von insgesamt 40 Minuten aus (ca. 3,5-fache Bearbeitungszeit gegenüber einem Standardfall).

>>>Mit der zum 01.01.2015 erfolgten Umsetzung des i-Kfz-Projektes ist die Einführung neuer Stempelplaketten und Zulassungsbescheinigungen Teil I mit verdeckten Sicherheitscodes einhergegangen. Pro Zulassungsvorgang hat sich dadurch die Bearbeitungszeit durchschnittlich um mindestens 30 Sekunden erhöht (Scannen der Sicherheitscodes, Einzelfall bezogene Zuordnung der individualisierten Stempelplaketten).

- Ein höherer Bearbeitungsaufwand ist auch mit der deutlichen Zunahme der Zulassungsvorgänge in Bezug auf importierte Fahrzeuge verbunden (u.a. wg. der vorzunehmenden Überprüfung ausländischer Fahrzeugdokumente und den damit einhergehenden Anfragen beim europäischen Fahrzeug- u. Führerscheininformationssystem EUCARIS; darüber hinaus in Einzelfällen – wie auch bei der Zuteilung von Ausfuhrkennzeichen - Vorführpflicht zwecks Fahrzeugidentifizierung).

### **3.4 Zunahme des Beratungsaufwandes und der Konfliktgespräche**

- Insbesondere aufgrund der vorgenannten Veränderungen im Zulassungsgeschäft ist auch eine Zunahme des Beratungsaufwandes im Kundenverkehr festzustellen. Die Weiterentwicklungen im Zulassungsgeschäft haben nicht unbedingt die Kundenorientierung vereinfacht. In der öffentlichen Darstellung erscheinen gesetzliche Änderungen (z.B. zur Einführung der Wechselkennzeichen, zum Verzicht auf die Umkennzeichnungspflicht, zur elektronischen Versicherungsbestätigung) nicht selten als bürgerfreundliche Maßnahmen, die sich jedoch bei genauer Betrachtung der Detailregelungen im Verfahrensablauf als komplizierte oder als „Fehler auslösende“ und im Kundengespräch als schwer vermittelbare Gebilde herausstellen.
- Die Kunden erwarten zunehmend eine „Rundumberatung“ auch in fachfremden Angelegenheiten (z.B. zu Umweltzonen, Kfz-Steuer), was grundsätzlich nicht zu leisten ist. Ebenso führen die zu bedienenden Schnittstellen zum Beispiel zur Zollverwaltung oder zu den Haftpflichtversicherern zu einem Mehraufwand im Kundenkontakt und zu vermehrten Kundenanfragen, da das Handeln und die zu beachtenden Vorgaben dieser Institutionen von den Kunden fälschlicher Weise häufig der Zulassungsbehörde zugerechnet werden. So führt auch die häufig von Kunden festzustellende telefonische Nichterreichbarkeit der Zollverwaltung zu Nachfragen oder Beschwerden bei der Zulassungsbehörde.

- Die aufgrund bundesrechtlicher Kfz-Steuer-Regelungen bzw. auf das nordrhein-westfälische Beitreibungserleichterungsgesetz zurückzuführende Ablehnung einer Fahrzeugzulassung im Falle rückständiger Kfz-Steuern bzw. rückständiger Gebühren aus vorausgegangenen Zulassungsvorgängen bringt nicht unerhebliches Konfliktpotential und damit zeitaufwändigen Diskussionsbedarf im Zulassungsgeschäft mit sich.
- Im Schaltergeschäft treten nicht selten Kunden mit unvollständigen, falschen oder fehlenden Unterlagen und Daten auf. Oftmals kommt dieses bei Fahrzeugkäufen über Internet-Plattformen oder bei importierten Fahrzeugen zum Tragen. Kann die Angelegenheit (z.B. die Besitzverhältnisse) auch mit Unterstützung der Schalterkraft nicht geklärt werden, so dass es zu einer Ablehnung der Zulassung kommen muss, ist das im Regelfall mit einem zusätzlichen Diskussionsbedarf verbunden.
- Auch die Vorlage von gefälschten Dokumenten (z.B. Gutachten, HU-Berichte, Siegel) im Rahmen der Kfz-Zulassung ist keine Seltenheit. Die in vielen Fällen damit verbundene unmittelbare Kontaktaufnahmen mit der Polizei und die anschließenden „klärenden“ Kundengespräche binden die Schalterkraft mit nachgelagerten Auswirkungen auf die Bearbeitungsdauer.
- Nicht an vorderster Stelle stehend, jedoch nicht unerwähnt bleiben sollte die Erkenntnis, dass allgemein im Dienstleistungsgeschäft ein „verändertes Kundenverhalten“ festzustellen ist, das sich auch auf die zeitliche Komponente der Kundenbedienung auswirkt. Entsprechende Erfahrungen sind bereits u.a. im Kundengeschäft der SG 36.1 und 36.2 gemacht worden. Es darf in diesem Zusammenhang auch auf den Kundenkonfliktmonitor der Hochschule Darmstadt hingewiesen werden (letzter Kundenkonfliktmonitor datiert aus 2014), mit dem für den Dienstleistungsbereich (Unternehmen und Behörden) festgestellt wird, dass Kunden vor allem im telefonischen und persönlichen Kontakt immer aggressiver werden und davon auszugehen ist, dass die Konfliktbereitschaft der Kundinnen und Kunden weiter zunimmt.

### **3.5 Wirtschaftlichkeit / Kostendisziplin**

Wie alle anderen Organisationseinheiten der Kreisverwaltung ist auch der Fachbereich Straßenverkehr in den zurückliegenden Jahren wiederholt in „Aufgabenkritische Betrachtungen“ im Zusammenhang mit Konsolidierungsbestrebungen einbezogen worden (2002/2006/2010). Davon unabhängig ist die „Sicherstellung einer wirtschaftlichen Aufgabenwahrnehmung“ stets Gegenstand FB-interner Überlegungen. Beides hat u.a. dazu geführt, dass

- im SG 36.2 im Zeitraum 2002 – 2013 das Stellenkontingent um ca. 6 VZÄ reduziert worden ist,
- die Ausweitung der Öffnungszeiten, zusätzliche und neue Aufgaben bzw. Verwaltungsmehraufwand durch Weiterentwicklungen, zusätzliche Angebote (z.B. für gewerbl. Kunden), der erhöhte Beratungsaufwand und die mit den personalstrukturellen Gegebenheiten verbundenen Probleme stellenneutral gestemmt worden sind.

U.a. am Ergebnis des im Jahre 2009 vorgelegten Abschlussberichtes des danach ausgelaufenen interkommunalen Vergleichsringes sowie an der auch in der Anlage zum Vorbericht des Produkthaushaltes für den FB 36 dargelegten Entwicklung „Nettoerträge/VZÄ“ lässt sich das „kostenbewusste Handeln“ des FB auch in Bezug auf die Zulassungsstelle ablesen. Diese Vorgehensweise entfaltet allerdings nachgelagert auch negative Wirkung auf das Dienstleistungsgeschäft und damit auf die sog. Kundenorientierung. Mit diesem Vorgehen ist insofern auch ein gewisser Standardabbau einhergegangen.

### **3.6 Rahmenbedingungen**

Nicht zuletzt die personalstrukturellen und personalwirtschaftlichen Rahmenbedingungen wirken sich nachteilig auf das Dienstleistungsgeschäft und damit u.a. auch auf die Kundenwartezeiten aus.

- Die im FB 36 in den zurückliegenden Jahren festzustellende hohe Personalfuktuation, die mit einer deutlichen fachlichen Erosion (damit Verlängerung der Bearbeitungszeiten, Probleme bei der Kundenberatung), Zunahme der Fehlerhäufigkeit (damit Bindung von Personalressourcen für die Fehlerbehebung, haftungsrechtliche Probleme) und einem sehr hohen und nahezu ständigen Einarbeitungsaufwand (damit Bindung von Personalressourcen und Nichtbesetzung von

Kundenschaltern) einhergeht, erschwert eine Qualitätssicherung (auch in Bezug auf Kundenwartezeiten). Diese hohe Personalfuktuation, von der das SG 36.2 mit hohem Laufkundenanteil besonders betroffen ist, ist vornehmlich auf folgende Gegebenheiten zurückzuführen:

- >>>einen Großteil an Planstellen im mittleren Dienst (über 85%),
- >>>zahlreiche sog. Eingangsstellen bzw. Stellen im unteren Entgelt-/Besoldungsbereich,
- >>>Aufstieg vom mittleren in den gehobenen Dienst und damit einhergehende Umsetzungen bzw. Eintritt in die Fachhochschulausbildung,
- >>>hoher Anteil an jungen Bediensteten, die noch ihre berufliche Karriere vor sich haben
- >>>hoher Anteil an jungen Mitarbeiterinnen, womit personelle Veränderungen aufgrund der Wahrnehmung von Kindererziehungszeiten einhergehen,
- >>>Belastungssituation im Schalterbereich eines Großraumbüros
- >>>hoher Anteil an Laufkundschaft.

Soweit die Personalfuktuation das SG 36.2 betrifft, bezog sich diese in den zurückliegenden Jahren insbesondere auf den Standort Unna. Die längere bzw. auch lange Verweildauer eines Großteils der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter am Standort Lünen resultiert u.a. aus der Erkenntnis, dass sich die Dienststelle Lünen für eine Großteil der Mitarbeiter/-innen als „wohnortnahe Dienststelle“ darstellt; ein Wechsel in das Kreishaus Unna, z.B. verbunden mit der Wahrnehmung einer höherwertigen Stelle in einer anderen Organisationseinheit, wäre mit einem zusätzlichen Fahr- und Zeitaufwand verbunden, der sich häufig „nicht rechnen“ würde. Darüber hinaus stellt sich auch die Öffnungszeitsituation am Standort Lünen anders dar. Allerdings war auch die Zulassungsstelle Lünen in den letzten beiden Jahren von einzelnen personellen Veränderungen betroffen, was sich unmittelbar auf die Kundenwartezeiten ausgewirkt hat.

- Der hohe Anteil an Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, die aufgrund von berufsbegleitenden Aufstiegsfortbildungen bzw. Ausbildungen ca. 1/5 der wöchentlichen Arbeitszeit dem FB nicht zur Verfügung stehen. So befanden sich allein in 2015 13 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des FB 36 in derartigen Aufstiegsfortbildungen; davon allein fünf Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus dem Zulassungsbereich (vier aus dem Bürgerbüro Unna). Die Teilnahme an den Aufstiegsfortbildungen/-ausbildungen sowie die mehrtägigen Vorbereitungs-/Auswahllehrgänge und Prüfungen führen zu wöchentlichen Abwesenheitszeiten und damit zu einer Verringerung der Kopfzahl im Schaltergeschäft.
- Die mit dem demografischen Wandel einhergehenden Notwendigkeiten der Personalentwicklung und –rekrutierung, Personalbedarfe anderer Organisationseinheiten wie z.B. des Job-Centers sowie geänderte Voraussetzungen für die Teilnahme an berufsbegleitenden Aufstiegsausbildungen (hier speziell Angestelltenlehrgang II) forcieren die vorstehenden Probleme. So sind aktuell allein im SG 36.2 sieben Stellen von personalwirtschaftlichen Maßnahmen, die mit Neubesetzungen einhergehen, betroffen. Für mindestens zwei weitere Stellen in diesem Sachgebiet zeichnen sich zeitnah entsprechende Maßnahmen ab.

#### 4. **Maßnahmen**

Wie bereits eingangs angeführt, sind die Kundenwartezeiten stets Gegenstand einer Beobachtung und Erörterung im FB 36 „Straßenverkehr“. Daraus resultierend sind sukzessive verschiedene Maßnahmen ergriffen worden, um – soweit in eigener Verantwortung beeinflussbar - ein weiteres Ausufern der Wartezeiten zu vermeiden bzw. die Wartezeiten „im Griff zu behalten“. Beispielhaft anzuführen sind diesbezüglich:

- In den Teambesprechungen mit den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Zulassungsstelle werden die Kundenwartezeiten regelmäßig zum Thema erhoben, wobei eruiert wird, welche Störungen im Betriebsablauf eingetreten sind und ob die Personaleinsatzplanung und – soweit überhaupt möglich – einzelne Verfahrensschritte angepasst werden müssen. Änderungen bzw. Anpassungen der Personaleinsatzplanung gestalten sich allerdings dann als wenig zielführend, wenn bei großem

Kundenandrang hohe Personalausfälle bei gleichzeitigem Auftreten von Ausbildungs-, Krankheits-, Einarbeitungs- und Urlaubszeiten zu verzeichnen sind. Ein derartiger Umstand führte z.B. im Zeitraum des 2. Quartals 2015 zu durchschnittlichen Wartezeiten, die in der zusammenfassenden Betrachtung in der Vormittagszeit bei 1:05:09 Std. lagen.

- Es bestehen Regelungen zu Mindestbesetzungen. Für kundenintensive „Brückentage“ (Arbeitstage zwischen oder unmittelbar nach Feiertagen) sind besondere Besetzungsregelungen getroffen worden. Darüber hinaus erfolgt seit 2015 zu diesen Zeiten in Abstimmung mit dem FD 11 auch der Einsatz von Auszubildenden, die die Zulassungsstelle bereits als Ausbildungsort durchlaufen haben und in der Lage sind, einfache Geschäftsvorfälle zu erledigen.
- Die Besetzung der Eingangsinfos für die Zulassungsstelle erfolgt im Vertretungsfall seit 2015 vorrangig über die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Produktes „Überwachung der Halterpflichten“ und nicht mehr über das an den Zulassungsschaltern vorgehaltene Personal.
- Im Zuge der Zentralisierung der Aufgaben des Produktes „Überwachung der Halterpflichten“ am Standort Unna ist eine Stellenverlagerung vom Standort Lünen zum Standort Unna vorgenommen worden.
- In 2015 ist eine Vollzeitstelle vom SG 36.3 „Bußgeldstelle und Verkehrssicherung“ zum SG 36.2 „Zulassungsstelle“ verlagert worden (Einsatz: Schalterbereich Bürgerbüro Unna).
- Am Standort Unna wird seit Mitte 2014 aufgrund des mit Aufstiegsfortbildungen einhergehenden Personalausfalls außerplanmäßig eine Vollzeitkraft zusätzlich eingesetzt.
- Die zurückliegenden Monate belegen, dass der FD 11 bestrebt ist, bei sich abzeichnenden Stellenvakanzen für das SG 36.2 zeitnah und möglichst noch vor Eintritt der Vakanzen Nachfolgeregelungen zu treffen, wobei verstärkt auch auf Seiteneinsteiger zurückgegriffen wird (werden muss).
- Vereinzelter Einsatz von Teilzeitkräften zur Abdeckung von Spitzenzeiten (damit Erhöhung der „Kopfzahl“).
- Um die Einarbeitung neuer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter effektiver zu gestalten, ist vornehmlich bezogen auf den Schalterbereich ein umfassendes, in Einzelaufgaben gegliedertes Einarbeitungskonzept erstellt worden.
- Die Kundenwartezeiten in der Zulassungsstelle waren über einen Zeitraum von drei Jahren Gegenstand von Zielvereinbarungen mit den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Die Erfahrungen haben jedoch gezeigt, dass derartige Zielvereinbarungen aufgrund der zahlreichen Einflussfaktoren nicht zielführend sind, ein ständiges Nachjustieren erfordern und kontraproduktive Wirkungen entfalten können.
- Ermöglichung der Einsicht der durchschnittlichen standortbezogenen Wartezeiten im Internet; die Kunden können insofern für ihren Besuch Tageszeiten einplanen, an denen im Durchschnitt und im Regelfall geringere Wartezeiten zu erwarten sind. Seit 2014 besteht dieses Online-Angebot auch für den Standort Lünen.
- Ermöglichung einer online-Terminvereinbarung (Beginn in 2013).
- Ermöglichung einer online-Abfrage der wartenden Kunden auf der Grundlage der Wartenummern (Beginn 2015).
- Ermöglichung der Online-Abfrage zu sog. Bankbriefen für geleaste/finanzierte Fahrzeuge (2015).
- Verlagerung der Aufgabe „Überwachung der Inhaber von Kennzeichen für Prüfungs- und Probefahrten“ vom Produkt „Zulassung“ des SG 36.2 zum Produkt „Gewerblicher Kraftverkehr“ des SG 36.1 (Umsetzung erfolgt zum 01.04.2016). Dadurch Entlastung des Schaltergeschäftes.
- FB 32 „Öffentliche Sicherheit und Ordnung“ hat in 2015 einen eigenen Zugang für bargeldlose Gebühreneinzahlungen (EC-Cash) erhalten. Zuvor war der FB 32 an das im Bürgerbüro eingesetzte Terminal angebunden. Dieses führte im Bürgerbüro Unna zu einer Personalbindung im Falle eines für den FB 32 abzuwickelnden bargeldlosen Zahlungsvorganges.
- Ausweitung des Einsatzes von EC-Cash-Terminals im Bürgerbüro Unna und der Zulassungsstelle Lünen (Umsetzung erfolgt in der ersten Hälfte des Jahres 2016). Bislang wurde an beiden

Standorten jeweils nur ein Terminal zentral vorgehalten. Zukünftig wird jeweils ein Terminal für jeweils zwei Schalterplätze vorgehalten.

**Anlagen**

keine