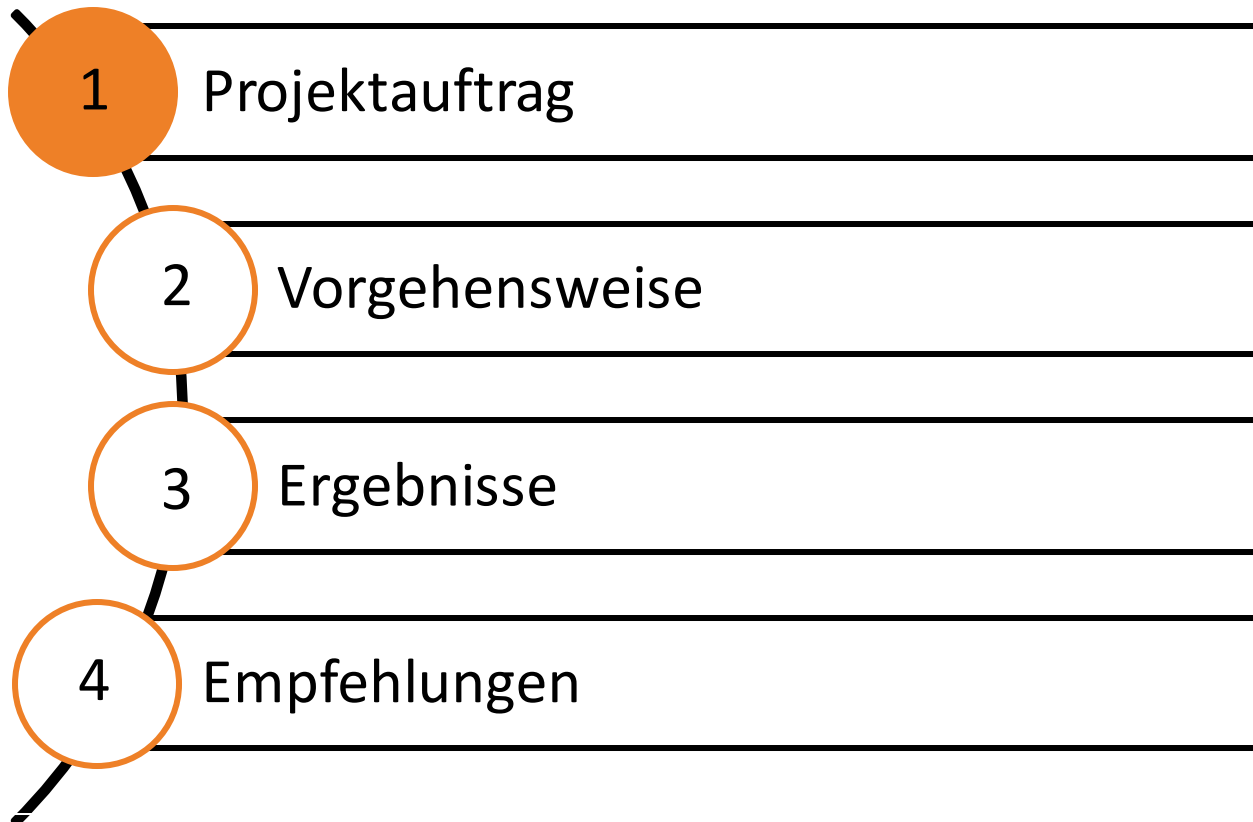


Flüchtlingsmanagement

Ganzheitliche Betrachtung der
Situation in Sankt Augustin



Zielsetzung des Projektes

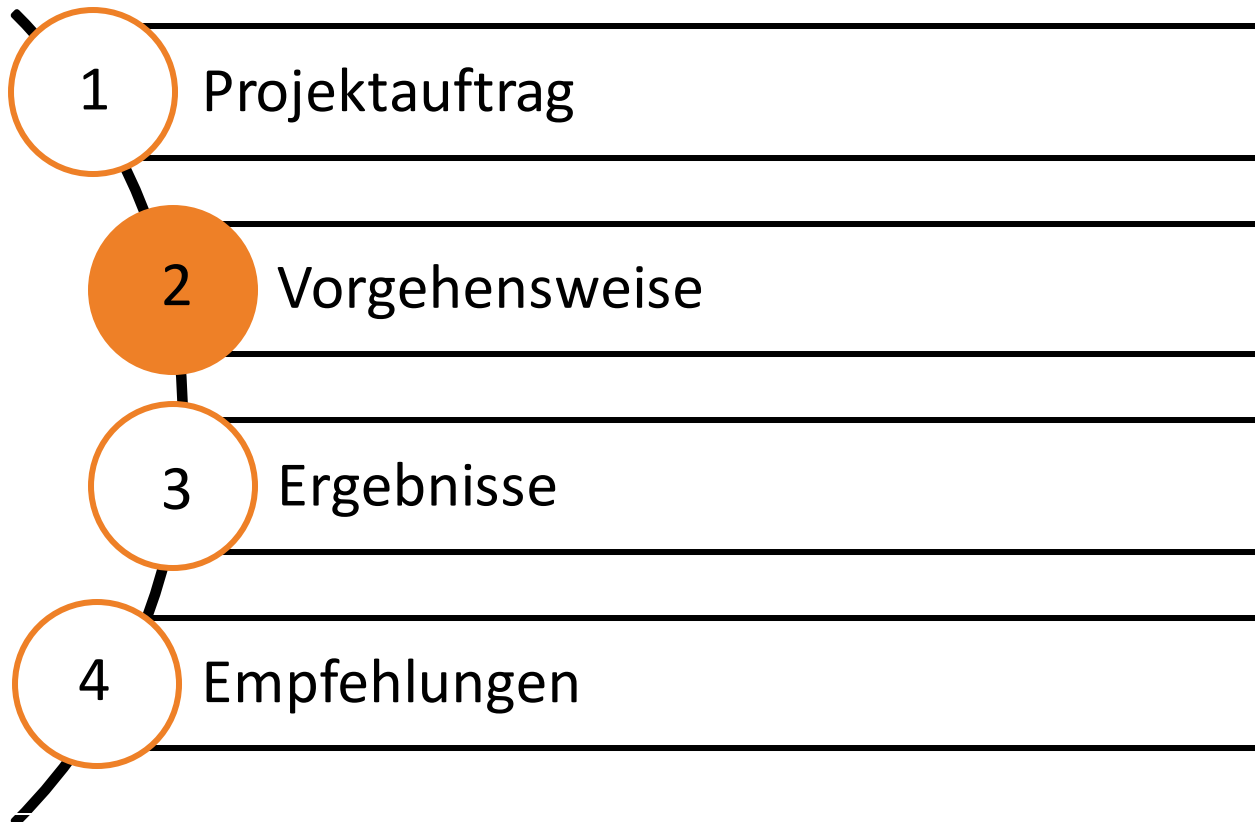
Ziel des Projektes ist es, die im Flüchtlingskontext relevanten Risiken zu erfassen, zu bewerten und Ansätze für Steuerungsmaßnahmen zu entwickeln.

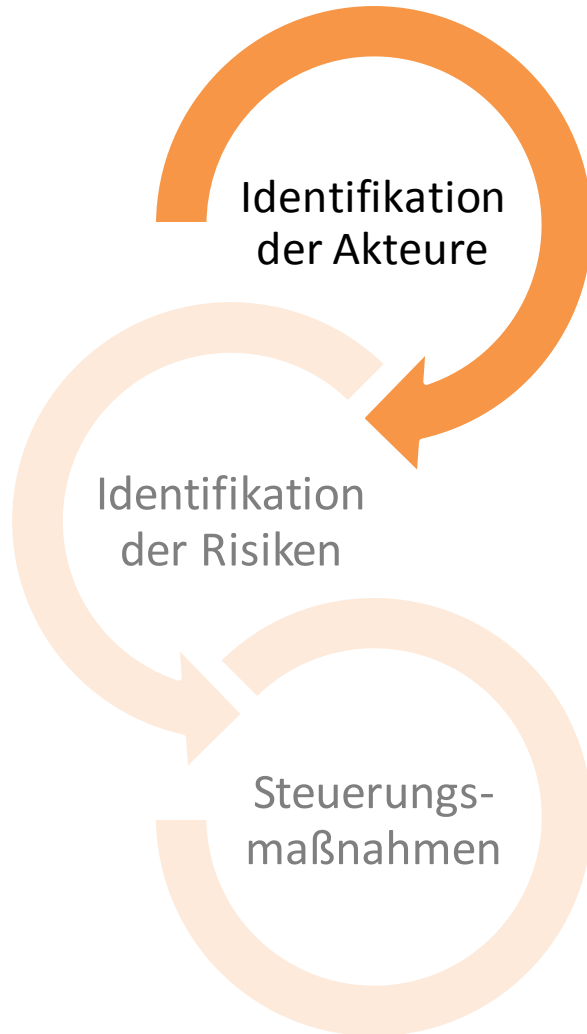
Kommunales Risikomanagement

Ereignisse, die sich ungünstig auf die kommunalen Ziele auswirken können, sollen vermieden werden

Zeitschiene

Juni 2016 bis Oktober 2016

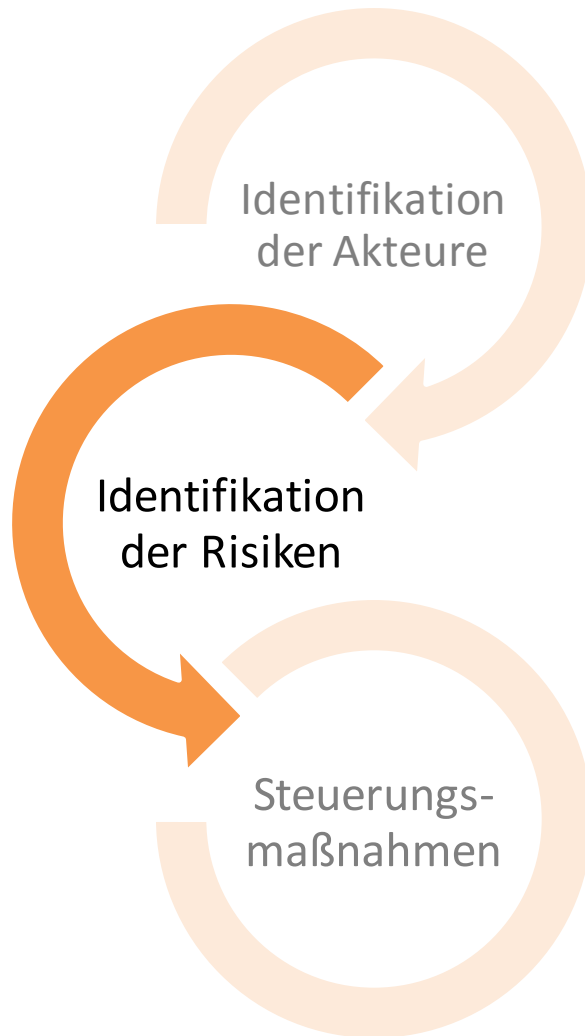




28.06.2016 Auftaktworkshop:

- Projektgrundlagen
- Festlegung aller relevanten Akteure

Erarbeitung/Versand Fragebogen zur Risikoidentifikation



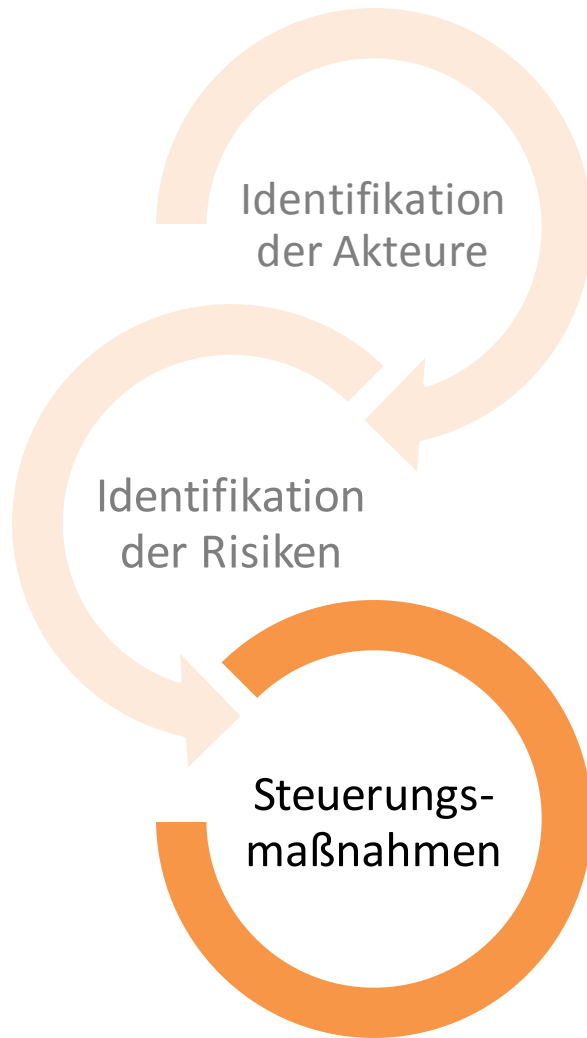
bis 19.08.2016 Risiko-Identifikation:

- Interviews mit standardisiertem Fragebogen

12.09.2016 zwei Workshops:

- Festlegen & Bewertung der TOP 10 Risiken

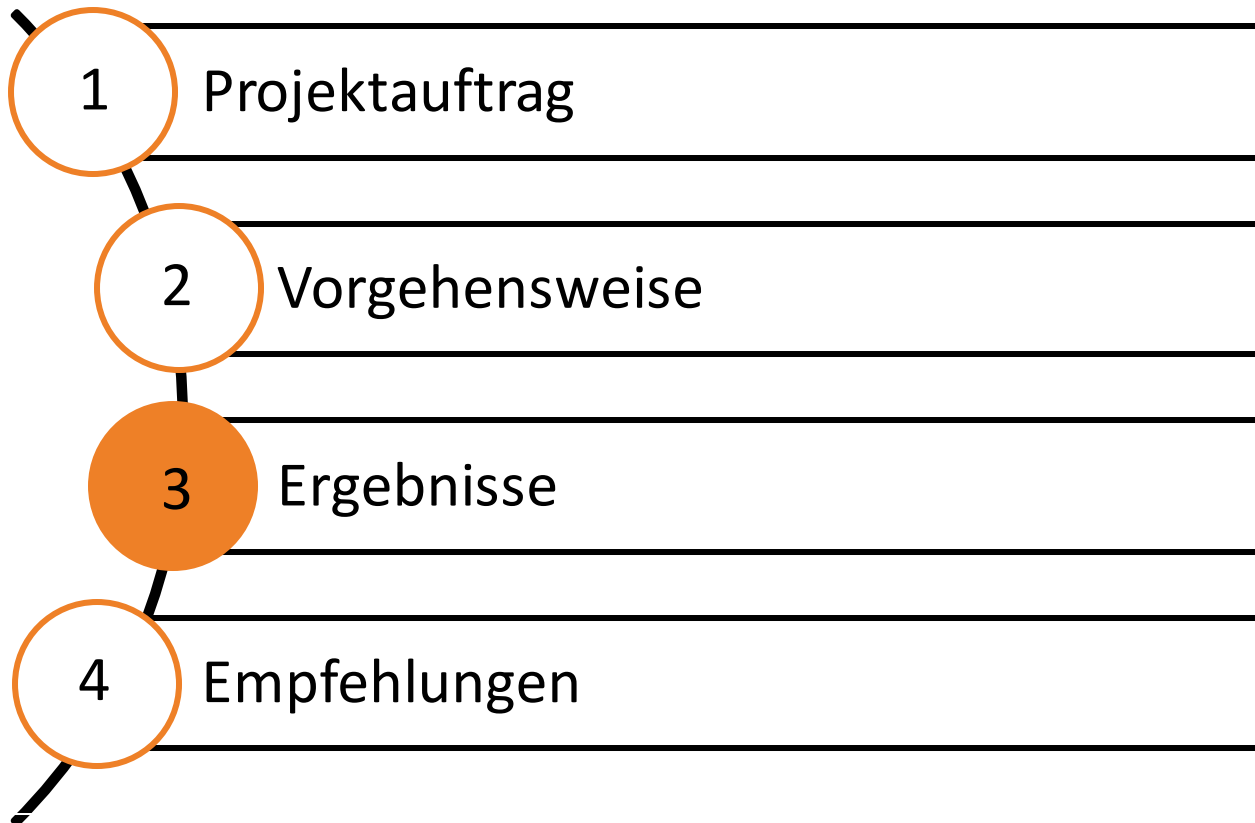
Erstellung Zwischenbericht

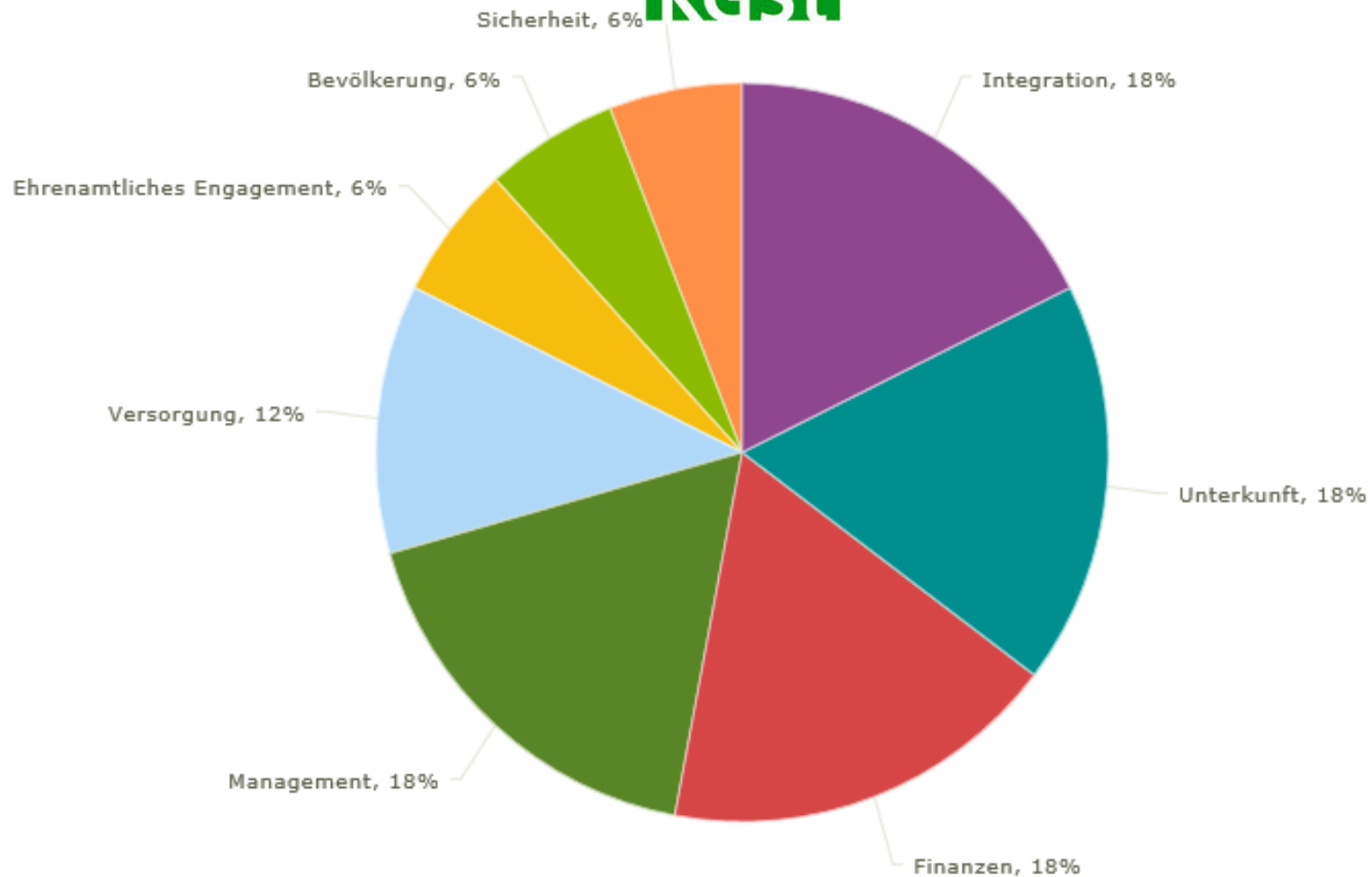


04.10.2016 Workshop:

- Erarbeitung von Steuerungsmaßnahmen

Erstellung Abschlussbericht





Insgesamt 34 Risiken erkannt

Risiken mit dringendstem Steuerungsbedarf – Teil 1

Kritisches Risikoereignis	Eintritts- wahrscheinlichkeit	Kritische Risikofolge	Schadens- höhe	Thema
Unzureichende Steuerung	Nahezu sicher/ sicher	Nichterreichen strategischer Ziele: Flüchtlinge werden unzureichend und/oder nicht angemessen betreut – eine angemessene Reaktion auf die Flüchtlingszuströme wird erschwert	Massive Abweichung	Management
Ungenügende Kernprozesse	Nahezu sicher/ sicher	Verletzen einer Pflichtaufgabe: -Unsicherheit und fehlende Motivation führen zu Fluktuation, Wissensverlust, erhöhte Fehlerquote, erhöhte Krankheitsquote und gefährden die Handlungsfähigkeit einzelner Fachbereiche -Akteure verfügen nicht über alle notwendigen Informationen und treffen falsche Entscheidungen	Massive Verletzung	Management
Der städtische Haushalt wird stärker/zusätzlich belastet	Nahezu sicher/ sicher	Vermögensschaden: Möglicherweise nicht auskömmliche Refinanzierung der Mehrausgaben aufgrund der Flüchtlingssituation Verletzung einer Pflichtaufgabe: Die Haushaltskonsolidierung wird erschwert/gefährdet	Relevanter Schaden Massive Verletzung	Finanzen

Risiken mit dringendstem Steuerungsbedarf – Teil 2

Kritisches Risikoereignis	Eintritts-wahrscheinlichkeit	Kritische Risikofolge	Schadens-höhe	Thema
Qualitativ geeigneter Wohnraum kann nicht bereit gestellt werden	Nahezu sicher/ sicher	Vermögensschaden: Zusätzliche Kosten für die Nutzung/Einrichtung alternativer Unterkünfte	Massiver Schaden	Unterkunft
Unterkünfte/Übergangswohnheime müssen sehr kurzfristig gebaut werden	Nahezu sicher/ sicher	Vermögensschaden: -Finanzierungs- und Zinsrisiken auf den gepachteten Flächen -Es findet eine langfristige Kapitalbindung statt -Entstehung von Sanierungsverpflichtungen durch zu lange Nutzung der Notunterkünfte -Kurzfristige, kostenintensive Nachsteuerung wird notwendig	Massiver Schaden	Finanzen
Unzureichende Vermittlung einer Sprachkompetenz	Wahrscheinlich	Nichterreichen strategischer Ziele: -Unzureichende Integration in den Arbeitsmarkt/in die Gesellschaft -Gefährdung des Bildungserfolgs der Kinder	Massive Abweichung	Integration

Steuerungsmaßnahmen

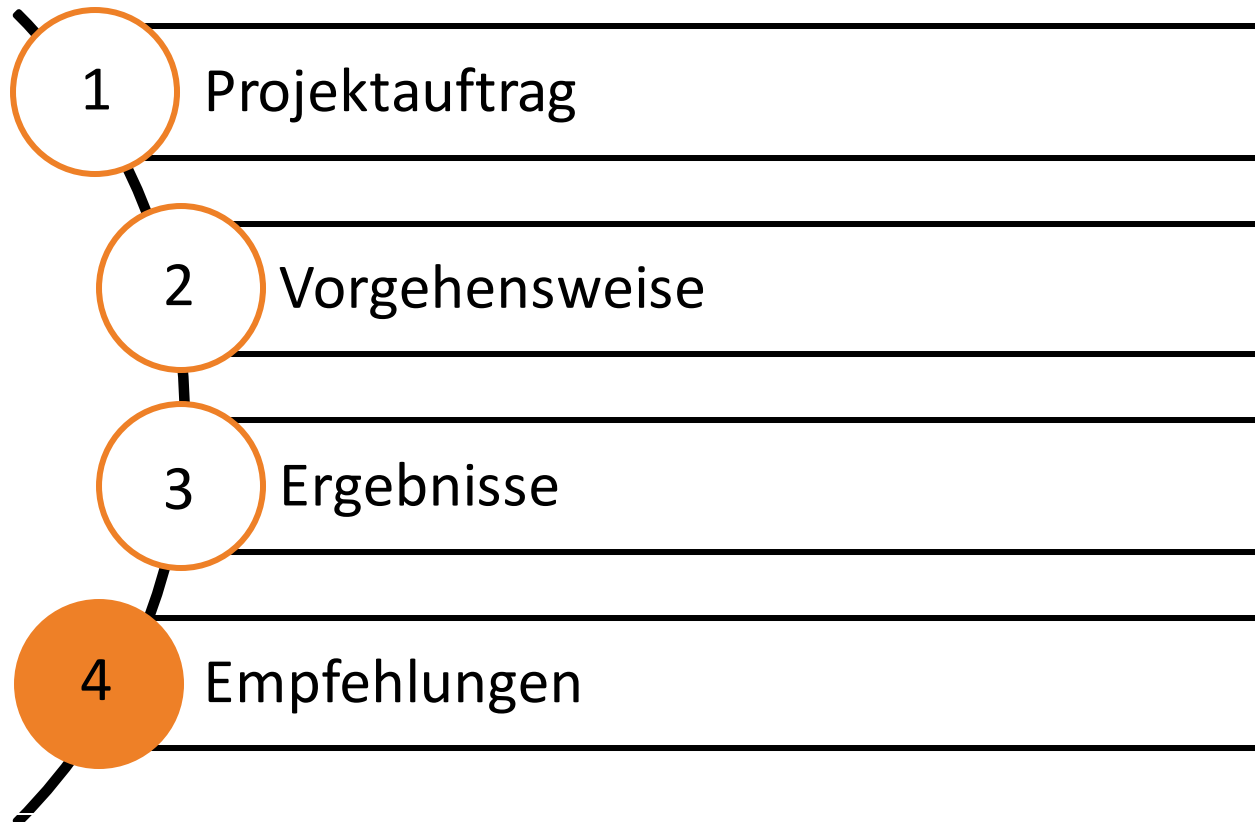
Ursachen	Kritisches Risikoereignis	Erkannte Steuerungsmaßnahmen
-Verschleppung von Weichenstellungen und Entscheidungen -Fehlende strategische Zielplanung/unklare Schwerpunkte -Fehlende Personalentwicklungskonzepte (speziell für die Aufgaben im Flüchtlingsmanagement) -Fehlende Abstimmung und Management der Maßnahmen (z.B. Integration innerhalb der Verwaltung mit Dritten; Dolmetscherpool) -Fehlendes Vertrauen der Politik/Führungsspitze in die Verwaltung	Unzureichende Steuerung	-Einzelaufgaben aus Linienstruktur in Projektstruktur überführen, um Schnittstellen zu reduzieren, Arbeitsabläufe effizienter zu gestalten und Anzahl der Entscheidungsträger zu reduzieren (Bsp. Herne). -Informationsmanagement für interne Kommunikation einrichten, um sicherzustellen, dass alle relevanten Akteure über alle notwendigen Informationen verfügen (Bsp. mit Hilfe der Software <u>Asylcube</u>). -Kooperationsverträge mit Externen abschließen, in denen Aufgaben, Verfahrensweisen, Ansprechpartner etc. klar geregelt sind (Bsp. Wachtberg) -Freiwilligenmanagement aufbauen, mit der Zielrichtung Studierende für ehrenamtliches Engagement zu gewinnen. -Konsequent die bestehenden bzw. festgelegten Zuständigkeiten (etwa für Bau der Unterkünfte) einhalten. Zuständigkeiten nach fachlichen Aspekten definieren.

Ursachen	Kritisches Risikoereignis	Erkannte Steuerungsmaßnahmen
-Fehlende/undeutliche Beschreibung der Prozesse -Nicht sachgerechte Zuständigkeitsfestlegungen -Unzureichende Schnittstellendefinition zwischen den Organisationseinheiten -Fehlen relevanter Informationen -Schlechte Kommunikation zwischen Verwaltungseinheiten mit verschiedenen Schwerpunkten, Aufgaben und Zielen -Hohe Komplexität der Prozesse und fehlende aufeinander abgestimmte operative Umsetzung	Ungenügende Kernprozesse	-Bestehende Prozesse im Flüchtlingsmanagement visualisieren, analysieren und optimieren (Bsp. KGSt-Prozessbibliothek für Prozesse im Flüchtlingsmanagement). -Organisationseinheit Integration schaffen. -Stabstelle Wohnraum und <u>AsylBLG</u> reorganisieren und neu zuordnen. -Task-Force neu organisieren. -Landkarte mit internen und externen Akteuren inkl. Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten erstellen und intern veröffentlichen.

Ursachen	Kritisches Risikoereignis	Erkannte Steuerungsmaßnahmen
-Entstehung von zusätzlichen Personal- und Sachkosten (neue Aufgaben) -Zunehmende Zuweisungen von Flüchtlingen durch die Bezirksregierung -Pauschalisiertes Refinanzierungssystem (eine Deckung der entstehenden Kosten der Unterbringung und Betreuung von Flüchtlingen kann nicht erreicht werden) -Fehlende oder unzureichende Refinanzierung der Maßnahmen/ Keine vollständige Kostenübernahme durch Land und Bund	Der städtische Haushalt wird stärker/zusätzlich belastet	-Management für Fördergelder und zinsgünstige Kredite einrichten (bereits umgesetzt) -Unterbringungssatzung neu strukturieren, um kostendeckende Gebühren erheben zu können (projektiert). -umfassende Aufgabenkritik – auch in Bezug auf das Flüchtlingsmanagement – durchführen.

Ursachen	Kritisches Risikoereignis	Erkannte Steuerungsmaßnahmen
-Fehlentscheidung bei der Grundstücksauswahl für Flüchtlingsunterkünfte -Bauverzögerung -Wohnraum muss (erst noch) gebaut oder erworben werden -(Lange) baurechtliche Genehmigungsverfahren	Qualitativ geeigneter Wohnraum kann nicht bereit gestellt werden	-temporäre Unterkünfte bauen (in der Umsetzung). -Konzept für Schaffung von preisgünstigen Wohnraum bzw. Flächen entwickeln (beauftragt). -Software zur Verwaltung der Unterkünfte einrichten (Bsp. von AKDB; in der Umsetzung). -Private Eigentümer mit der Zielsetzung, Wohnraum bzw. Flächen zur Verfügung zu stellen, ansprechen (bereits erfolgt) -regionales Wohnraumkonzept mit Nachbargemeinden entwickeln

Ursachen	Kritisches Risikoereignis	Erkannte Steuerungsmaßnahmen
-Nachfrage übersteigt das vorhandene Angebot (auch für anerkannte Flüchtlinge gibt es nicht genügend Wohnraum) -Zu geringe Bereitschaft von privaten Vermietern Wohnraum anzubieten	Unterkünfte/Übergangswohnheime müssen sehr kurzfristig gebaut werden	-Antrag auf Aussetzung der Zuweisungsentscheidung stellen (begrenzt auf zwei Monate möglich) -Flächenmanagement für Notunterkünfte (Baurecht schaffen) aufbauen
-Zu späte Aufnahme von Flüchtlingskindern in Kindertageseinrichtungen -Fehlende Kitaplätze -Mangelnde (ortsnahe) Sprachkurs-Angebote -Unzureichende Einbindung der Bevölkerung bei der Flüchtlingshilfe	Unzureichende Vermittlung einer Sprachkompetenz	-gezielte Ansprache der Flüchtlinge, mit der Zielsetzung, dass diese ihre Kinder in die KiTa bringen -Praktikumsstellen und Sprachkurse vermitteln (bereits umgesetzt) -Maßnahmen zur Flüchtlingsintegration mit Bundesagentur für Arbeit abstimmen (projektiert)



Empfehlungen

- Steuerungsmaßnahmen konsequent umsetzen
- Umsetzungsverantwortliche benennen
- Statusberichte einführen
- Risikoverantwortliche in den Fachbereichen einführen (Risikoinventur)
- Risikomanager (Beratung/Überwachung)
- Einheitliche Risikodokumentation einführen

Risikomanager

- Gesamtstädtische Überwachung, Beratung, Bericht

Risikoverantwortliche

- Identifikation, Bewertung, Dokumentation

Umsetzungsverantwortliche

- Ausarbeitung, Implementierung, Statusberichte

Weisse & Kollegen

Im Ermlisgrund 6
76337 Waldbronn

Tel.: 07243 2058-950

Fax.: 07243 2058-952

<http://www.wundk.de>

Email: info@wundk.de

Im Auftrag der

