



ÖFFENTLICHE BERICHTSVORLAGE

Amt/Eigenbetrieb:

11 Fachbereich Personal und Organisation

Beteiligt:

Betreff:

Bericht der Gemeindeprüfanstalt (GPA) über die überörtliche Prüfung 2018/2019

Beratungsfolge:

18.02.2020 Rechnungsprüfungsausschuss

26.03.2020 Rat der Stadt Hagen

Beschlussfassung:

Rat der Stadt Hagen

Beschlussvorschlag:

Die Vorlage der Verwaltung wird zur Kenntnis genommen. Die Vorlage wird am 27.03.2020 realisiert.



Kurzfassung

entfällt

Begründung

Die Gemeindeprüfungsanstalt (GPA) prüft in regelmäßigen Abständen einzelne Bereiche der Kommunen.

Im aktuellen Prüfungszeitraum wurden die Bereiche

- Finanzen
- Hilfe zur Pflege
- Grundsicherung für Arbeitssuchende nach SGB II
- Verkehrsflächen
- Friedhofswesen
- Bauaufsicht
- Zahlungsabwicklung

einer detaillierteren Betrachtung unterzogen.

Nachfolgend beschränkt sich die Darstellung auf die Prüfbemerkung „Feststellung“. Die Prüfbemerkung „Empfehlung“ entnehmen Sie bitte den Entwürfen der Prüfberichte, die als Anlagen beigefügt sind.

1. Prüfbereich Finanzen:

Prüfergebnis	Prüf- bemerkung	Notwendigkeiten seitens der GPA	Seite
Die Stadt Hagen unterliegt aufsichtsrechtlichen Maßnahmen. Sie nimmt seit 2011 pflichtig an der 1. Stufe des Stärkungspaktgesetzes teil. Die Stadt Hagen plant einen dauerhaften Haushaltsausgleich, 2021 ohne Konsolidierungshilfe.	Feststellung	Von aufsichtsrechtlichen Maßnahmen wird die Stadt Hagen erst dann befreit werden, wenn es ihr gelingt, die bilanzielle Überschuldung zu beenden und wieder Eigenkapital auszuweisen.	S. 6/7
Die Ergebnisrechnungen 2014 bis 2016 weisen ausschließlich Jahresfehlbeträge aus. 2017 und 2018 schließen mit positiven Jahresergebnissen ab. In diesen Jahren können die erzielten Erträge die Aufwendungen der Stadt decken.	Feststellung	Der Haushalt muss gem. § 75 Abs. 2 GO NRW ausgeglichen sein. Er ist ausgeglichen, wenn die Erträge die Aufwendungen decken. Das Jahresergebnis sollte positiv ausfallen.	S. 8



Prüfergebnis	Prüf- merkung	Notwendigkeiten seitens der GPA	Seite
Ohne die Konsolidierungshilfe hätte die Stadt Hagen 2014 bis 2016 höhere Fehlbeträge sowie 2017 und 2018 ebenfalls Fehlbeträge ausweisen müssen.	Feststellung	Für die Bewertung der Haushaltssituation ist die Frage, ob das „strukturelle Ergebnis“ ein exaktes Bild der Ist-Ergebnisse widergibt oder nicht, von nachrangiger Bedeutung. Die gpaNRW sieht die Stadt Hagen, Stand Jahresabschluss 2018, noch immer in einer strukturell defizitären Haushaltssituation.	S. 11
Die Stadt Hagen plant ab 2019 bis zum Ende der mittelfristigen Planung positive Jahresergebnisse. Sie plant vorwiegend risikoarm. Dies gilt auch für den Planungszeitraum der mittelfristigen Finanzplanung. Lediglich bei der Planung der Personalaufwendungen sieht die gpaNRW ein zusätzliches Risiko.	Feststellung	Eine Kommune ist. Gem. § 75 Abs. 2 GO NRW verpflichtet, einen ausgeglichenen Haushalt zu erreichen. Nur dann kann sie eigene Handlungsspielräume wahren oder wiedererlangen. Ist ein Haushalt defizitär, muss die Kommune geeignete Maßnahmen für den Haushaltsausgleich finden und umsetzen.	S.12
Die Stadt Hagen ist überschuldet. Sie weist zum 31.12.2018 einen nicht durch Eigenkapital gedeckten Fehlbetrag von rund 98 Mio. Euro aus. Bis zum Ende der mittelfristigen Planung soll dieser um rund 11 Mio. Euro sinken.	Feststellung	Eine Kommune sollte positives Eigenkapital haben und darf gem. § 75 Abs. 7 GO NRW nicht überschuldet sein. Je mehr Eigenkapital sie hat, desto weiter ist sie von der gesetzlich verbotenen Überschuldung entfernt.	S.16



<p>Im interkommunalen Vergleich weisen nur drei Kommunen 2018 höhere Schulden je Einwohner aus als die Stadt Hagen. Auch im Vergleich der Gesamtschulden 2014 gehört Hagen zu den Kommunen mit den höchsten Schulden. Dringend erforderliche Investitionen in das Anlagevermögen sind kurz- und mittelfristig nicht zu erwarten.</p>	<p>Feststellung</p>	<p>Schulden und hohe Reinvestitionsbedarfe begrenzen aktuelle und zukünftige Handlungsspielräume und können dem Grundsatz der Generationengerechtigkeit widersprechen. Je niedriger sie ausfallen, desto unabhängiger ist die Haushaltswirtschaft der Stadt.</p>	<p>S.18</p>
<p>Die Stadt Hagen hält die Frist für die Anzeige der Haushaltssatzung nicht immer ein. Den Jahresabschluss 2017 konnte die Stadt dagegen in der gesetzlichen Frist feststellen. Die Gesamtabschlüsse hat die Stadt bisher lediglich bis 2014 aufgestellt. Der Stadt Hagen liegen die wesentlichen Informationen zur Steuerung ihrer Haushaltswirtschaft vor. Sie verfügt über ein umfangreiches Controlling auf verschiedenen Ebenen. Entsprechend der Vorgabe des Stärkungspaktgesetzes berichtet die Stadt der Bezirksregierung Arnsberg regelmäßig zum Stand der Umsetzung des Haushaltsanierungsplans.</p>	<p>Feststellung</p>	<p>Eine Kommune sollte über aktuelle Informationen zur Haushaltssituation verfügen. Die gpaNRW hält es daher für wichtig, dass Kommunen die Fristen für die Anzeige der Haushaltssatzung gem. § 80 Abs. 5 S. 2 GO NRW sowie für die Aufstellung und Feststellung der Jahres- und Gesamtabschlüsse einhalten.</p>	<p>S.26</p>



Die Stadt Hagen hat in den vergangenen Jahren deutliche Konsolidierungserfolge erzielt. Der Verlauf des kommunalen Steuerungstrends im Vergleich zum Verlauf der Jahresergebnisse verdeutlicht aber auch, dass die Erträge und Aufwendungen, die sich einer direkten Steuerung entziehen, erheblich zur Verbesserung der Haushaltssituation beitragen.	Feststellung	Eine Kommune hat nach § 75 Abs. 1 Satz 1 GO NRW ihre Haushaltswirtschaft so zu planen und zu führen, dass die stetige Erfüllung ihrer Aufgaben gesichert ist. Insofern ist es für sie eine dauernde Aufgabe, ihre finanzielle Leistungskraft und den Umfang ihres Aufgabenbestandes in Einklang zu bringen. Eine Kommune sollte daher durch (Konsolidierungs-) Maßnahmen ihren Haushalt entlasten.	S.28, 29
Die Stadt erhebt für die von ihr erbrachten Leistungen in ausreichendem Umfang Gebühren. Die vorhandenen Möglichkeiten zur Erhebung kostendeckender Gebühren schöpft sie jedoch nicht aus. Die Berücksichtigung des Abzugskapitals bei der Berechnung der kalkulatorischen Verzinsung im Bereich der Abwasserbeseitigung entspricht in der Stadt Hagen nicht der vorgesehenen Methodik des KAG NRW.	Feststellung	Eine Kommune hat die Grundsätze der Finanzmittelbeschaffung zu betrachten. Sie hat, soweit vertretbar und geboten, für die von ihr erbrachten Leistungen, Gebühren und Entgelte zu erheben. Dies ergibt sich aus den §§ 77 GO NRW und 6 KAG NRW.	S.34
Die Stadt Hagen hat die Hebesätze der Realsteuern in der Vergangenheit deutlich angehoben. Sie schöpft ihre Möglichkeiten diesbezüglich weitestgehend aus.	Feststellung	Bevor eine Kommune Steuern erhöht, sollte sie andere Konsolidierungsmöglichkeiten umsetzen. Dies ergibt sich aus § 77 GO NRW. Steuererhöhungen können in Einzelfällen angemessen sein und auch der Finanzierung von individuellen Standards dienen, wenn diese trotz Konsolidierungsbedarf weiter aufrecht gehalten werden sollen.	S.35



2. Prüfbereich Hilfe zur Pflege

Prüfergebnis	Prüf- merkung	Notwendigkeiten seitens der GPA	Seite
In Hagen ist der Anteil der älteren Bevölkerung an der Gesamt-Einwohnerzahl relativ hoch. Die absolute Zahl älterer und hochbetagter Menschen wird spürbar wachsen. Daraus resultieren für die Stadt bezüglich der Hilfe zur Pflege belastende Rahmenbedingungen	Feststellung	Die Bedeutung der Hilfe zur Pflege nimmt wegen der wachsenden Alterung der Gesellschaft zu. Mit zunehmendem Alter steigt die Wahrscheinlichkeit pflegebedürftig zu sein.	S.6
Die für die Hilfe zur Pflege relevanten Merkmale zur Sozialstruktur sind in Hagen eher ungünstig. Vergleichsweise hohe SGB II- und Arbeitslosenquoten entfalten in Kombination mit niedriger Kaufkraft eine belastende Wirkung.	Feststellung	<p>Inwieweit heute und auch zukünftig Pflegebedürftige in der Stadt Hagen Leistungen der Hilfe zur Pflege außerhalb und in Einrichtungen nach dem Siebten Kapitel SGB XII sowie Pflegegeld in Anspruch nehmen müssen, hängt auch von den sozialen Strukturen innerhalb der Stadt ab. Indikatoren hierfür sind zum einen die SGB II-Quote, die Kaufkraft der Einwohner und die Arbeitslosenquote.</p> <p>Die aktuellen politischen Diskussionen um die Einführung einer Grundrente weisen zudem darauf hin, dass davon auszugehen ist, dass die Altersarmut zunehmen wird. Immer weniger Menschen können somit für ihren eigenen Pflegebedarf aufkommen, was zu einer Steigerung der Kosten bei der Hilfe zur Pflege in den Kommunen beitragen wird.</p>	S.8



In der Stadt Hagen konnten durch zeitgerechte Neubegutachtung im Laufe des Jahres 2017 alle Leistungsberechtigten in den richtigen Pflegegrad eingestuft werden	Feststellung	Die Stadt Hagen hat zeitgerecht Maßnahmen in die Wege geleitet, um den Übergang in die neue Rechtssystematik im Laufe des Jahres 2017 vollständig zu vollziehen. Alle betroffenen Leistungsberechtigten wurden zeitgerecht in den richtigen Pflegegrad eingestuft und erhielten die daraus resultierende Leistung nach dem SGB XII. Übergangsfälle nach § 138 SGB XII, in denen die am 31. Dezember 2016 zustehenden Leistungen bis zur abschließenden Feststellung des Pflegegrades und des notwendigen pflegerischen Bedarfs am Jahresende 2017 noch weitergewährt wurden, kamen in Hagen nicht vor.	S.9
Die Stadt Hagen weist bei den Leistungsbeziehern der Hilfe zur Pflege eine ambulante Quote im oberen Mittelfeld der kreisfreien Städte auf.	Feststellung	Die zunehmende Versorgung und Teilhabe von pflegebedürftigen Menschen im vertrauten Sozialraum spiegelt den Wunsch der Betroffenen und deren Angehörigen wider. Die Pflege im häuslichen Umfeld und die Bedarfsdeckung im Sinne einer passgenauen Hilfe stehen dabei im Vordergrund. Sie ist der stationären Unterbringung in einem Pflegeheim aus sozialen und auch aus finanziellen Aspekten vorzuziehen.	S.12, 13
Im Zeitraum 2014 bis 2018 sind die Belastungen des	Feststellung	Als örtlicher Träger der Sozialhilfe hat die Stadt	S.15



<p>Haushalts der Stadt Hagen durch die Transferaufwendungen der Hilfe zur Pflege um insgesamt 19 Prozent gesunken.</p> <p>2018 kam es zu einem erheblichen Anstieg der Transferaufwendungen im ambulanten Bereich, der aber durch eine noch höhere Entlastung in der stationären Hilfe zur Pflege kompensiert wurde.</p> <p>Die Transferaufwendungen in der Hilfe zur Pflege sind einwohner- und fallbezogen im interkommunalen Vergleich niedrig. Doch beträgt die jährliche Mehrbelastung des städtischen Haushalts durch einen Fall der vollstationären Hilfe zur Pflege trotz des Anstiegs im ambulanten Bereich 2018 immer noch 7.700 Euro.</p>		<p>das Ziel, die Aufwendungen der Hilfe zur Pflege bei bedarfsgerechter Versorgung so niedrig wie möglich zu halten. Dabei ist der Grundsatz des Nachrangs der Sozialhilfe zu beachten. Der Sozialhilfeträger muss im Fall von Leistungen für die Hilfe zur Pflege außerhalb und in Einrichtungen nach § 2 Abs. 2 SGB XII i. V. m. § 94 SGB XII die Unterhaltspflichtigen zum Unterhalt heranziehen.</p>	
<p>In der Stadt Hagen bestehen in Organisation und Personaleinsatz für die Hilfe zur Pflege Optimierungsmöglichkeiten. Die Voraussetzungen für eine effektive und rechtmäßige Aufgabenerfüllung sind in Bezug auf eine angemessene Stellenausstattung und technische Unterstützung nicht vollständig erfüllt.</p> <p>Die eingesetzte Fachsoftware unterstützt Arbeitsprozesse und Steuerungsaufgaben nach Angaben des Fachbereichs nicht hinreichend. Allgemeine Digitalisierungsmaßnahmen wie etwa Online-Anträge oder E-Akte sind im Bereich der Hilfe zur Pflege noch nicht</p>	<p>Feststellung</p>	<p>Die Organisation und der Personaleinsatz im Aufgabenbereich der Hilfe zur Pflege sollen eine effektive, effiziente und rechtmäßige Aufgabenerfüllung ermöglichen. Das setzt u. a. folgende Rahmenbedingungen voraus:</p> <p>Die Organisation der Hilfestellung und erforderliche Arbeitsprozesse sind strategisch und fachlich ausgerichtet.</p> <p>Aktuelle Arbeitshilfen, Stellen- und Prozessbeschreibungen unterstützen Arbeitsabläufe.</p> <p>Es sind Standards zur Aufgabenerfüllung vorhanden und dokumen-</p>	<p>S.24</p>



konkret geplant.		<p>tiert.</p> <p>Es gibt Personalressourcen und eine Auslastungssteuerung.</p> <p>Ein Wissensmanagement ist eingerichtet.</p> <p>Die Mitarbeiter besuchen regelmäßig Fortbildungen.</p> <p>Eine aufgabengerechte Fachsoftware wird genutzt.</p>	
Nach der Kennzahlenausprägung ist die Fallzahlenbelastung in der Leistungsbearbeitung im ambulanten Bereich auf durchschnittlichem, im stationären Bereich auf extrem hohem Niveau. Dies korrespondiert nicht mit der Einschätzung des Fachbereichs zur tatsächlichen Arbeitsbelastung.	Feststellung	<p>Die Stadt sollte die notwendigen Personalressourcen vorhalten, um die Aufgaben der Hilfe zur Pflege effektiv und qualitativ bearbeiten zu können. Dies setzt eine sowohl quantitativ als auch qualitativ ausreichende Personalausstattung voraus. Hierfür ist eine Personalbedarfsplanung notwendig, die geplante und ungeplante Fluktuationen berücksichtigt.</p>	S.26
In der Stadt Hagen beschränken sich Controllingaktivitäten bezüglich der Hilfe zur Pflege bisher praktisch auf ein Finanzcontrolling. Der Optimierungsbedarf hinsichtlich fachlicher Aspekte ist erkannt. Die Verwaltung arbeitet, durch externe Beratung begleitet, an einer Verbesserung der Informationsqualität für Steuerungsaufgaben	Feststellung	<p>Eine Kommune sollte Kennzahlen erheben, für die jeweils ein Zielwert festgelegt ist. Die Planungen in der Kämmererei und im Sozialamt sollte übereinstimmen. Soll- und Ist-Werte sollte die Kommune in festgelegten Zeitabständen analysieren und daraus Maßnahmen entwickeln. Zudem sollte ein Berichtswesen installiert sein.</p>	S.29
Die Pflege- und Wohnberatung der Stadt Hagen unterstützt den individuellen Hilfeprozess mit dem Ziel, bei bedarfsgerechter Ver-	Feststellung	<p>Die Kommune sollte über eine trägerunabhängige (kommunale) Pflege- und Wohnberatung verfügen und dafür qualifiziertes</p>	S.32



<p>sorgung stationäre Pflegebedürftigkeit abzuwenden bzw. zu verzögern. Der Informationszugang für Hilfesuchende Menschen ist bereits auf der Ebene vor der eigentlichen Beratung gut gelöst. Die Auswertung der Beratungsaktivitäten ließe sich im Detail verbessern.</p>		<p>Personal einsetzen. Eine gut aufgestellte Pflege- und Wohnberatung sollte folgende Faktoren erfüllen: Einsatz von Pflegefachkräften, enge Zusammenarbeit zwischen Pflegefachkräften und Sachbearbeitung HzP, vorgeschaltete Beratungsgespräche zu Beginn des Hilfeverfahrens, Beratung sowohl telefonisch als auch persönlich, Durchführung von Hausbesuchen, Dokumentation der Beratung, Beratung beinhaltet die Themen Pflege und Wohnen, bei allen Beratungen steht der Grundsatz <i>'ambulant vor stationär'</i> im Fokus, Informationen im Internet zur Pflege- und Wohnberatung und Auf- und Ausbau eines örtlichen Netzwerkes.</p>	
<p>Die Stadt Hagen nimmt steuernd Einfluss auf die Entwicklung des Pflegeangebotes. Sie bindet alle relevanten Akteure ein und nutzt die Möglichkeit der verbindlichen Bedarfsplanung. In Zukunft stellt die Bereitstellung einer bedarfsgerechten Pflegelandschaft die Stadt vor Herausforderungen. Ein Hauptrisiko ist der Fachkräftemangel in der Pflege. Auf Nachfragerseite bestehen aufgrund der Hagener Einwohnerstruktur sprachliche oder kulturelle Besonderheiten. Ob und in welchem Umfang daraus spezifische Anforderungen an die Pflegeangebote</p>	<p>Feststellung</p>	<p>Die Steuerung der Pflegelandschaft erfolgt in den Kommunen über die kommunale Pflegeplanung. Diese soll Trends und Handlungsbedarfe aufzuzeigen, weiterführende Diskussionen initiieren und somit eine auskömmliche Pflegeinfrastruktur fördern. Die Stadt sollte eine koordinierende Rolle in der Demografie- und Sozialraumplanung einnehmen.</p> <p>Die Stadt muss zudem auf ein bedarfsgerechtes Angebot an stationären Pflegeplätzen achten. Kurzzeitpflegeplätze müssen in einem angemessenen Umfang in der</p>	<p>S.33, 34</p>



abzuleiten sind, wird in Verwaltung und Politik diskutiert.		Stadt vorhanden sein.	
Die Stadt Hagen misst der Quartiersentwicklung auf Ebene der lokalpolitischen Zielsetzung hohe Bedeutung für die Stadtentwicklung bei. Strukturen zur Koordination, Kooperation und Vermittlung zwischen den maßgeblichen Akteuren in der Stadt sind jedoch noch nicht vorhanden.	Feststellung	Das Quartiersmanagement sollte in der Kommune bzw. in den Stadtteilen eine ständige Verbindung zwischen den Bürgern und der Stadtverwaltung schaffen. Es sollte pflegebedürftige Menschen, Nachbarn, Vereine und Initiativen im „Quartier“ beraten und für die Kommune eine koordinierende, kooperative und vermittelnde Rolle einnehmen.	S.37

3. Prüfbereich Grundsicherung für Arbeitssuchende nach dem SGB II

Prüfergebnis	Prüf- merkung	Notwendigkeiten seitens der GPA	Seite
Die Stadt Hagen bringt ihre kommunalen Ziele gut über Zielvereinbarungen mit dem Jobcenter ein. Die Überwachung dieser Ziele aber auch der finanziellen Auswirkungen des Jobcenters für den Haushalt der Stadt Hagen werden engmaschig überwacht.	Feststellung	Ein Finanzcontrolling sollte Transparenz in der Entwicklung von Finanz-, Fall- und Stellendaten herstellen und diese anhand von aussagefähigen Kennzahlen und Berichten für die Steuerungsebenen aufbereiten. Anhand von steuerungsrelevanten Kennzahlen sollte gemessen werden, ob die vereinbarten Ziele erreicht werden. Auf Basis der Kennzahlen sollten als Grundlage für die Steuerung regelmäßige Auswertungen und Controllingberichte erstellt werden. Hierdurch wird Transparenz zum Ressourceneinsatz und -verbrauch und zur Entwicklung der Aufwendungen und Fallzahlen geschaffen. Abwei-	S.7



		<p>chungen von den gesetzten Zielen können durch einen Soll-Ist-Vergleich erkannt und zeitnah gegengesteuert werden.</p> <p>Darüber hinaus sollte die Stadt ein Fachcontrolling für die Grundsicherung für Arbeitssuchende eingerichtet haben. Dieses soll die Wirksamkeit der Leistungen und die qualitative Zielerreichung sowie die Einhaltung von Verfahrens- und Qualitätsstandards überprüfen. Die Ergebnisse bilden die Grundlage für eine kontinuierliche Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung.</p>	
<p>Die Stadt Hagen hat ab dem 01.09.2019 neue Richtwerte bei der Angemessenheitsprüfung der Kosten der Unterkunft vorgegeben. Die Beurteilung der Angemessenheit der Bedarfe erfolgt in Zukunft anhand der Bruttokaltmiete. Bis zum 31.08.2019 erfolgte eine separate Prüfung der Bedarfe nach Nettokaltmiete und Betriebskosten. Die Hinweise für die Sachbearbeitung zu den Kosten der Unterkunft stammen jedoch noch aus dem Jahr 2016 und sollten dringend aktualisiert werden. Laut Rückmeldung der Stadt Hagen wird aktuell an neuen Hinweisen gearbeitet.</p>	Feststellung	<p>Die Kommune sollte über ein schlüssiges Konzept zur Ermittlung der angemessenen Unterkunftskosten verfügen. Für Kaltmiete, kalte Betriebskosten und warme Betriebskosten (Heizkosten) hat die Kommune Richtwerte festgelegt. Bei der Anwendung der Richtwerte wird die sozialgerichtliche Rechtsprechung zur „Produkttheorie“ beachtet. Diese besagt, dass die beiden Faktoren Wohnungsgröße und Wohnungsstandard - ausgedrückt durch Quadratmeterpreis - nicht je für sich betrachtet angemessen sein müssen, sondern insgesamt eine angemessene Wohnungsmiete (Referenzmiete) ergeben.</p>	S.8



Die Transferaufwendungen der Grundsicherung für Arbeitssuchende für Unterkunft und Heizung sind in Hagen vergleichsweise gering. Die Überprüfung der Angemessenheit der Kosten für Unterkunft ist in Hagen in einem Arbeitshinweis beschrieben. Bei Überschreitung der Angemessenheitswerte wurde bis zum 31.08.2019 im Bedarfsfall ein Kostensenkungsverfahren eingeleitet. Durch die Neuregelung der Richtwerte wurde dieses Verfahren ab September 2019 für Bestandsfälle vorläufig ausgesetzt. Die Aktualisierung wird durch die Stadt Hagen aktuell vorgenommen.	Feststellung	Ziel jeder Kommune sollte es sein, die Aufwendungen bei bedarfsgerechter Versorgung so niedrig wie möglich zu halten. Das kann bei der Leistungsgewährung beispielsweise erreicht werden durch eine möglichst niedrige Angemessenheitsgrenze, eine wirtschaftliche Durchsetzung der Angemessenheitsgrenzen oder die Überprüfung der Neben- und Betriebskostenabrechnung.	S.10
Die Transferaufwendungen der Grundsicherung für Arbeitssuchende für einmalige Leistungen stellen sich in Hagen unauffällig dar. Ob die Hinweise der Stadt Hagen zu den einmaligen Leistungen als Hilfestellung zur bedarfsgerechten Gewährung in der Praxis ausreichend sind, konnte nicht nachvollzogen werden. Diese Hinweise wurden von Seiten der Verwaltung nicht zur Verfügung gestellt.	Feststellung	Die Kommune sollte mit Vorgaben sicherstellen, dass eine bedarfsgerechte Gewährung von einmaligen Leistungen stattfindet. So sollte die Kommune für die Erstaussstattungen Richtwerte festlegen. Zur Ermittlung der Höhe der Leistung im Einzelfall sollte eine Staffelung der Richtwerte nach weiteren Kriterien (u. a. Anzahl der zum Haushalt zählenden Personen) vorgenommen werden.	

4. Prüfbereich Verkehrsflächen

Prüfergebnis	Prüf- merkung	Notwendigkeiten seitens der GPA	Seite
Die Stadt Hagen verfügt über eine Datenlage zu ihren Verkehrsflächen, mit	Feststellung	Die Kommune muss die für die Steuerung erforderlichen Informationen wie	S.5



denen sie ihr Erhaltungsmanagement zielgerichtet steuern kann.		Flächen und Finanzdaten verwaltungsweit einheitlich und aktuell vorliegen haben.	
Die Stadt Hagen führt bereits eine Straßendatenbank. Aktuell wird der darin vorhandene Datenbestand um weitere Informationen ergänzt.	Feststellung	Die Straßendatenbank bildet die wesentliche Voraussetzung, um die Erhaltung der Verkehrsflächen systematisch und nachhaltig zu steuern. Um die Straßendatenbank im Sinne eines Erhaltungsmanagements nutzen zu können, bedarf es neben dem Aufbau mit den wesentlichen Informationen zu den Flächen auch einer regelmäßigen Pflege und Fortschreibung der Daten.	S.6
Die Stadt Hagen hat zusammen mit dem WBH eine funktionsfähige Kostenrechnung für den Bereich der Verkehrsflächen aufgebaut.	Feststellung	Für die interne Steuerung benötigt die Kommune eine Kostenrechnung, die den Ressourceneinsatz für die Verkehrsflächen vollständig und transparent abbildet. Die Struktur der Kostenrechnung und der Straßendatenbank sollte aufeinander abgestimmt sein.	S.6,7
Für die interne Steuerung benötigt die Kommune eine Kostenrechnung, die den Ressourceneinsatz für die Verkehrsflächen vollständig und transparent abbildet. Die Struktur der Kostenrechnung und der Straßendatenbank sollte aufeinander abgestimmt sein.	Feststellung	Die Stadt Hagen verfügt über eine Kostenrechnung im Bereich ihrer Verkehrsflächen. So wird ein reibungsloser Informationsfluss zwischen den Systemen möglich. Die Kostenrechnung ist nicht in die Straßendatenbank integriert bzw. über eine Schnittstelle verknüpft. Derzeit gibt es jedoch zwischen der Stadt Hagen	S.7



		und dem WBH aktuelle Entwicklungen mit dem Ziel eines verbesserten Informationsaustausches.	
Die Stadt Hagen hat für die Verkehrsflächen keine strategische Ausrichtung mit begleitendem Controlling definiert.	Feststellung	Die Kommune sollte eine Gesamtstrategie mit Zielvorgaben zur Erhaltung und Erneuerung ihrer Verkehrsflächen formulieren. Die Leitziele wie Verkehrssicherheit, Leistungsfähigkeit/Befahrbarkeit, Substanzerhalt und Umweltverträglichkeit ergeben sich aus dem § 9 Straßen- und Wegegesetz NRW in Verbindung mit § 75 Abs. 1 GO NRW. Diese Leitziele sollte die Kommune individuell konkretisieren. Im Rahmen des operativen Controllings sollte sie die Ziele über Kennzahlen messbar machen und steuern.	S.7
Das Aufbruchmanagement der Stadt Hagen in Zusammenarbeit mit dem WBH ist mit den erforderlichen Prozessen gut strukturiert. Der WBH koordiniert die Aufbrüche regelmäßig gemeinsam mit den Versorgungsträgern. Die Kontrollen der Aufbrüche führt der WBH sowohl während der Bauphase, bei Mängeln und bei der Gewährleistungsabnahme durch. Informationen zu den Aufbrüchen und hieraus resultierende Erkenntnisse werden in der Straßendatenbank gesichert.	Feststellung	Das Aufbruchmanagement setzt einen systematisch strukturierten und organisierten Ablaufprozess voraus. Die Anzahl der Aufbrüche soll möglichst geringgehalten werden. Dazu muss die Kommune in enger Abstimmung mit allen Beteiligten die Aufbrüche koordinieren und bündeln und mit eigenen Erhaltungs- und Erneuerungsmaßnahmen kombinieren. Zudem muss sie die Kontrolle und Übernahme der Aufbrüche bis hin zur Gewährleistungsabnahme in den Prozess integrieren, um so die ordnungsgemäße und	S.8



		fachgerechte Wiederherstellung des Aufbruchs sicher zu stellen. Dieser Prozess sollte optimaler Weise digital über die Straßendatenbank mit einem webbasierten Portal ablaufen, zu dem alle Beteiligten Zugang haben.	
In den wesentlichen Aspekten stimmen sich das Finanz- und Verkehrsflächenmanagement gut untereinander ab. Durch eine Schnittstelle von Anlagenbuchhaltung und Straßendatenbank kann die Abstimmung noch weiter verbessert werden	Feststellung	Ein wirtschaftliches Erhaltungsmanagement der Verkehrsflächen setzt voraus, dass insbesondere finanzwirtschaftliche und technische Aspekte im Sinne einer ganzheitlichen Betrachtung eng miteinander abgestimmt und verbunden sind. Hierzu ist es notwendig, dass die organisatorischen Schnittstellenprozesse zwischen Finanz- und Verkehrsflächenmanagement in der Kommune eindeutig geregelt sind und in der Praxis entsprechend bedient werden.	S.11
Durch die geringe Bevölkerungsdichte hat die Stadt Hagen in Relation zur Einwohnerzahl viele Verkehrsflächen zu unterhalten. Zudem wirkt sich auch die bergige Lage belastend aus.	Feststellung	Strukturelle Rahmenbedingungen kann die Kommune in der Regel nicht steuern oder ändern. Diese Strukturen können aber begünstigenden wie belastenden Einfluss auf die Erhaltung der Verkehrsflächen nehmen. Daher macht die gpaNRW die Strukturen transparent und greift mögliche individuelle Besonderheiten auf.	S.14
Das Verkehrsflächenvermögen nimmt in Hagen	Feststellung	Die Verkehrsflächenquote zeigt den Anteil des Ver-	S.15



<p>mehr als ein Viertel der Bilanzsumme ein. Dieser Anteil ist genau wie der durchschnittliche Bilanzwert je qm höher als in allen anderen Vergleichsstädten. Auch durch die Veränderungen durch die Abwertung in 2018 positioniert sich Hagen weiterhin im Viertel der Vergleichskommunen mit den höchsten Werten.</p> <p>Der Bilanzwert der Verkehrsflächen ist seit 2008 um 110 Mio. Euro (16 Prozent) gesunken. Der Stadt Hagen ist es damit nicht gelungen, das Vermögen der Verkehrsflächen zu erhalten.</p>		<p>kehrsflächenvermögens an der Bilanzsumme der Stadt Hagen. In keiner der bisher geprüften Vergleichskommunen bildet das Vermögen der Verkehrsflächen einen so großen Anteil am Bilanzwert der Kommune wie in der Stadt Hagen. Der bilanziell hohe Wert je qm Verkehrsfläche hat maßgeblichen Anteil an der Situation. Keine der Vergleichskommunen weist einen höheren Wert auf. Auch die Korrektur des Anlagevermögens in 2018 verursacht keine veränderte Tendenz der Werte der Stadt Hagen im interkommunalen Vergleich. So liegt die Verkehrsflächenquote in 2018 bei noch rund 21 Prozent und der durchschnittliche Bilanzwert bei etwa 61 Euro je qm Verkehrsfläche.</p>	
<p>In der Stadt Hagen ist das Verhältnis von älteren Verkehrsflächen zu noch jüngeren Vermögen ausgewogen. Durch die 2016/2017 durchgeführte Zustandserfassung hat sie einen aktuellen Überblick über den recht guten Zustand ihrer Verkehrsflächen.</p>	<p>Feststellung</p>	<p>Die Altersstruktur des Verkehrsflächenvermögens sollte ausgeglichen sein. Dies ist der Fall, wenn der Anlagenabnutzungsgrad über alle Verkehrsflächen hinweg bei 50 Prozent liegt. Entsprechend zur buchhalterischen Kennzahl sollte auch der tatsächliche Zustand der Verkehrsflächen eine ausgewogene Verteilung aufweisen.</p>	<p>S.17</p>
<p>Nach der Zustandsklasseneinteilung befinden sich in Hagen mehr als die Hälfte der Verkehrsflächen in aktuell gutem oder sogar</p>	<p>Feststellung</p>	<p>Dennoch wird durch die Verschiebung der Einteilung der Verkehrsflächen in die Zustandsklassen die Grundlage für die Abwer-</p>	<p>S.19</p>



sehr gutem Zustand. Der Anteil schlechter Straßen ist mit elf Prozent auch im Vergleich zu 2010 relativ gering.		tung des Verkehrsflächenvermögens deutlich.	
Die Unterhaltungsaufwendungen liegen ohne Berücksichtigung der Instandhaltungsrückstellungen in Hagen auf einem nicht ausreichenden Niveau. Den nach dem Richtwert der FGSV für eine langfristig wirtschaftliche Unterhaltung erforderlichen Finanzbedarf deckt die Stadt nur etwa zu zwei Drittel ab.	Feststellung	Um die festgesetzte Gesamtnutzungsdauer der Verkehrsfläche zu erreichen ist eine entsprechende auskömmliche Unterhaltung erforderlich. Wie hoch die Unterhaltungsaufwendungen im Einzelfall sein müssen, ist von vielen verschiedenen Faktoren abhängig. Eine Orientierung bietet der Richtwert von 1,30 Euro je qm.	S.19
Die gpaNRW sieht in der zu geringen Reinvestitionsquote der Stadt Hagen das Risiko des Wertverlusts an Anlagevermögen. Verkehrsflächen werden langfristig zur Aufgabenerfüllung der Stadt Hagen benötigt.	Feststellung	Über den gesamten Lebenszyklus hinweg sollen die erwirtschafteten Abschreibungen vollständig über Reinvestitionen wieder in die Verkehrsflächen fließen. Das heißt, dass die Reinvestitionsquoten wieder in die Verkehrsflächen fließen.	S.21
Die Stadt Hagen beachtet die Grundsätze der Finanzmittelbeschaffung und erhebt Straßenbaubeiträge von ihren Bürgern	Feststellung	Die Kommune hat die Grundsätze der Finanzmittelbeschaffung zu beachten. Sie hat Beiträge zu erheben. Der Gesetzgeber verpflichtet die Bürger, sich in angemessenem Umfang am Erhalt des Infrastrukturvermögens zu beteiligen. Dies ergibt sich aus den §§ 77 GO NRW, 127 ff. Baugesetzbuch und §§ 8, 9 Kommunalabgabengesetz NRW.	S.24



Durch die Vereinbarung von Erschließungsverträgen sichert sich die Stadt eine hohe Drittfinanzierung bei dem Neubau der Verkehrsanlagen. Die Drittfinanzierungsquote wird hierdurch bei künftigen Maßnahmen steigen	Feststellung	Die Stadt Hagen verfügt über eine Erschließungsbeitragssatzung nach dem BauGB aus 2008. Die Satzung regelt, dass zehn Prozent des beitragsfähigen Aufwands von der Stadt Hagen getragen werden. Wenn die Stadt Grundstücke selber erschließt, nutzt sie das Instrument der Vorausleistungen zur Vorfinanzierung der Baumaßnahmen. Die Stadt macht bei der Abrechnung der Erschließungskosten auch von der Möglichkeit der Abschnittsbildung und/oder Kosten-spaltung Gebrauch. Ablösevereinbarungen zur Abrechnung der Erschließungskosten schließt die Stadt Hagen ebenfalls ab. Für die Erschließung von Neubaugebieten werden vorrangig mit den Erschließungsträgern Verträge geschlossen. Nach Fertigstellung werden dann die Verkehrsanlagen der Stadt kostenfrei übertragen.	S.25
---	--------------	--	------

5. Prüfbereich Friedhofswesen

Prüfergebnis	Prüf- merkung	Notwendigkeiten seitens der GPA	Seite
Die Produktverwaltung für das Friedhofswesen ist vollständig bei den Wirtschaftsbetrieben Hagen angesiedelt. Der Austausch notwendiger Informationen zwischen der Unterhaltung der kommunalen Friedhöfe und der Verwaltung dieser ist somit gewährleistet.	Feststellung	Die Strukturen und Prozesse im Friedhofsmanagement müssen zukunftsgerichtet organisiert sein. Wichtige Voraussetzung hierfür ist, dass die Produktverantwortung für das Friedhofswesen an einer zentralen Stelle liegt. Von hier aus sollten die Aufgaben rund um das	S.8



		Friedhofswesen koordiniert und gesteuert werden. Zuständigkeiten und Kompetenzen müssen eindeutig geregelt und voneinander abgegrenzt werden. Zudem sollten die strategischen und operativen internen Prozesse möglichst ganzheitlich, redundanz-, medienbruch- und schnittstellenfrei organisiert, gestaltet und weitgehend digitalisiert werden.	
Separate strategische und operative Ziele für die Friedhöfe hat die Stadt Hagen bislang nicht verbindlich und formalisiert festgelegt	Feststellung	Gerade auch wegen der langfristigen Auswirkungen friedhofsrelevanter Entscheidungen bedarf es in besonderem Maße einer strategisch ausgerichteten Steuerung. Diese sollte auf klaren messbaren, zukunftsorientierten Zielvorgaben durch Politik und Verwaltungsführung basieren und den Handlungsrahmen für das operative Friedhofsmanagement bilden	S.8
Die Arbeitsabläufe im Friedhofswesen werden in Hagen durch den Einsatz einer Software für die Friedhofsverwaltung unterstützt. Die Datenlage wird aktuell neu aufgenommen und in das Fachverfahren importiert.	Feststellung	Eine aussagekräftige, friedhofsscharfe Daten- und Informationslage ist eine entscheidende Voraussetzung für eine zielgerichtete Steuerung. Sie bildet sowohl die Basis und den Ausgangspunkt für notwendige Analysen und strategische Optimierungskonzepte und Entscheidungen als auch für die operative Steuerung des Friedhofswesens. Daher sollte jede Kommune über eine bedarfsgerechte und aktuell gepflegte Daten-	S.9



		und Informationsbasis zu ihren Friedhöfen verfügen.	
<p>Die Stadt Hagen hat geeignete Maßnahmen der Öffentlichkeitsarbeit erarbeitet und umgesetzt.</p> <p>Die Maßnahmen der Friedhofsverwaltung sind geeignet, um stadtweit als Partner bei Bestattungsangelegenheiten wahrgenommen zu werden und sich zudem positiv in der Bevölkerung zu präsentieren.</p>	Feststellung	<p>Zu einer guten Steuerung gehört auch, dass das Friedhofsmanagement wirkungsvolle Marketingstrategien und –maßnahmen entwickelt und umsetzt.</p>	S.11
<p>Die Stadt Hagen erreicht im Friedhofswesen den niedrigsten Kostendeckungsgrad im interkommunalen Vergleich. Für das Jahr 2017 ergibt sich in Hagen ein Gebührendefizit von rund 1,1 Mio. Euro, das letztlich durch den städtischen Kernhaushalt ausgeglichen werden muss.</p>	Feststellung	<p>Die Kalkulation und Gestaltung der Friedhofsgebühren sollte innerhalb des bestehenden rechtlichen Rahmens auf eine möglichst kostendeckende Refinanzierung der gebührenrelevanten Gesamtkosten des städtischen Friedhofswesens ausgerichtet sein.</p>	S.12
<p>Außer der Weitergabe der jährlichen Unterdeckungen schöpft die Stadt Hagen bei der Kalkulation der Grabnutzungsgebühren die übrigen gebührenrechtlichen Handlungsmöglichkeiten aus. Durch regelmäßige Gebührenanpassungen sind die aktuellen Preissteigerungen berücksichtigt. Über die Äquivalenzziffern kann Hagen den Leistungen entsprechende Kostenanteile gezielt zuordnen.</p>	Feststellung	<p>Alle Nutzungsberechtigten sollten angemessen am Gebührenaufkommen beteiligt werden. Die Gebührensätze der Grabnutzungsgebühren sollten sich aus einer nachvollziehbaren Äquivalenzziffernkalkulation ergeben.</p>	S.13
<p>Nach Einschätzung der Stadt Hagen bestehen auf den kommunalen Friedhöfen viele Flä-</p>	Feststellung	<p>Wesentlicher Maßstab für ein effizientes und damit gebühren- bzw. haushaltsentlastendes Friedhofs- und Flächenmanagement</p>	S.20, 21



<p>chen, die nicht zusammenhängend durch Gräber belegt sind. Dies wirkt sich belastend auf die Kosten für die Pflege der Friedhöfe aus.</p> <p>Die bisher eingeleiteten Maßnahmen, die Belegungsdichte zu erhöhen zusammenhängende Überhangsflächen zu schaffen, sind geeignet, um die Kosten für den Betrieb der kommunalen Friedhöfe zu senken. Hierdurch kann die Stadt Hagen direkt den bisher niedrigen Kostendeckungsbeitrag positiv beeinflussen.</p>		<p>ist die Auslastung und die Belegungsdichte der Friedhofsflächen. Eine höhere Flächenauslastung mit einer konzentrierten Belegung begünstigt einen wirtschaftlichen Friedhofsbetrieb. An diesem Maßstab sollten sich die Kommunen bei künftigen Entscheidungen zur Friedhofsgestaltung und -planung vorrangig orientieren.</p>	
<p>Die Stadt Hagen baut aktuell die Datengrundlagen für eine Analyse der Entwicklung des Grabwahlverhaltens auf. Diese gleicht sie mit den künftigen Flächenbedarfen auf den kommunalen Friedhöfen ab. Diese Analyse wird Bestandteil des Friedhofentwicklungskonzeptes sein.</p>	Feststellung	<p>Wichtig sind nicht nur die Kenntnis über und der Umgang mit der aktuellen Auslastungssituation, sondern auch die Transparenz zum Entwicklungstrend der künftigen Belegung der Friedhöfe. Eine solche, fortschreibungsfähige Entwicklungsprognose basierend auf validen, örtlichen Daten sollte dann auch die zentrale Grundlage für eine detaillierte Friedhofsentwicklungsplanung bilden.</p>	S.21
<p>Die Stadt Hagen kann die Unterhaltungskosten für ihre Grün- und Wegeflächen aktuell zu großen Teilen noch nicht ermitteln. Somit fehlen ihr steuerungsrelevante Informationen. Dies wird jedoch mit der aktuellen Datenerfassung auf den kommunalen</p>	Feststellung	<p>Die Stadt sollte die Grün- und Wegeflächen so wirtschaftlich wie möglich unterhalten und pflegen. Insbesondere über die Optimierung der Gestaltung/Ausstattung der Grün- und Wegeflächen, Pflegestandards und -häufigkeiten sowie die manuellen</p>	S.24



Friedhöfen möglich sein.		Eigen- und/oder Fremdleistungen kann die Kommune aktiv Einfluss auf den Ressourceneinsatz und damit auch auf die Gebührenentwicklung sowie den städtischen Haushalt nehmen.	
--------------------------	--	---	--

6. Prüfbereich Bauaufsicht

Prüfergebnis	Prüf- merkung	Notwendigkeiten seitens der GPA	Seite
Die gesetzlich vorgegebenen Fristen hält die Bauaufsicht der Stadt Hagen ein. Optimierungsmöglichkeiten sieht die gpaNRW in einer zentralen Übersicht bei Ermessensentscheidungen.	Feststellung	Eine rechtmäßige Aufgabenerfüllung zeichnet sich durch die Einhaltung der gesetzlichen Frist- und Prüfvorgaben sowie eine verursachungsgerechte Aufwandsdeckung aus. Zudem sollten die Bediensteten rechtssicher agieren können.	S.7
Die Bauaufsicht der Stadt Hagen hält die Frist zur Überprüfung der Vollständigkeit von einer Woche gemäß § 72 Abs. 1 BauO NRW 2000 immer ein. Verantwortlich für die Einhaltung der Frist ist in Hagen die Vorprüfstelle. In Hagen war die Vorprüfstelle im Vergleichsjahr 2017 mit einem Ingenieur besetzt (0,77 Vollzeit-Stellen). Die Vertretung stellten die Bezirksleitungen sicher. Mittlerweile hat die Stadt das Verfahren umgestellt. Ab 2019 gibt es zwei Ingenieure in der Vorprüfstelle (1,75 Vollzeit-Stellen), die sich gegenseitig vertreten.	Feststellung	Die im § 68 Abs. 8 BauO NRW 2000 geregelte Bearbeitungsfrist von sechs bzw. zwölf Wochen im vereinfachten Baugenehmigungsverfahren ist an bestimmte Voraussetzungen geknüpft. Sofern diese Bedingungen erfüllt sind (z. B. Antrag entspricht dem Vorbescheid) hält die Bauaufsicht diese Frist auch ein. Bei Nichterfüllung der gesetzlichen Voraussetzungen ist die Frist nicht bindend.	S.7



Durch Checklisten in der eingesetzten Fachsoftware kann die Sachbearbeitung der Bauaufsicht Anträge einheitlich und sicher bearbeiten. Der Eingang von Stellungnahmen sowohl in digitaler als auch in Papierform führt zu Doppelarbeiten	Feststellung	Die klare Regelung von Arbeitsabläufen und Entscheidungsbefugnissen beeinflusst den Prozess. Für das Genehmigungsverfahren sollte die Bauaufsichtsbehörde deshalb eindeutige Prozessschritte festlegen. In diesen Prozessschritten sollten die Schnittstellen auf das notwendige Maß beschränkt werden, da dies die Bearbeitungsdauer optimiert. Dabei sollte der Gesamtprozess möglichst ohne Medienbrüche durchlaufen werden können.	S.10
Die Stadt Hagen verfügt über einen schlanken Prozessablauf im vereinfachten Genehmigungsverfahren.	Feststellung	Im Baugenehmigungsverfahren sollte die Kommune ein einheitliches Vorgehen sicherstellen und die Beschäftigten im Wege der Korruptionsprävention schützen, damit die Verfahren rechtssicher abgewickelt werden können. Schnittstellen sollte die Kommune auf ein Minimum reduzieren und notwendige Beteiligungen in möglichst kurzer Zeit abschließen. Zudem sollte sie mehrfache Vollständigkeitsprüfungen oder unnötige Beteiligungen vermeiden, um das Verfahren zu beschleunigen.	S.11
Im vereinfachten Genehmigungsverfahren, auf das rund 75 Prozent der Anträge entfallen, erreicht die Stadt Hagen eine unterdurchschnittliche Laufzeit. Bei den normalen Genehmigungsverfahren ist die Laufzeit in Hagen dagegen deutlich	Feststellung	Die Orientierungsgröße für eine durchschnittliche Laufzeit in Höhe von zwölf Wochen (= 84 Kalendertage) sollte ab dem 01. Januar 2019 bei den Bauanträgen nach Antragseingang nicht überschritten werden.	S.11, 12



länger als in den meisten Vergleichsstädten.			
Die Stadt Hagen erreicht bei der Bearbeitung von Baugenehmigungen in den Jahren 2017 und 2018 nur niedrige Leistungswerte.	Feststellung	Grundsätzlich sollte die Kommune auf veränderte Rahmenbedingungen, wie z. B. Veränderung der zu bearbeitenden Fälle, reagieren. Bei sinkenden Antragszahlen sollten dem Personal auch andere Aufgaben zugewiesen werden. Wenn die Antragszahlen ansteigen, sollte die Personalbelastung nachgehalten werden, um bei drohender Überlastung ggf. weiteres Personal unterstützend einsetzen oder z. B. ablauforganisatorisch reagieren zu können.	S.14
Das Beteiligungsverfahren läuft in Hagen bereits seit Jahren digital. Durch den entbehrlichen Aktenversandt konnte die Stadt die Durchlaufzeiten um einige Tage verkürzen. Ab 2019 erfolgt die Speicherung der Akten in einem Dokumentenmanagementsystem. Papierakten hält die Stadt nach Abschluss des Verfahrens nicht mehr vor.	Feststellung	Ein einheitliches Dokumentenmanagement erleichtert die Fallbearbeitung und Auskunftserteilung. Geeignete spezifische Softwarelösungen sollten die Sachbearbeitung unterstützen.	S.17
Mit umfangreichen Grunddaten erreicht die Stadt Hagen mit ihren Quartalsberichten eine gute Steuerungsgrundlage. Diese kann sie durch den Einsatz verschiedener Kennzahlen noch verbessern.	Feststellung	Transparent aufbereitete Informationen und Daten sowie Kontrollmechanismen sind Basis für eine gute Steuerung. Dafür sollte die Kommune Zielwerte definieren, Qualitätsstandards vorgeben und aussagekräftige Kennzahlen bilden. Diese sollte die Kommune über ein Be-	S.19



		richtswesen regelmäßig auswerten und das „Soll“ mit dem „Ist“ abgleichen.	
Die Stadt Hagen hält mehr Personal für die Bauberatung vor als viele Vergleichskommunen	Feststellung	Im Bereich Bauberatung gibt die Kommune Bauinteressierten im Wesentlichen Informationen zu planungsrechtlichen und städtebaulichen Fragen. Dabei sollten die Informationen auf diversen Kommunikationswegen verfügbar sein, um möglichst viele Bauwillige zu erreichen und so die Zahl der entscheidungsfähigen Anträge zu erhöhen.	S.20
Die Stadt Hagen wird künftig die bisher geringe Anzahl an Bauüberwachungen deutlich erhöhen.	Feststellung	Die Bauaufsichtsbehörde sollte für ihre Ermessensentscheidung zur Intensität der Bauüberwachung einen Entscheidungskatalog mit objektiven Kriterien erstellen. Sie kann ihre Entscheidung für oder gegen eine Bauüberwachung so strukturiert dokumentieren. Zudem kann sie rechtsicher belegen, dass sie ihr Ermessen pflichtgemäß ausgeübt hat.	S.21



In der Stadt Hagen ist der Anteil an pflichtigen Bauzustandsbesichtigungen gemessen an den Zustandsbesichtigungen insgesamt geringer als in vielen Vergleichskommunen.	Feststellung	Die ab 01. Januar 2019 gültige BauO NRW bestimmt in § 84, dass die Bauaufsichtsbehörde Bauzustandsbesichtigungen durchführt. Diese sind bei Fertigstellung des Rohbaus und bei abschließender Fertigstellung erforderlich. Wie bei der zuvor gültigen BauO NRW 2000 (§ 82) können diese weiterhin auf Stichproben beschränkt werden. Die Bauaufsichtsbehörde sollte die Ergebnisse der durchgeführten Bauzustandsbesichtigungen dokumentieren. Führt sie nur Stichproben durch, sollte sie die Gründe hierfür ebenfalls nachvollziehbar dokumentieren. So kann die Bauaufsichtsbehörde rechtssicher belegen, dass sie ihr Ermessen pflichtgemäß ausgeübt hat. Ob freiwillige Service-Dienstleistungen tatsächlich erbracht werden, sollte die Kommune sorgfältig unter Berücksichtigung von Kriterien wie Personalausstattung, Bürgerfreundlichkeit, Aufrechterhaltung der öffentlichen Sicherheit und Ordnung etc. abwägen.	S.22
--	--------------	--	------

7. Prüfbereich Zahlungsabwicklung

Prüfergebnis	Prüf- merkung	Notwendigkeiten seitens der GPA	Seite
Der Abgleich zwischen Soll- und Ist-Bestand ergab einen erklärbaren Unterschiedsbetrag.	Feststellung	Die Zahlungsabwicklung einer Kommune hat entsprechend § 31 Abs. 4 der Kommunalhaushaltsverordnung Nordrhein-West-	S.5



		falen (KomHVO NRW) die Finanzmittelkonten am Schluss des Buchungstages oder vor Beginn des folgenden Buchungstages mit den Bankkonten abzugleichen. Zwischen den Finanzmittelkonten und den Bankkonten darf es keinen Unterschiedsbetrag geben. Im Abgleich müssen sowohl alle Bankkonten als auch die Bestände der Wechselgeld- und Handvorschüsse enthalten sein.	
Die Zahlungsabwicklung und Vollstreckung der Stadt Hagen ist gut organisiert und erfüllt ihre Aufgaben ordnungsgemäß. Optimierungsmöglichkeiten sind im Hinblick auf die finanzwirtschaftliche Steuerung und das Controlling in diesem konkreten Aufgabenbereich vorhanden.	Feststellung	Der Erfüllungsgrad Zahlungsabwicklung und Vollstreckung setzt sich aus drei Teilerfüllungsgraden zusammen, auf die nachfolgend eingegangen wird.	S.7
Die Stadt Hagen führt nicht alle Handkassen personenbezogen. Hierdurch kann sie nicht nachvollziehen, wer für einen möglichen Fehlbetrag in diesen Handkassen verantwortlich ist.	Feststellung	Eine ordnungsgemäße Erledigung der Aufgaben der Finanzbuchhaltung kann durch eine Kommune sichergestellt werden, wenn sie gemäß § 32 KomHVO NRW die Zuständigkeiten, Fristen, Abläufe, Befugnisse und sonstigen Rahmenbedingungen schriftlich klar definiert und deren Einhaltung nachhält.	S.7,8
Die Organisation der Zahlungsabwicklung und Vollstreckung der Stadt Hagen entspricht weitgehend den Idealvorgaben der gpa-NRW. Eine Verbesserungsmöglichkeit sieht die	Feststellung	Durch eine schriftliche Festlegung der Abläufe, Verantwortlichkeiten, Fristen und Befugnisse kann eine Kommune eine effiziente und rechts-sichere Aufgabenerfüllung	S.8



gpaNRW lediglich durch die Selbstabnahme der Vermögensauskunft.		sicherstellen.	
In der Zahlungsabwicklung der Stadt Hagen sind bisher keine produktorientierten Ziele definiert. Eine kennzahlenorientierte Steuerung findet in diesem Aufgabenfeld ebenfalls nicht statt.	Feststellung	Eine Kommune sollte produktorientierte Ziele unter Berücksichtigung des einsetzbaren Ressourcenaufkommens und des voraussichtlichen Ressourcenverbrauchs festlegen. Zudem sollte sie Kennzahlen zur Zielerreichung (Finanz-, Wirtschaftlichkeits-, Leistungs- und Strukturkennzahlen) bestimmen. Nach dem Erlass des Ministeriums für Heimat, Kommunales, Bau und Gleichstellung des Landes Nordrhein-Westfalen (MHKBG NRW) vom 28. Juni 2019, sollen sich Ziele und Kennzahlen auf bedeutsame Produkte beschränken. Die Festlegung, welche Produkte vor Ort als bedeutsam eingestuft werden, soll durch die Kommune erfolgen.	S.9
Die Stadt Hagen bearbeitet eingehende Rechnungen grundsätzlich nur noch digital. Sie hat damit einen höheren Digitalisierungsgrad als viele Vergleichsstädte	Feststellung	Eingehende Rechnungen sollten an zentraler Stelle angenommen, eingescannt und elektronisch weitergeleitet werden. Diese sollten dann (e-Rechnungen und Rechnungen im pdf-Format) angenommen und medienbruchfrei weiterverarbeitet werden.	S.9, 10
In der Stadt Hagen sind sowohl der einwohnerbezogene Personaleinsatz als auch die Aufwendungen für die Bearbeitung der Einzahlungen auf den Geschäftskonten überdurchschnittlich. Viele Vergleichs-	Feststellung	Die Zahlungsabwicklung einer Kommune sollte die Einzahlungen auf den Geschäftskonten wirtschaftlich bearbeiten. Dafür ist ein hoher Automatisierungsgrad erforderlich. Für alle	S.12



städte erledigen diese Aufgabe wirtschaftlicher		Geschäftskonten sind elektronische Kontoauszüge bereit zu halten. Nicht zuordnenbare Einzahlungen auf den Geschäftskonten sind unverzüglich zu klären. Mahnläufe haben zügig nach Fälligkeit zu erfolgen. Die Zahlungsabwicklung für Dritte ist wirtschaftlich wahrzunehmen.	
In Hagen sind die Leistungswerte bei den Einzahlungen auf den Geschäftskonten niedrig, obwohl die Stadt insbesondere bei den Verkehrsordnungswidrigkeiten auf viele Einzahlungen setzen kann.	Feststellung	Einen wesentlichen Teil der Arbeit der Beschäftigten in der Zahlungsabwicklung nehmen die Buchung der Einzahlungen sowie die Verarbeitung der Kontoauszüge ein.	S.13, 14
Bei den SEPA-Lastschriftmandaten überzeugt die Stadt Hagen insbesondere bei der Musikschule. In den Bereichen Vergnügungssteuer und Kindergartenbeiträge gibt es Optimierungsmöglichkeiten.	Feststellung	Bei regelmäßig wiederkehrenden Forderungen besteht die Möglichkeit, der Kommune eine Einzugsermächtigung zu erteilen. Das Lastschrifteinzugsverfahren erleichtert sowohl dem Zahlungspflichtigen (Debitor) als auch der Kommune die Überwachung der Zahlungen.	S.16
Bei den Lastschriften bildet die Stadt Hagen den Median der Vergleichsstädte. Dies spricht für einen unauffälligen Automatisierungsgrad im Zahlungsverkehr.	Feststellung	Die SEPA-Lastschriftmandate einer Kommune werden je nach Forderungsart mehrmals jährlich genutzt, um per Lastschrift die jeweiligen wiederkehrenden Forderungen einzuziehen	S.19
Die Zahlungsabwicklung der Stadt Hagen weist nur wenige ungeklärte Einzahlungen aus. Gleichzeitig hat sie aber mehr ungeklärte Auszahlungen als drei	Feststellung	Nach § 23 Abs. 1 KomHVO NRW sind die der Kommune zustehenden Forderungen vollständig zu erfassen und rechtzeitig durchzusetzen.	S.21, 22



Viertel der Vergleichskommunen.		Der Zahlungseingang ist zu überwachen. Daraus folgt, dass die Forderungen unverzüglich zu erfassen sind, bevor ein Zahlungseingang erfolgt. Voraussetzung hierfür ist vor allem, dass Sollstellungen durch die Fachdienste unverzüglich erfolgen, sobald die Forderung entstanden ist. Ansonsten entstehen ungeklärte Zahlungseingänge.	
Aufgrund wöchentlicher Mahnintervalle erreicht die Zahlungsabwicklung eine überdurchschnittliche Erfolgsquote. Hierdurch entlastet sie die Vollstreckung.	Feststellung	Eine Kommune sollte zügig innerhalb von sieben bis 14 Tagen nach Fälligkeit einen automatisierten Mahnlauf generieren. Das Mahnintervall sollte mindestens monatlich sein. Die Übergabe an die Vollstreckung sollte zwischen zwei und vier Wochen nach der Mahnung erfolgen.	S.23
Trotz hoher einwohnerbezogener Personalausstattung in der Vollstreckung kann die Stadt Hagen aufgrund hoher Fallzahlen die Aufwendungen je Fall niedrig halten.	Feststellung	Eine wirtschaftliche Bearbeitung der Vollstreckungsforderungen setzt voraus, dass schriftliche Regelungen zum Bearbeitungsablauf bestehen. Es sollten alle Möglichkeiten im Vollstreckungs-Innendienst ausgeschöpft werden, bevor der Vollstreckungs-Außendienst eingesetzt wird. Auf Nebenforderungen im Verwaltungszwangsverfahren sollte nicht verzichtet werden. Die von einer Kommune versendeten Amtshilfeersuchen sind auf ein Mindestmaß zu reduzieren. Die Vollstreckung für Dritte sollte wirtschaftlich	S.25



		wahrgenommen werden.	
Die Stadt Hagen erreicht in der Vollstreckung einen überdurchschnittlichen Aufwandsdeckungsgrad. Ein Verzicht auf Nebenforderungen ist nicht erkennbar.	Feststellung	Einen wesentlichen Teil der Arbeit der Beschäftigten in der Vollstreckung einer Kommune nimmt die Bearbeitung der öffentlich-rechtlichen und privatrechtlichen Vollstreckungsforderungen in Anspruch.	S.26

Inklusion von Menschen mit Behinderung

Belange von Menschen mit Behinderung

☒ sind nicht betroffen

Finanzielle Auswirkungen

☒ Es entstehen keine finanziellen und personellen Auswirkungen

gez.

Erik O. Schulz, Oberbürgermeister



Verfügung / Unterschriften

Veröffentlichung

Ja

Nein, gesperrt bis einschließlich _____

Oberbürgermeister

Gesehen:

Erster Beigeordneter
und Stadtkämmerer

Stadtsyndikus

Beigeordnete/r

Amt/Eigenbetrieb:

Die Betriebsleitung
Gegenzeichen:

Beschlussausfertigungen sind zu übersenden an:

Amt/Eigenbetrieb:

Anzahl:

