

0.2/I Bürgermeister

Überörtliche Prüfung der Stadt Lünen von Juni 2021 bis Oktober 2022

Stellungnahme des Bürgermeisters zu den Feststellungen und Empfehlungen des GPA-Berichts gem. § 105 Abs. 6 GO NRW

Die Stellungnahmen zu den Feststellungen und Empfehlungen folgen in der thematischen Reihenfolge:

- Finanzen (Haushaltssteuerung)
- Informationstechnik
- Hilfe zur Erziehung
- Bauaufsicht
- Verkehrsflächen

Finanzen (Haushaltssteuerung):

1.

Feststellung F1:

Seit dem Haushaltsjahr 2020 hält die Stadt Lünen die Fristen der Haushaltswirtschaft weitestgehend ein. Damit liegen der Stadt im Zusammenspiel mit dem Finanzcontrolling die wesentlichen Informationen zur Haushaltssituation unterjährig vor. Die teilweise noch fehlende Mittelbindung in der Finanzsoftware möchte die Stadt flächendeckend einführen.

Empfehlung E1.1:

Die Stadt Lünen sollte die vorgesehene flächendeckende Mittelbindung in der Finanzsoftware zeitnah umsetzen.

➤ *Stellungnahme FB Finanzen:*

An einer flächendeckenden Einführung wird derzeit gearbeitet. Ein Team nutzt bereits als Pilotprojekt die Mittelbindung, anhand der bis zum Jahresende 2023 gewonnenen Erfahrungen soll eine Einführung bei allen Organisationseinheiten ab 2024 erfolgen.

Empfehlung E1.2:

Die Stadt Lünen sollte ihr Finanzcontrolling, wie vorgesehen, auch nach Auslaufen der Berichtspflicht an die Bezirksregierung fortführen.

➤ *Stellungnahme FB Finanzen:*

Wie bereits im Bericht festgehalten wird das Berichtswesen in der jetzigen Form fortgeführt.

2.

Feststellung F2:

Der Stadt Lünen gelingt es im Betrachtungszeitraum 2016 bis 2025 trotz der umgesetzten Maßnahmen aus dem individuellen Sanierungskonzept nicht, allgemeine Aufwandssteigerungen durch Konsolidierungsmaßnahmen auszugleichen. Die positive

Entwicklung der Jahresergebnisse ist insbesondere auf schwankungsanfällige, nicht oder nur begrenzt von der Stadt steuerbare Haushaltspositionen zurückzuführen.

Empfehlung E2:

Die Stadt Lünen sollte ihr wirtschaftliches Handeln darauf ausrichten, Überschüsse gezielt zum Abbau der bilanziellen Überschuldung und zum Aufbau von Eigenkapital einzusetzen. Hierbei sollte sie sämtliche Konsolidierungspotenziale, wie z. B. die Überprüfung des für die Straßenreinigung zugrunde gelegten Hebesatzes, prüfen. Dies gilt besonders angesichts der risikoanfälligen Jahresergebnisse, des negativen Eigenkapitals und der hohen Verbindlichkeiten.

➤ **Stellungnahme FB Finanzen:**

Die bisher erzielten Jahresüberschüsse werden zum Abbau der Überschuldung verwendet. Aufgrund der sich derzeit rasant entwickelnden negativen gesamtwirtschaftlichen Entwicklungen wird ab 2024 ein strukturierter Prozess der Haushaltskonsolidierung und Aufgabenkritik angestrebt.

3.

Feststellung F3:

Die Stadt Lünen überträgt - gemessen am Haushaltsvolumen - mehr Aufwendungen und Auszahlungen ins Folgejahr als der Durchschnitt der Vergleichskommunen. Allerdings schöpft die Stadt nur durchschnittlich 28,6 Prozent der fortgeschriebenen Ansätze bei den investiven Auszahlungen aus. Die Transparenz, die der Haushaltsplan bezüglich der voraussichtlich zu leistenden Auszahlungen für investive Maßnahmen bietet, ist daher eingeschränkt.

Empfehlung E3.1:

Die Stadt Lünen sollte in den Haushaltsplänen investive Auszahlungen einschließlich investiver Ermächtigungsübertragungen nur dann veranschlagen, wenn sie im Planungszeitraum realistisch und zahlungswirksam zu erwarten sind.

➤ **Stellungnahme FB Finanzen:**

Der geringe Nutzungsgrad ist bei der Stadt Lünen bekannt. Um hier eine Gegensteuerung zu erreichen, wurde in 2022 eine neue Dienstanweisung für die Ermächtigungsübertragungen in Kraft gesetzt. Hierdurch soll der hohe Stand an ungenutzten investiven Ermächtigungsübertragungen abgebaut und durch eine zielgerichtete Haushaltsplanung von Investitionsmaßnahmen ersetzt werden.

Empfehlung E3.2:

Die Stadt Lünen sollte - insbesondere vor dem Hintergrund der angespannten haushaltswirtschaftlichen Lage - die strategische Zielvorgabe formulieren, dass Fördermöglichkeiten bei der Planung aller Unterhaltungs- und Investitionsmaßnahmen standardisiert zu prüfen sind. Diese strategische Vorgabe sollte sich in eine Gesamtstrategie der Stadt Lünen einfügen.

➤ **Stellungnahme FB Finanzen:**

Ein zentrales Fördermittelmanagement befindet sich im Aufbau. Hierzu wurde in 2022 das Konzept zum Fördermittelmanagement überarbeitet, um die zu Verfügung stehenden Möglichkeiten optimal zu nutzen

4.

Feststellung F4:

Mit der Einrichtung des zentralen Fördermittelmanagements sieht die Stadt Lünen neben einer zentralen Fördermittelbewirtschaftung auch ein Fördermittelcontrolling über eine Fördermitteldatenbank vor. Das hieran gekoppelte Berichtswesen informiert die Entscheidungsträger über die Förderprojekte und ermöglicht eine gesamtstädtische Steuerung.

➤ **Stellungnahme FB Finanzen:**

Ein zentrales Fördermittelmanagement befindet sich im Aufbau. Hierzu wurde in 2022 das Konzept zum Fördermittelmanagement überarbeitet, um die zu Verfügung stehenden Möglichkeiten optimal zu nutzen

Informationstechnik:

5.

Feststellung F1:

Das IT-Betriebsmodell bietet der Stadt Lünen eine gute Grundlage für eine wirtschaftliche IT-Bereitstellung. Die zentrale IT-Steuerung ist jedoch durch fehlende formalisierte Vorgaben gefährdet.

Empfehlung E1:

Die Stadt Lünen sollte Ihre strategische IT-Ausrichtung in einer eigenen IT-Strategie formalisieren. Darüber hinaus sollte sie bei neuen und bestehenden IT-Leistungen systematische Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen durchführen.

➤ **Stellungnahme FB Personal, Orga und IT:**

Die Stadt Lünen hat ein Projekt "IT-Neuausrichtung" umgesetzt und der seinerzeit "IT-Betrieb" genannten Einheit die Aufgaben erteilt, sich entsprechend neu zu formieren. Die Grundlage bildet eine IT-Strategie, die sowohl die Prozessausrichtung, die Betriebsform als auch die Organisation definiert. Das Team "IT-Betrieb" wurde in "IT-Betrieb und Weiterentwicklung" bzw. kurz "IT" transformiert. Die Prozesse orientieren sich am ITIL-Standard. Eine selektierte Mischung aus Managed Services und Eigenbetrieb wird forciert. Die resultierende Organisationsform bis hin zu den einzelnen Jobs wurde beschrieben, bewertet und zum 01.12.2022 in Kraft gesetzt. Ein ITIL-Grundprinzip fordert die Ausrichtung von IT Services an verantwortliche Kunden, die den Mehrwert und den Nutzen definieren. Komplexere, über das Tagesgeschäft hinausgehende, Veränderungsmaßnahmen werden gezielter und frühzeitiger als Projekt definiert, deren Umsetzung sich ebenfalls klar an Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen orientieren wird. Ein Rahmenwerk für solche eher technischen Projekte, die in der Regel dem Wasserfallmodell folgen, soll in 2023 erstellt werden.

6.

Feststellung F2:

Die Stadt Lünen stattet die Arbeitsplätze in ihrer Kernverwaltung zu relativ geringen Kosten mit IT aus.

Empfehlung E2:

Die Stadt Lünen sollte die Erträge mit Hilfe von Verwaltungskostenpauschalen kalkulieren und regelmäßig fortschreiben.

➤ **Stellungnahme FB Personal, Orga und IT:**

Das Prinzip der Internen Leistungsverrechnung an größere Kundengruppen wurde in 2022 für größere Kundengruppen wieder aktiviert und wird in 2023 entsprechend fortgesetzt. Längerfristig wird geprüft, wie ein neu eingeführter Service Katalog für unsere Kunden in der Verwaltung bepreist und intern verrechnet werden könnte.

7.

Feststellung F3:

Die Verantwortung für die digitale Transformation der Stadt Lünen ist nicht eindeutig verortet. Darüber hinaus fehlt ihr eine ausreichende strategische Grundlage. Dadurch ist der langfristige Erfolg der digitalen Transformation ihrer Verwaltung gefährdet.

Empfehlung E3:

Die Stadt Lünen sollte die Verantwortung für die digitale Transformation eindeutig verorten. Sie sollte zudem eine formale, umfassende Digitalisierungsstrategie beschließen.

➤ **Stellungnahme FB Personal, Orga und IT:**

Die Stadt Lünen hat ein Projekt "IT-Neuausrichtung" umgesetzt. Seit Juli 2022 ist die Zuständigkeit für die digitale Transformation der Stadt Lünen eindeutig im Team Projektmanagement und Digitalisierung verortet. Eine Digitalisierungsstrategie wurde bereits erarbeitet und von den Fachausschüssen sowie dem Rat (in 12 2022) beschlossen. An der Umsetzung wird seit Jahresmitte gearbeitet.

8.

Feststellung F4:

Die Stadt Lünen erfüllt noch nicht alle rechtlichen Anforderungen der des EGovG. Im Hinblick auf die Anforderungen des OZG ist die Projektplanung der Stadt Lünen noch nicht hinreichend konkretisiert und formalisiert. Dadurch besteht das Risiko, dass auch dessen Umsetzung nicht vollständig und/oder nicht fristgerecht erfolgt sowie das Potenzial für interne Prozesse nicht ausgeschöpft werden kann.

Empfehlung E4:

Die Stadt Lünen sollte darauf hinarbeiten, mehr Verwaltungsleistungen online anzubieten und medienbruchfrei zu verarbeiten. Ihren Weg zur fristgerechten Umsetzung des OZG sollte sie verbindlich in einer Roadmap abbilden.

➤ **Stellungnahme FB Personal, Orga und IT:**

Die Umsetzung der Neuausrichtung und die Verabschiedung der Digitalisierungsstrategie sind wesentliche Grundlagen, um die Anforderungen des EGovG umsetzen zu können. Das Teams Projektmanagement und Digitalisierung nutzt bereits ein OZG-Dashboard, um die Entwicklung voranzutreiben. Hierbei steht vor allen Dingen eine durchgängige Umsetzung im Vordergrund (digitale Transformation). Die Vorgehensweise ist agil/hybrid und orientiert sich an den sich verändernden Gegebenheiten und Prioritätensetzungen.

9.

Feststellung F5:

Die Stadt Lünen hat bereits einen Rechnungseingangsworkflow implementiert, der in weiten Teilen technisch unterstützt wird. Dieser ist jedoch noch nicht in der gesamten Verwaltung vorhanden.

Empfehlung E5:

Die Stadt Lünen sollte die Digitalisierung ihrer Rechnungsbearbeitung in der gesamten Verwaltung mit Nachdruck fortsetzen. Manuelle Tätigkeiten sollten noch stärker durch IT-Unterstützung unterstützt bzw. ersetzt werden. Insbesondere eine Schnittstelle zum Vergabeprozess und automatische Bearbeitungshinweise bieten hier konkrete Ansatzpunkte.

➤ **Stellungnahme FB Personal, Orga und IT:**

Bedingt durch die Pandemie und personelle Wechsel musste das Projekt zur Einführung des elektronischen Rechnungseingangsworkflows unterbrochen werden. Zu Beginn 2022 wurde das Projektteam neu aufgestellt. In 2022 wurden bereits funktionale Erweiterungen und Änderungen umgesetzt. Bis Ende 2023 sollen alle Organisationseinheiten angebunden sein.

10.

Feststellung F6:

Über die verpflichtenden Aspekte der Digitalisierung hinaus hat die Stadt Lünen begonnen, ihre Verwaltung zu digitalisieren.

Empfehlung E6:

Die Stadt Lünen sollte nach der Evaluation der Pilotphase einen verbindlichen Projektplan zur verwaltungsweiten Einführung des DMS bzw. elektronischer Akten erarbeiten. Darüber hinaus sollte sie weitere interne Prozesse digitalisieren.

➤ **Stellungnahme FB Personal, Orga und IT:**

Der Umstieg auf ein neues DMS und der weitere Rollout erfolgen in agiler/hybrider Vorgehensweise. Ein verbindlicher Projektplan ist unter den Bedingungen der aktuellen VUKA-Situation nicht angebracht. Es ist bereits ein Strategiewechsel erfolgt. Anfang 2023 erhalten alle Mitarbeitenden die Möglichkeit, das DMS mindestens lesend zu nutzen. Der Rollout und damit die Umsetzung der Prozessdigitalisierung erfolgt agil Kosten-Nutzenorientiert.

11.

Feststellung F7:

Das Prozessmanagement der Stadt Lünen befindet sich noch am Anfang und wird den Anforderungen an die digitale Transformation derzeit nicht gerecht.

Empfehlung E7:

Die Stadt Lünen sollte eine verbindliche, verwaltungsweite Strategie für das Prozessmanagement entwickeln. Auf dieser Grundlage sollte sie ihre Prozesse strukturieren und priorisieren. Darüber hinaus sollte die Verwaltung die Möglichkeiten der IT für anstehende Prozessoptimierung besser nutzen, indem sie beide Bereiche enger miteinander verknüpft.

➤ **Stellungnahme FB Personal, Orga und IT:**

Mit dem Abschluss einer Kooperationsvereinbarung mit dem Kommunalen Dienstleister KAAW in 12/2022 verfügt die Stadt Lünen über die Möglichkeit der Nutzung einer Prozessbibliothek mit Prozesssteckbriefen und Prozessdarstellungen. Ein Projekt ist bereits in Vorbereitung. Die Projektskizze beschreibt folgende Teilziele: Teilnahme am interkommunalen Prozessregister (ab 12/2022), Anpassung und Vervollständigung der Prozesse für die Stadt Lünen (zu konkretisieren), Implementierung der Pflege der modellierten Prozessketten in den zuständigen Organisationseinheiten. Die Maßnahmenentwicklung zur Erreichung der Ziele erfolgt auch hier agil/hybrid Kosten-Nutzenorientiert unter Berücksichtigung der Prozessdigitalisierung.

12.

Feststellung F8:

Die Stadt Lünen erreicht ein unterdurchschnittliches IT-Sicherheitsniveau. Das IT-Sicherheitsmanagement und die Notfallvorsorge sind schwach ausgeprägt.

Empfehlung F8:

Die Stadt Lünen sollte ihr IT-Sicherheitsmanagement systematisch verbessern und ein formelles Notfallvorsorgekonzept erarbeiten.

➤ **Stellungnahme FB Personal, Orga und IT:**

Ein ISMS (Informationssicherheitsmanagementsystem) Projekt wurde bereits vor 2022 gestartet und in H1/2022 stark vorangetrieben. In dieser Phase wurden eine Reihe von Aktivitäten verfolgt und umgesetzt, die insgesamt die Informationssicherheit der Stadt erhöht haben. Dazu gehörte auch die Pflege sowie die verstärkte Anwendung der ContechNet Suite. Diese stellt integrierte Programme u.a. für Notfallmaßnahmen, den IT-Schutzbedarf und Datenschutz bereit. Der Stand soll in H1/2023 im Rahmen einer Basiszertifizierung bestätigt werden. Parallel dazu wurden in H2/2022 weitere technische Maßnahmen geplant, die die IT-Sicherheit erhöhen werden. Ein größeres Projekt ist dabei der Ausbau eines zweiten Rechenzentrums, aber auch Netzwerk-, Firewalloptimierungen und andere Maßnahmen im ersten Rechenzentrum, die die IT-Sicherheit verbessern. Des Weiteren wurde ein manuelles Notfallhandbuch erstellt, das sich bis Ende 2022 in einer finalen Abstimmung befindet. Die Erstellung und Abstimmung hat zu weiteren Verbesserungen geführt. Darüber hinaus sind in H1/2023 Überprüfungen der Sicherheit, z.B. durch Penetrationstests, eingeplant.

13.

Feststellung F9:

Die Rahmenbedingungen für die örtliche Rechnungsprüfung der Stadt Lünen lassen derzeit keine hinreichende Prüfung der IT sowie mit IT zu.

Empfehlung F9:

Die Stadt Lünen sollte darauf hinarbeiten mindestens die rechtlich verpflichtenden Prüfungen abzusichern. Zudem sollte sie bei der digitalen Transformation ihrer Verwaltung berücksichtigen, dass prüfungsrelevante Datensätze perspektivisch für die örtliche Rechnungsprüfung digital verfügbar sind und über adäquate Fachverfahren ausgewertet werden können.

➤ **Stellungnahme FB Personal, Orga und IT:**

In Projekten der Stadt Lünen, die seitens des Teams Projektmanagement und Digitalisierung verantwortet werden, wird die örtliche Rechnungsprüfung regelmäßig projektbegleitend einbezogen (projektbegleitende Prüfung).

Stellungnahme der öRP: Die Stadt Lünen ist sich der Erfordernis und Bedeutung einer IT-Prüfung bewusst. Vor dem Hintergrund stetig zunehmender Digitalisierungsmaßnahmen kommt dem Prüffeld „IT“ eine wachsende Relevanz zu. Gegenwärtig wird daher zwischen der Verwaltung und der örtlichen Rechnungsprüfung erörtert, wie geeignete Rahmenbedingungen für eine angemessene IT-Prüfung und Prüfungen unter Einsatz von IT geschaffen werden können, um der komplexen Prüfaufgabe zukünftig gerecht werden zu können.

14.

Feststellung F10:

Die Steuerung der IT-Ausstattung an den Schulen der Stadt Lünen zeigt an einigen Stellen grundlegendes Verbesserungspotenzial.

Empfehlung E10:

Die Stadt Lünen sollte einen Medienentwicklungsplan auf Grundlage der Medienkonzepte der Schulen erstellen. Darüber hinaus sollte sie sich einen Überblick über die vorhandene IT-Ausstattung sowie die IT-Kosten der Schulen verschaffen. Des Weiteren sollte sie Vorgaben zur IT-Sicherheit erstellen.

➤ **Stellungnahme FB Personal, Orga und IT:**

Im Rahmen des Projektes "DigitalPakt" wurden Medienkonzepte der Schulen berücksichtigt und die Strategien der Stadt Lünen zur IT-Ausstattung der Schulen weiterverfolgt. Bedingt durch eine Neuorganisation im Fachbereich Personal, Organisation, IT wird eine Anpassung der Regelungen und Vorgaben zu den Prozessen - auch im Zusammenhang mit IT-Sicherheit - vorgenommen. Hierzu soll eine moderne und zeitgemäße Form der Medienentwicklungsplanung eingeführt werden. Die Stelle einer Fachkoordination Schuldigitalisierung als Bindeglied zwischen den Beteiligten wurde von der Politik genehmigt und konnte besetzt werden. Die Einarbeitung in das Projekt DigitalPakt ist ebenfalls bereits erfolgt.

Hilfe zur Erziehung:

15.

Feststellung F1:

Der Stadt Lünen sind die demografische Entwicklung sowie soziostrukturelle Merkmale bekannt. Sie nutzt diese aufgabenbezogen für die Entwicklung von Maßnahmen in den Quartieren. Der „Bericht zur sozialen Lage“ stellt dafür eine hervorragende Grundlage dar, ist aber in der vorliegenden Fassung nicht mehr aktuell.

Empfehlung E1:

Der „Bericht zur sozialen Lage“ sollte jährlich aktualisiert, inhaltlich erweitert und als Grundlage für die strategische Steuerung des Jugendamtes herangezogen werden.

➤ **Stellungnahme FB Wohnen und Soziales:**

Ein jährlicher Bericht zur sozialen Lage macht keinen Sinn. Signifikante Änderungen lassen sich anhand der erhobenen Daten erst nach einem Zeitraum von mindestens drei Jahren erkennen. Dieser Zeitraum wird auch angestrebt.

16.

Feststellung F2:

Das Jugendamt der Stadt Lünen ist im gleichen Dezernat angesiedelt wie die Aufgabenbereiche Schule und Sport. Dies erleichtert aufgrund der gleichen Zielgruppe grundsätzlich die Zusammenarbeit und ermöglicht Synergien. Durch die organisatorische und räumliche Trennung der Wirtschaftlichen Jugendhilfe von der Abteilung „Jugend. Hilfen und Förderung“ wird aber der Informationsfluss deutlich erschwert.

Empfehlung E2:

Das Team der Wirtschaftlichen Jugendhilfe sollte organisatorisch der Abteilung „Jugend. Hilfen und Förderung“ zugeordnet werden. Darüber hinaus sollte die Wirtschaftliche Jugendhilfe an den Teamsitzungen mit den JHD-Fachkräften teilnehmen, um zeitnah einen möglichst umfassenden Informationsaustausch zu gewährleisten.

➤ **Stellungnahme FB Wohnen und Soziales:**

Die Teilnahme an Teamsitzungen wird sofort umgesetzt. Entgegen der Empfehlung hält die Verwaltung an einer Eigenständigkeit des Teams fest. Damit soll bewusst die Gewährung von Leistungen und deren Zahlbarmachung organisatorisch getrennt bleiben.

17.

Feststellung F3:

Die in der Stadt Lünen entwickelten Ziele sind geeignet, eine gute Gesamtsteuerung zu ermöglichen. Ein Kennzahlensystem wird dafür noch nicht genutzt.

Empfehlung E3:

Die Stadt Lünen sollte zur Optimierung der Steuerungsleistungen Kennzahlen bilden, durch die der Grad der Zielerreichung der konkret benannten Maßnahmen dargestellt werden kann. Dieses Kennzahlenset sollte produktbezogen im Haushaltsplan abgebildet werden.

➤ **Stellungnahme FB Wohnen und Soziales:**

Die Umsetzung dieser Empfehlung wird mit dem Wechsel der Fachsoftware möglich und erfolgen.

18.

Feststellung F4:

Das Finanzcontrolling der Stadt Lünen beschränkt sich zurzeit auf die monatliche Auswertung der Finanzdaten. Eine altersdifferenzierte hilfebezogene Darstellung der Aufwendungen erfolgt nicht. Auch erfolgt bislang keine Verknüpfung von Finanz- und Falldaten. Steuerungsrelevante Kennzahlen werden noch nicht gebildet.

Empfehlung E4:

Die Finanzdaten sollten mit den im Jugendamt erhobenen Falldaten, die nach den Zielgruppen der Hilfen zur Erziehung zu differenzieren sind, zusammengeführt werden. Auf dieser Basis sollte die Stadt Lünen steuerungsrelevante Finanzkennzahlen entwickeln und in monatlichen Abständen auswerten. Das bestehende Berichtswesen sollte entsprechend angepasst und einmal jährlich ein Geschäftsbericht dem Jugendhilfeausschuss vorgelegt werden.

➤ **Stellungnahme FB Wohnen und Soziales:**

s. o.

19.

Feststellung F5:

Im Jugendamt der Stadt Lünen werden für die Erzieherischen Hilfen differenziert Falldaten erhoben und in monatlichen Abständen ausgewertet. Allerdings erfolgt keine Altersdifferenzierung. Nach der Beendigung der Hilfegewährung findet eine Evaluation des Hilfeprozesses statt.

Empfehlung E5:

Die Stadt Lünen sollte kurzfristig die avisierte Jugendamtssoftware installieren. Durch das Auswertungsmodul lässt sich der Arbeitsaufwand für die Zusammenführung von Fall- und Finanzdaten sowie darauf fußende insbesondere altersdifferenzierte und kennzahlengestützte Auswertungen deutlich begrenzen.

➤ **Stellungnahme FB Wohnen und Soziales:**

s. o.

20.

Feststellung F6:

Die Stadt Lünen hat die Prozesse und Zuständigkeiten für die Hilfen zur Erziehung in das eingesetzte Fachverfahren eingepflegt. Die Standards, Abläufe und Zuständigkeiten sind nur teilweise dokumentiert.

Empfehlung E6:

Die Stadt Lünen sollte für die Erzieherischen Hilfen die Prozesse, Zuständigkeiten und Fristen dokumentieren, bei Bedarf aktualisieren und den Mitarbeitenden an zentraler Stelle zur Verfügung stellen.

➤ **Stellungnahme FB Wohnen und Soziales:**

Mit der Umsetzung der Empfehlung wird in 2023 begonnen.

21.

Feststellung F7:

Die Wirtschaftliche Jugendhilfe wird frühzeitig in den Hilfeplanprozess eingebunden. Allerdings liegen schriftliche Prozessbeschreibungen für die Prüfung der Zuständigkeit und Kostenerstattungsansprüche nicht vor.

Empfehlung E8:

Die Stadt Lünen sollte die Verfahrensabläufe und –standards der Wirtschaftlichen Jugendhilfe dokumentieren.

➤ **Stellungnahme FB Wohnen und Soziales:**

s. o.

22.

Feststellung F8:

Das Jugendamt der Stadt Lünen führt bislang lediglich prozessintegrierte Kontrollen durch.

Empfehlung E8:

Das Jugendamt der Stadt Lünen sollte unterjährig stichprobenartige und prozessunabhängige Fallprüfungen durchführen. Aufgrund der gegebenen Fachlichkeit und Weisungsbefugnis sollte dies durch die JHD-Teamleitungen erfolgen.

➤ **Stellungnahme FB Wohnen und Soziales:**

Mit der Umsetzung der Empfehlung wird in 2023 begonnen. Sie wird bei der Abteilungsleitung angesiedelt.

23.

Feststellung F9:

Im JHD der Stadt Lünen ist eine hohe Personalfuktuation zu verzeichnen. Die Einarbeitung der neuen Beschäftigten erfolgt durch erfahrene Fachkräfte. Ein Einarbeitungsleitfaden steht nicht zur Verfügung.

Empfehlung E9:

Die Einarbeitung neuer Fachkräfte sollte über einen Einarbeitungsleitfaden strukturiert werden. Dies trägt auch zur Entlastung der JHD-Fachkräfte bei.

➤ **Stellungnahme FB Wohnen und Soziales:**

Wird als Prozessstandard definiert und eingeführt.

24.

Feststellung F10:

Die fallbezogenen Aufwendungen für die Hilfe für junge Volljährige nach § 41 SGB VIII bewegen sich auf einem niedrigen Niveau. Die Falldichte ist dagegen vergleichsweise hoch. Die bestehenden Verfahrensstandards für die Verselbständigung junger Volljähriger sind nicht dokumentiert.

Empfehlung E10:

Die Stadt Lünen sollte den bestehenden Prozess und die Standards für die Verselbständigung junger Volljähriger differenziert erfassen.

➤ **Stellungnahme FB Wohnen und Soziales:**

Wird in 2023 dokumentiert.

Bauaufsicht:

25.

Feststellung F1:

Die Stadt Lünen hält die gesetzlichen Fristen nicht immer ein. Hier besteht Optimierungsbedarf.

Empfehlung E1.1:

Die Stadt Lünen sollte die Voraussetzung schaffen, um zukünftig die Frist- und Prüfvorgaben der Landesbauordnung NRW einhalten zu können. Hierzu kann die Umsetzung unserer Handlungsempfehlungen einen Beitrag leisten.

➤ **Stellungnahme FB Bauaufsicht:**

Dies hatte im Beobachtungszeitraum auch mit nicht besetzten Stellen zu tun. Perspektivisch wird auch bei Besetzung aller Stellen ein strukturelles Problem bleiben. Personal ist mit Mehrfachaufgaben bzw. Einzelpersonen sind mit Einzelthemen betraut. Das bedeutet, dass längere Ausfallzeiten schwieriger zu kompensieren sind und eine weitere Unterverteilung der Aufgaben kaum möglich ist.

Empfehlung E1.2:

Die Stadt Lünen sollte einen schriftlichen Kriterienkatalog zur Ausübung von rechtsfehlerfreien Ermessensentscheidungen auch vor dem Hintergrund des Wissenserhalts erarbeiten.

➤ **Stellungnahme FB Bauaufsicht:**

Der Empfehlung wird durch die neue Teamleitung bereits gefolgt. Seit Mitte 2022 werden monatliche Teamsitzungen abgehalten. In den Sitzungen werden auch Grundsatzfragen geklärt bzw. rechtliche Ermessenfragen erörtert. Soweit möglich, werden im Team Entscheidungsbefugnisse und Vertretungsregelungen vorgenommen. Die Sitzungsinhalte werden protokolliert und das Protokoll wird im Anschluss in das Teamlaufwerk hinterlegt.

Empfehlung E1.3:

Die Stadt Lünen sollte den Kostendeckungsgrad der Bauaufsichtsbehörde mittels Kennzahlen abbilden. Die Erkenntnisse sollte als Maßstab zur Festlegung der Verwaltungsgebühren nutzen.

➤ **Stellungnahme FB Bauaufsicht:**

Die Stadt Lünen agiert gem. Gebührenleitfaden des Städtetages NRW bzw. den Gebührenrahmen des Kreises. Inhalte dieser Empfehlungen sind bereits Rahmenvorgaben für die Ausschöpfung der allgemeinen Verwaltungsgebührenordnung NRW. Nach hiesiger Erfahrung handeln Vergleichskommunen ähnlich, so dass Aufwandsdeckungsgrade vergleichbar sind und zudem einheitliches Verwaltungshandeln ermöglicht wird.

26.

Feststellung F2:

Die Stadt Lünen hat bislang keine Dienstanweisung, Arbeitshilfe oder Checklisten erstellt, sodass der Prozessablauf noch nicht einheitlich geregelt ist. Eine elektronische Antragsbearbeitung ist noch nicht möglich.

Empfehlung E2.1:

Die Stadt Lünen sollte schriftlich regeln, wer welche Entscheidungsbefugnisse hat, um Handlungssicherheit zu geben. Weiterhin sollte die Stadt die Verantwortungsbereiche schriftlich regeln.

➤ **Stellungnahme FB Bauaufsicht:**

Der Empfehlung wird bereits gefolgt s. E1.2.

Empfehlung E2.2:

Die Stadt Lünen sollte Entscheidungsprozesse durch Checklisten/Arbeitshilfen vereinheitlichen, um Entscheidungen rechtssicher treffen zu können. Nach Rücksprache mit der Verwaltung werden diese ab Januar 2022 erstellt.

Empfehlung E2.3:

Die Stadt Lünen sollte eine medienbruchfreie digitale Bearbeitung ermöglichen, dies wirkt sich positiv auf die Bearbeitungszeit aus.

Empfehlungen E2.4:

Alle in Papierform eingereichten Anträge und Antragsunterlagen sollte die Stadt Lünen zu einem möglichst frühen Zeitpunkt einscannen.

➤ **Stellungnahme FB Bauaufsicht:**

Aktuell wird die eingesetzte Fachsoftware optimiert. In diesem Zuge werden Arbeitsprozesse hinterfragt und bestenfalls Abläufe weiter optimiert. Die digitale Bauakte wird im Jahr 2023 angestrebt. Die Aufarbeitung und Digitalisierung der vorhandenen Papierakten ist noch nicht abgeschlossen und sehr zeitaufwendig in der Vorbereitung für den externen Scandienstleister. Bei Einführung des digitalen Baugenehmigungsverfahrens wird in Teilen der Eingabeaufwand der Sachbearbeitung reduziert, jedoch verlagert sich der Aufwand in die Systempflege/-betreuung und ist zentral anspruchsvoll. Das Bauportal NRW ist beispielsweise weiterhin noch nicht fertiggestellt, um die digitalen Bauantragsprozess zu 100% abzubilden.

27.

Feststellung F3:

Der Prozess des einfachen Baugenehmigungsverfahrens ist in Lünen klar gegliedert. Es bieten sich aber noch Optimierungsmöglichkeiten. Ein durchgängiges Vier-Augen-Prinzip ist im Genehmigungsverfahren noch nicht sichergestellt.

Empfehlung E3.1:

Die Stadt Lünen sollte für nachzuliefernde Unterlagen keine pauschale Frist von vier Wochen vorgeben. Diese Frist sollte Lünen nach einer Einzelfallbeurteilung angemessen kurz wählen, um das Verfahren zu beschleunigen.

➤ **Stellungnahme FB Bauaufsicht:**

Verfahrensbeschleunigung ist im Interesse beider Seiten. Eine Beschleunigung entsteht jedoch erst durch Einhalten der Fristen, nicht durch Kürzen. Eine einheitliche Frist hat den Vorteil der Gleichbehandlung und Transparenz.

Empfehlung E3.2:

Die Stadt Lünen sollte für den gesamten Prozess des Genehmigungsverfahrens ein durchgängiges „Vier-Augen-Prinzip“ einführen. Dies dient auch der Korruptionsprävention.

➤ **Stellungnahme FB Bauaufsicht:**

Das „Vier-Augen-Prinzip“ ist inzwischen durchgängig eingeführt.

Empfehlung E3.3:

Die Stadt Lünen sollte die Voraussetzung zur elektronischen Einholung von bauaufsichtlichen Entscheidungen und Stellungnahmen schaffen.

- **Stellungnahme FB Bauaufsicht:**
s. E2.2/3/4

28.

Feststellung F4:

Die Stadt Lünen setzt eine Fachsoftware ein. Allerdings ist die Digitalisierung insgesamt in der Bauaufsicht noch nicht weit fortgeschritten.

Empfehlung E4:

Die Stadt Lünen sollte die Digitalisierung des Bauantragsverfahrens zeitnah zu forcieren und hierbei die mögliche Anbindung an das digitale Antragsverfahren über das Bauportal.NRW nutzen.

- **Stellungnahme FB Bauaufsicht:**
s. E2.2/3/4

29.

Feststellung F5:

Die Zahl der abgelehnten Bauanträge zeigt sich im interkommunalen Vergleich überdurchschnittlich. Dies deutet darauf hin, dass die Bauberatung optimiert werden sollte.

Empfehlung E5:

Die Stadt Lünen sollte die Informationen zur Baugenehmigung auf ihrer Internetseite erweitern. Hilfreich sind auch Antworten auf „Häufige Fragen“ oder der Hinweise zur Vermeidung von „häufig gemachten Fehlern“.

- **Stellungnahme FB Bauaufsicht:**
Bauberatungen werden, auch in Zusammenarbeit mit dem Team Stadtplanung im Rahmen der personellen Möglichkeiten angeboten. Der Anregung zur Ausweitung des Informationsangebotes auf der Homepage der Stadt soll gefolgt werden, spätestens bei der Einführung des digitalen Bauantrags.

30.

Feststellung F6:

Die Stadt Lünen weist bei den Genehmigungsverfahren geringe Gesamtlaufzeiten aus. Es gibt jedoch nur Optimierungsmöglichkeiten.

Empfehlung E6:

Die Stadt Lünen sollte die Laufzeit für die Vervollständigung durch den Antragssteller auswerten. Die gewonnenen Erkenntnisse kann Lünen zur Steuerung nutzen. Nach Rückmeldung der Stadt wertet diese die Laufzeiten seit dem Jahr 2022 aus.

- **Stellungnahme FB Bauaufsicht:**
Der Anregung soll gefolgt werden.

31.

Feststellung F7:

Die Stadt Lünen hat für den Bereich der Bauaufsicht allgemeine Ziele definiert. Wirtschaftlichkeits- und Leistungskennzahlen bildet die Stadt nicht ab, sodass sie die Zielerreichung nicht messen kann.

Empfehlung E7:

Die Stadt Lünen sollte Zielwerte und Qualitätsstandards definieren und ihre Einhaltung mittels Kennzahlen überprüfen. Hierzu kann die Stadt, die im Rahmen dieser Prüfung ermittelten Kennzahlen fortschreiben.

- **Stellungnahme FB Bauaufsicht:**
Der Anregung soll gefolgt werden.

- *Grundsätzliche Anmerkung zum Thema Fallzahlen (Bericht Kapitel 5.1, 5.3):
Es wurde festgestellt, dass nicht alle Arbeitsaufträge der Bauaufsicht datentechnisch erfasst worden sind.
Dies betrifft z. B. den gesamten Themenkomplex Bauberatungen. Dies verfälscht das kommunale Ranking.
Aufgrund der gesamtpolitischen Situation kann es dazu kommen, dass sich insbesondere im Wohnungsbau perspektivisch die Zahl der Bauanträge reduzieren wird.
Nichtsdestotrotz werden in diesem Jahr aufgrund des allgemeinen Strukturwandels und der Vitalisierung gewerblich geprägter Baugebiete, Bauantragsverfahren mit nicht unerheblichem Schwierigkeitsgrad und Gebühreneinnahmen erwartet.
Der Personaleinsatz und die Auslastung bleiben jedoch hoch. Die Teamleitung weist auf Schulungsbedarf hin.*

Verkehrsflächen

32.

Feststellung F1:

Die Datenlage für die Verkehrsflächen der Stadt Lünen ist schwierig. Verschiedene Systeme sind notwendig, um aussagekräftige Informationen zusammenzustellen.

Empfehlung E1:

Die Stadt Lünen sollte alle Informationen für ein strategisches Erhaltungsmanagement in einer Datenbank vorhalten.

Feststellung F2:

Die Stadt Lünen führt ein Straßenkataster. Dieses Kataster beinhaltet Maße und Zustand. Baumaßnahmen und Kosten sind nicht Inhalt des Straßenkatasters.

Empfehlung E2:

Die Stadt Lünen sollte das Straßenkataster durch die Aufnahme von Aufbaudaten, Aufbrüchen, Erhaltungsmaßnahmen und deren Kosten zu einer Straßendatenbank erweitern. Mit diesen Elementen sollte Lünen die gewonnenen Erkenntnisse für ein Erhaltungsmanagement nutzen.

Feststellung F3:

Die Stadt Lünen führt keine Kostenrechnung im Fachdienst Straßenbau. Eine vollständige Darstellung des Ressourcenverbrauchs ist somit nicht möglich.

Empfehlung E3:

Die gpaNRW empfiehlt der Stadt Lünen die Einführung einer adäquaten Kostenrechnung im Fachdienst Straßenbau zur Steuerung und zur Darstellung eines transparenten Ressourceneinsatzes.

Feststellung F4:

Die Stadt Lünen hat einige strategische Ziele schriftlich definiert. Hier fehlt es noch an Zielwerten und zeitlichen Vorgaben für die Zielerreichung.

Empfehlung E4.1:

Die gpaNRW empfiehlt der Stadt Lünen durch messbare, erreichbare und zeitliche Vorgaben den operativen Rahmen für die Zielerreichung zu definieren.

Empfehlung E4.2:

Um über die Erfüllung der strategischen Ziele zu informieren, empfiehlt die gpaNRW ein entsprechendes Berichtswesen einzuführen.

Feststellung F5:

Das Aufbruchmanagement der Stadt Lünen ist im Rahmen der technischen Möglichkeiten gut organisiert. Allerdings ist es bisher noch nicht ausreichend digitalisiert.

Empfehlung E5.1:

Um die Antragstellung zu vereinfachen und der Stadt Lünen eine Möglichkeit zur besseren Koordination zu geben ist eine web-basierte Antragstellung sinnvoll.

➤ Stellungnahme FB Straßenbau:

Dem Fachdienst Straßenbau ist bewusst, dass der Digitalisierungsgrad eher gering ist. Jahrelang ist es zu Verzögerungen im Anwendungsgebiet des GIS-Bereiches gekommen. Daten konnten nicht eingepflegt und/oder fortgeschrieben werden. Zum gegenwertigen Zeitpunkt ist vom FD Straßenbau nicht leistbar eine neue Datenbank anzulegen und alle notwendigen Informationen in ein solches System zu implementieren. Eigenverantwortliche Markanalysen können aufgrund der Komplexität der Aufgabenstellung (Schnittstellen zum GIS und zur IT) durch den FD Straßenbau, aufgrund von begrenzten Personalressourcen und der fehlenden fachlichen Qualifikation (IT/GIS), nicht geleistet werden. Im „Merkblatt über den Finanzbedarf der Straßenerhaltung in den Kommunen“ (M FinStrKom) der FGSV ist der Stellenbedarf für eine wirksame Aufsicht und Abwicklung von Maßnahmen für die Straßenunterhaltung von ca. 2,5 Stellen je 100 km Strecke (Ingenieure, Meiste, Techniker Kontrolleure) genannt. Bei einem Straßennetz von ca. 350 km Länge ergeben sich für Lünen 8,75 Stellen. Momentan sind im FD Straßenbau lediglich Anteile von ca. 7 Vollzeitstellen vorhanden. In der Vergangenheit war die Personaldichte sogar noch geringer und lag im Mittel bei 6 Vollzeitstellen. Durch Beauftragung von externer Unterstützung könnte mittelfristig ein Pavement-Management-System (PMS) eingeführt werden. Mithilfe eines PMS könnte der Lebenszyklus einer Straße abgebildet werden. Kennzahlen zum Finanzbedarf, zu

notwendigen Unterhaltungsmaßnahmen, zur Erhaltungsstrategie und diverse Zielerreichungsgrade könnten abgefragt und transparent dargestellt werden.

37.

Feststellung F5:

Das Aufbruchmanagement der Stadt Lünen ist im Rahmen der technischen Möglichkeiten gut organisiert. Allerdings ist es bisher noch nicht ausreichend digitalisiert.

Empfehlung E5.2:

Die Stadt Lünen sollte das Aufbruchmanagement unbedingt digitalisieren und mit der Straßendatenbank verknüpfen.

Feststellung F6:

Die Schnittstelle von Finanz- und Verkehrsflächenmanagement ist bereits gut organisiert. Einige Optimierungsmöglichkeiten gibt es aber noch.

Empfehlung E6:

Die Stadt Lünen sollte die Informationen aus der Anlagenbuchhaltung in das Straßenkataster einarbeiten.

➤ Stellungnahme FB Straßenbau:

Da die Schnittstelle zum GIS bislang noch nicht belastbar ausgebaut war, ist eine Digitalisierung des Aufbruchmanagements nicht weiterverfolgt worden. Auch hier sind nicht unerhebliche Personalkapazitäten für die Umstellung des Aufbruchmanagements zu investieren.

39.

Feststellung F7:

Der Bilanzwert der Verkehrsflächen hat sich seit der Eröffnungsbilanz vom 1. Januar 2007 bis 2019 um 17,9 Mio. Euro (19 Prozent) verringert. Ein bilanzieller Werterhalt durch ausreichende Investitionen ist nicht gegeben.

Empfehlung E7:

Die Stadt Lünen sollte den bilanziellen Wert des bestehenden Vermögens durch ausreichende investive Maßnahmen sicherstellen.

Feststellung F8:

Der hohe Anlagenabnutzungsgrad der Verkehrsflächen zeigt eine bilanzielle Überalterung des Vermögens.

Die Zustandserfassung von 2016 stellt sich positiver dar, als es der Anlagenabnutzungsgrad erwarten lässt.

Empfehlung E8:

Die Stadt Lünen sollte überprüfen, ob die bilanziell festgelegte Gesamtnutzungsdauer von der tatsächlichen technischen Nutzungsdauer abweicht. Sie sollte für die verschiedenen Straßenarten unterschiedliche realistische Gesamtnutzungsdauern festlegen.

Feststellung F9:

Die Stadt Lünen wendet weniger Haushaltsmittel für die Unterhaltung ihrer Verkehrsflächen auf, als es der Richtwert der FGSV empfiehlt. Trotzdem, und trotz des hohen Alters, zeigt die Zustandserfassung von 2016 der Straßen einen guten Zustand.

Empfehlung E9:

Die Stadt Lünen sollte im Rahmen ihres Erhaltungsmanagements die Maßnahmen nach Instandhaltung und Instandsetzung getrennt erfassen und vermehrt nachhaltige Instandsetzungsmaßnahmen durchführen.

Feststellung F10:

Die Reinvestitionsquote in der Zeitreihenbetrachtung 2015 bis 2020 erreicht fast den geforderten Richtwert. Aber die Entwicklung des Bilanzwertes macht deutlich, dass Lünen den Werterhalt des Bilanzvermögens nicht ganz erreicht.

Empfehlung E10:

Die Stadt Lünen sollte ihre Reinvestitionstätigkeit der Höhe der Abschreibungen anpassen, um langfristig den Wert des Vermögens zu erhalten.

➤ **Stellungnahme FB Straßenbau.**

Durch die unklare Rechtslage in der KAG – Frage, hat sich die Politik in den letzten 3 Jahren nur sehr zögerlich zu Beschlüssen hinreißen lassen. Dadurch ist ein nicht unerheblicher Investitionsstau entstanden. Finanzielle Mittel wurden wiederkehrend in den Jahren eingeplant, konnten aber nicht abgerufen werden. Die Situation wurde zusätzlich noch durch die verminderte Planungsleistung des Fachdienstes Mobilität und Verkehrslenkung verstärkt. In dem FD waren über mehrere Jahre Stellen unbesetzt. In den folgenden Jahren geht der FD Straßenbau davon aus, dass wieder mehrere Straßenerneuerungsmaßnahmen umgesetzt werden können, da das KAG-Förderprogramm des Landes NRW die politische Beschlussfassung vereinfacht hat. Im FD Mobilität und Verkehrslenkung sind momentan mehrere Planungsstellen besetzt und es kontinuierlicher Planungoutput wird vermutet.

Zukünftig wird der FD Straßenbau im Zusammenschluss mit dem Team Finanzwirtschaft ausarbeiten, inwieweit eine unterschiedliche Nutzung der Straßen (z.B. Hauptverkehrsstraße vs. Anliegerstraße) einen unterschiedlichen Abschreibungszeitraum bedeuten könnte.

Durch die Einführung eines PMS könnten Instandhaltung- und Instandsetzungsmaßnahmen getrennt voneinander erfasst und bewertet werden (s. o.).