

# ÜBERÖRTLICHE PRÜFUNG

*der Stadt Bottrop 2024/2025*

Gesamtbericht

# INHALTSVERZEICHNIS

<b>Gesamtbericht</b>	<b>1</b>
<b>0. Vorbericht</b>	<b>7</b>
0.1 Ergebnisse der überörtlichen Prüfung der Stadt Bottrop	7
0.1.1 Managementübersicht	7
0.2 Nachhaltigkeit als Teil der Prüfung	9
0.3 Umgang mit Feststellungen und Handlungsempfehlungen aus vergangenen Prüfungen	11
0.4 Überörtliche Prüfung	11
0.4.1 Grundlagen	11
0.4.2 Prüfungsbericht	12
0.5 Prüfungsmethodik	13
0.5.1 Kennzahlenvergleich	13
0.5.2 Geschäftsprozesse	14
0.5.3 Erfüllungsgrad	14
0.5.4 Konsolidierungsmöglichkeiten	14
0.5.5 gpa-Kennzahlenset	15
0.6 Prüfungsablauf	15
0.7 Anlage 1: Ergänzende Tabelle	17
0.8 Anlage 2: Nachhaltigkeit in der Stadt Bottrop	29
0.8.1 Nachhaltigkeitsinstrumente	29
0.8.2 Nachhaltigkeitsindikatoren	31
0.8.3 Nachhaltigkeitsindikatoren der Stadt Bottrop im interkommunalen Vergleich	35
<b>1. Finanzen</b>	<b>41</b>
1.1 Managementübersicht	41
1.2 Aufbau des Teilberichtes	43
1.3 Inhalte, Ziele und Methodik	43
1.4 Haushaltssituation	44
1.4.1 Haushaltsstatus	45
1.4.2 Jahresergebnisse	47
1.4.3 Eigenkapital	52
1.4.4 Verbindlichkeiten und Vermögen	54
1.5 Haushaltssteuerung	59
1.5.1 Nachhaltige Haushaltssteuerung	59
1.5.2 Ermächtigungsübertragungen	64
1.5.3 Kredit- und Anlagemanagement	69
1.5.4 Fördermittelmanagement	79

1.6	Anlage: Ergänzende Tabellen	83
<b>2.</b>	<b>Mobilitätsmanagement</b>	<b>91</b>
2.1	Managementübersicht	91
2.2	Aufbau des Teilberichtes	92
2.3	Inhalte, Ziele und Methodik	92
2.4	Betriebliche Mobilität	93
2.4.1	Steuerung der Mobilität	93
2.4.2	Klimafreundliche Arbeitsorganisation	96
2.4.3	Dienstreisemanagement	99
2.4.4	Fuhrparkmanagement	100
2.4.5	ÖP(N)V-Nutzung	105
2.4.6	Fahrradnutzung	106
2.4.7	Parkraummanagement	108
2.5	Erreichbarkeit der städtischen Einrichtungen	109
2.5.1	Klimafreundliche Erreichbarkeit	110
2.5.2	Darstellung der klimafreundlichen Erreichbarkeit an einem Beispiel	111
2.6	Anlage: Ergänzende Tabelle	112
<b>3.</b>	<b>Informationstechnik</b>	<b>114</b>
3.1	Managementübersicht	114
3.2	Aufbau des Teilberichtes	115
3.3	Inhalte, Ziele und Methodik	115
3.4	IT in der Kernverwaltung	116
3.4.1	IT-Betriebsmodell und –Steuerung	118
3.4.2	Digitalisierung	120
3.4.3	Prozessmanagement	130
3.4.4	Nachhaltigkeit	133
3.4.5	IT-Sicherheit	135
3.4.6	Örtliche Rechnungsprüfung	137
3.4.7	IT-Kosten	140
3.5	Steuerung der Schul-IT	143
3.6	Anlage: Ergänzende Tabelle	148
<b>4.</b>	<b>Gebäudewirtschaft - Klimaschutz</b>	<b>151</b>
4.1	Managementübersicht	151
4.2	Aufbau des Teilberichtes	152
4.3	Inhalte, Ziele und Methodik	152
4.4	Strukturen	153
4.5	Klimaschutz in der Gebäudewirtschaft	154
4.5.1	Organisation	154
4.5.2	Ausgangslage und Strategie	155
4.5.3	Planung von Klimaschutzmaßnahmen	158

4.5.4	Treibhausgasbilanz	165
4.5.5	Energiemanagement	170
4.5.6	Monitoring	171
4.5.7	Bauinvestitionscontrolling (BIC)	173
4.6	Anlage: ergänzende Tabelle	176
<b>5.</b>	<b>Ordnungsbehördliche Bestattungen</b>	<b>177</b>
5.1	Managementübersicht	177
5.2	Aufbau des Teilberichtes	178
5.3	Inhalte, Ziele und Methodik	178
5.4	Strukturen	179
5.5	Rechtmäßigkeit	181
5.5.1	Bestattungsrechtliche Fristen	181
5.5.2	Ermittlung von Bestattungspflichtigen	182
5.5.3	Art der Bestattung	184
5.5.4	Ordnungsbehördliche Bestattung als Ersatzvornahme	184
5.5.5	Durchsetzung von Kostenerstattungsansprüchen gegenüber Verpflichteten	185
5.6	Verfahrensstandards	186
5.7	Personaleinsatz	188
5.8	Fehlbetrag durchgeführte ordnungsbehördliche Bestattungen und Einflussfaktoren	190
5.9	Anlage: Ergänzende Tabelle	194
<b>6.</b>	<b>Kommunales Krisenmanagement</b>	<b>195</b>
6.1	Managementübersicht	195
6.2	Aufbau des Teilberichtes	196
6.3	Inhalte, Ziele und Methodik	196
6.4	Strukturen	197
6.5	Prävention, Bewältigung und Nachbereitung von Krisenfällen	198
6.5.1	Prävention und Erkennen von Risiken	199
6.5.2	Bewältigungsstrategien	201
6.5.3	Nachbereitung von Krisen	204
6.6	Ausstattung und Personal des Krisenstabes	205
6.6.1	Ausstattung des Krisenstabes	205
6.6.2	Personal des Krisenstabes	209
6.7	Risiko- und Krisenkommunikation	212
6.7.1	Risikokommunikation	213
6.7.2	Krisenkommunikation	214
6.8	Prozessdarstellung „Krisenstab aktivieren“	215
6.9	Anlage: Übersicht Erfüllungsgrade	218
6.10	Anlage: Ergänzende Tabelle	219
<b>7.</b>	<b>Hilfe zur Erziehung</b>	<b>222</b>

7.1	Managementübersicht	222
7.2	Aufbau des Teilberichtes	223
7.3	Inhalte, Ziele und Methodik	224
7.4	Fehlbetrag und Einflussfaktoren Hilfe zur Erziehung	225
7.4.1	Falldichte HzE	228
7.4.2	Aufwendungen Hilfe zur Erziehung	231
7.4.3	Anteil ambulanter Hilfefälle	235
7.4.4	Anteil Vollzeitpflegefälle	236
7.5	Wirtschaftliche Jugendhilfe	238
7.5.1	Kennzahlen Wirtschaftliche Jugendhilfe	238
7.5.2	Organisation, Personal und Digitalisierung in der WiJu	242
7.5.3	Controlling	244
7.5.4	Verfahrensstandards und Prozessabläufe	245
7.6	Ambulante Leistungs-, Qualitäts- und Entgeltvereinbarungen	251
7.6.1	Verhandlungen von LQE-Vereinbarungen	251
7.6.2	Entgeltvereinbarungen	252
7.7	Hilfen nach §§ 27 ff. SGB VIII	253
7.7.1	Vollzeitpflege nach § 33 SGB VIII	253
7.7.2	Heimerziehung, sonstige betreute Wohnform nach § 34 SGB VIII	256
7.7.3	Eingliederungshilfe nach § 35a SGB VIII	259
7.7.4	Hilfen für Junge Volljährige nach § 41 SGB VIII	261
7.8	Inobhutnahmen nach § 42 SGB VIII	264
7.9	Anlage: Ergänzende Tabellen	266
<b>8.</b>	<b>Öffentlicher Gesundheitsdienst</b>	<b>269</b>
<b>8.1</b>	Managementübersicht	269
8.2	Aufbau des Teilberichtes	270
8.3	Inhalte, Ziele und Methodik	270
8.4	Steuerung und Organisation	271
8.4.1	Strategie	271
8.4.2	Organisation	273
8.4.3	Finanz- und Fachcontrolling	275
8.4.4	Kommunikation in Krisenfällen	277
8.5	Personal	278
8.5.1	Personalressourcen	278
8.5.2	Arbeitsbedingungen	286
8.6	Digitalisierung	291
8.6.1	Digitalisierungsstrategie	291
8.6.2	Digitalisierung von Arbeitsabläufen	293
8.7	Anlage: Ergänzende Tabelle	299
<b>9.</b>	<b>Bauaufsicht</b>	<b>302</b>

9.1	Managementübersicht	302
9.2	Aufbau des Teilberichtes	303
9.3	Inhalte, Ziele und Methodik	303
9.4	Baugenehmigungen	304
9.4.1	Strukturen	304
9.4.2	Rechtmäßigkeit	306
9.4.3	Prozess des vereinfachten Baugenehmigungsverfahrens	309
9.4.4	Digitalisierung	312
9.4.5	Personaleinsatz	315
9.4.6	Bauberatung	318
9.4.7	Dauer der Genehmigungsverfahren	319
9.5	Anlage: Ergänzende Tabelle	324
	<b>Kontakt</b>	<b>326</b>

# 0. Vorbericht

## 0.1 Ergebnisse der überörtlichen Prüfung der Stadt Bottrop

### 0.1.1 Managementübersicht

Als Ergebnis der überörtlichen Prüfung der Stadt Bottrop stellt die gpaNRW nachfolgend die Haushaltssituation sowie die wesentlichen Handlungsmöglichkeiten der einzelnen Handlungsfelder dar.

Die Feststellungen und Empfehlungen haben wir tabellarisch in der **Anlage 1** aufgeführt. Die Reihenfolge ist chronologisch und gibt keine Priorisierung vor.

Verschiedene Krisen belasten seit einigen Jahren die städtischen Haushalte und beeinflussen gegebenenfalls auch die in dieser überörtlichen Prüfung betrachteten Handlungsfelder. Soweit möglich, haben wir die Auswirkungen in den Teilberichten thematisiert.

Die **Haushaltssituation** der Stadt Bottrop entwickelte sich bis 2023 positiv. Die Stadt konnte in den Jahren 2018 bis 2023 Überschüsse erzielen. Im Haushaltsplan 2025/2026 erwartet die Stadt Bottrop für die kommenden Jahre jedoch erhebliche negative Jahresergebnisse. Die Defizite werden die Rücklagen bei planmäßiger Entwicklung bereits 2025 aufzehren. Wegen der absehbaren Überschuldung ist die Stadt Bottrop haushaltssicherungspflichtig. Bis zum Ende des erweiterten Finanzplanungszeitraumes im Jahr 2034 erwartet die Stadt einen Anstieg der Überschuldung auf 316 Mio. Euro. Aufgrund der jährlichen Defizite, des damit einhergehenden Anstiegs der Kreditverbindlichkeiten, der bilanziellen Überschuldung und der geltenden Haushaltssicherungspflicht besteht für die Stadt Bottrop weiterhin ein hoher Konsolidierungsbedarf.

Zur Haushaltskonsolidierung können unter anderem **Fördermittel** beitragen. Eine fachbereichsübergreifende Datei mit den wichtigsten Daten zu geförderten Projekten und ein standardisiertes Förderberichtswesen könnten das Fördermittelmanagement unterstützen. Um die Haushaltsbelastungen nachhaltig zu begrenzen, hat die Stadt Bottrop Regelungen zu **Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen** von Baumaßnahmen erlassen. Für ein effektives **Kreditmanagement** hat die Stadt Bottrop zwei Dienstanweisungen mit strategischen und operativen Zielvorgaben erlassen. Durch eine bereits vorgesehene Aktualisierung könnten die Dienstanweisungen Rechtssicherheit und Transparenz des Kreditmanagements weiter stärken. Die Stadt Bottrop hat 2024 damit begonnen, **Ermächtigungsübertragungen** deutlich zu begrenzen. Das trägt zur Haushaltstransparenz bei. Zugleich nimmt die Stadt nur rund ein Drittel der fortgeschriebenen investiven Haushaltsansätze in Anspruch. Dieses deutet auf Verbesserungspotenziale bei der realistischen Veranschlagung investiver Auszahlungen hin. Zur perspektivischen Entwicklung eines **Nachhaltigkeitshaushalts** fehlt in Bottrop wie bei fast allen kreisfreien Städten in NRW noch die systematische Integration der schon beschlossenen Nachhaltigkeitsstrategien, -ziele und -maßnahmen in den Haushaltsplan. Die Stadt Bottrop gehört jedoch zu den wenigen kreisfreien Städten, die bereits einen Nachhaltigkeitscheck eingeführt haben.

Eine Dimension der Nachhaltigkeit ist die Ökologie einschließlich des Klimaschutzes. Dazu gehört unter anderem der **Klimaschutz in der Gebäudewirtschaft**. Für die Stadt Bottrop hat der Klimaschutz insgesamt eine hohe Priorität. Das wird unter anderem deutlich an dem Masterplan „Klimastadt Bottrop“ und dem Ziel, bis 2045 treibhausgasneutral zu sein. Die Stadt Bottrop kommt mit ihren zahlreichen Maßnahmen der im Klimaschutzgesetz NRW geforderten Vorbildfunktion nach. Das gilt insbesondere für die eigenen Gebäude. Die Stadt hat den Finanzbedarf der notwendigen Maßnahmen für den Gebäudebestand noch nicht detailliert beziffert. Eine Modellrechnung der gpaNRW deutet darauf hin, dass der durchschnittliche jährliche Finanzbedarf für die städtischen Gebäude bis 2045 erheblich über dem tatsächlichen jährlichen Finanzmitteleinsatz in den Jahren 2020 bis 2023 liegt. Das stellt angesichts der Haushaltssituation der Stadt Bottrop eine große Herausforderung dar.

Auch das betriebliche **Mobilitätsmanagements** der Stadt Bottrop unterstützt den Klimaschutz. Unter anderem fördert die Stadt Bottrop als Arbeitgeberin mobiles und flexibles Arbeiten. Zudem bietet sie Jobtickets, Zuschüsse für die Anschaffung eines Fahrrades und zukünftig ein Fahrradleasing an. Ein noch aufzustellendes Parkraumkonzept zur Bewirtschaftung der eigenen Parkplätze könnte ebenfalls die klimafreundliche Mobilität fördern. Bei Ersatzbeschaffungen und neuen Fahrzeugen setzt Bottrop auf klimafreundliche Antriebe, sofern es die Fahrzeugklassen und Einsatzbedingungen zulassen. Die Stadt Bottrop sollte in das beabsichtigte Konzept zur betrieblichen Mobilität konkrete Ziele, umzusetzende Maßnahmen und einen Zeitplan mit Bezug zu den übergeordneten Mobilitäts- und Klimazielen integrieren.

Um ihre Leistungen in der **Informationstechnik (IT)** zielgerichtet steuern zu können, bietet das IT-Betriebsmodell der Stadt Bottrop eine solide Basis. Das Digitalisierungsniveau der Stadt Bottrop ist bei den beispielhaft betrachteten Prozessen im Vergleich der kreisfreien Städte überdurchschnittlich. Die Stadt muss im Rahmen des Haushaltssicherungskonzeptes ab 2029 erhebliche Einsparungen im Personalbereich durch die Digitalisierung realisieren. Wir empfehlen die hierzu notwendigen Maßnahmen festzulegen, zu priorisieren und einen präzisierten Zeitrahmen zu erstellen. Das Prozessmanagement sollte verwaltungsweit und systematisch ausgerichtet werden. Dadurch könnte die Stadt z. B. Prozesse mit hohem Einsparpotenzial im Personalbereich gezielt identifizieren und die Effekte von Digitalisierungsmaßnahmen messbar machen. Ihr IT-Sicherheitsniveau hat die Stadt Bottrop gegenüber der letzten überörtlichen Prüfung verbessert. Mit dem Einsatz von Massendatenanalysen könnte die Rechnungsprüfung der Stadt Bottrop die Effizienz und Tiefe ihrer Prüfungen weiter steigern. Bei der Schul-IT ist die Stadt Bottrop bereits gut aufgestellt. Wir empfehlen hier noch eine zeitlich und inhaltlich konkretisierte Medienentwicklungsplanung.

Die Informationstechnik ist auch in der **Bauaufsicht** ein wichtiger Fortschrittsfaktor. Wir empfehlen der Stadt Bottrop, die Genehmigungsverfahren möglichst weitgehend zu digitalisieren. Zurzeit ist es nicht möglich, Bauanträge in digitaler Form einzureichen. Die Bauaufsicht bearbeitet die Anträge sowohl digital als auch in Papierform. Mit einem höheren Digitalisierungsgrad könnte die Stadt den Aufwand für die Bearbeitung der Anträge und die Laufzeiten der Genehmigungsverfahren verringern. Die Gesamtlaufzeiten der Bauanträge sind in Bottrop in den vereinfachten Verfahren kürzer als bei drei Viertel der kreisfreien Städte, in den normalen Verfahren dagegen sehr hoch. Die Belastung der Beschäftigten gemessen an der Zahl der eingehenden Anträge ist in Bottrop höher als in vielen anderen kreisfreien Städten. Die Stadt Bottrop sollte die Rücknahmefiktion konsequent umsetzen und auf wiederholte Fristsetzungen verzichten.

Der **Öffentliche Gesundheitsdienst (ÖGD)** der Stadt Bottrop hat sich in den vergangenen Jahren weiterentwickelt. Die Stadt Bottrop verfügt über eine aktuelle Gesundheitsberichterstattung. Ergänzend sollte die Stadt eine Fachstrategie mit konkreten und messbaren Zielen für den ÖGD entwickeln. Zudem könnte der Ausbau des Finanz- und Fachcontrollings die Steuerung des Gesundheitsamtes weiter verbessern. Auch im ÖGD ist die Digitalisierung ein entscheidender Faktor. Das Gesundheitsamt hat eine Digitalisierungsstrategie entwickelt, die sich an den Vorgaben des ÖGD-Pakts orientiert. Die Stadt sollte verstärkt Dienstleistungen des Gesundheitsamtes digital zur Verfügung stellen.

Bei den **Hilfen zur Erziehung (HzE)** hat die Stadt Bottrop einen vergleichsweise geringen Fehlbetrag je Einwohnerin bzw. Einwohner von 0 bis unter 21 Jahre. Dazu trägt eine niedrige Fall-dichte bei. Zudem wirkt sich der relativ hohe Anteil von weniger kostenintensiven Vollzeitpflege-fällen an den stationären Hilfen insgesamt entlastend auf den Fehlbetrag aus. Die ambulanten Aufwendungen je Helfefall sind in Bottrop jedoch höher als bei den meisten Vergleichsstädten. Wir empfehlen, dass Controlling mit weiteren Kennzahlen und einem strukturierten Berichtswesen zu ergänzen. Das gilt insbesondere für die Wirtschaftliche Jugendhilfe. Zudem sollte die Stadt Bottrop Erträge aus Kostenerstattungen in der Wirtschaftlichen Jugendhilfe differenziert auswerten. Dies kann die rechtssichere Geltendmachung von Kostenerstattungsansprüchen unterstützen. Die Stadt Bottrop sollte die Digitalisierung weiter vorantreiben und die E-Akte einführen. Wir empfehlen darüber hinaus, die Prozesse für die Verhandlungen über die ambulanten Leistungs-, Qualitäts- und Entgeltvereinbarungen mit den Trägern schriftlich festzulegen.

Bei der Stadt Bottrop befindet sich das **kommunale Krisenmanagement** aktuell im Aufbau. Die Stadt hat bereits einzelne Risiken ermittelt, z. B. Starkregen- und Hitzeereignisse oder langanhaltender Stromausfall. Eine umfassende Risikoanalyse für das Stadtgebiet hat Bottrop jedoch noch nicht durchgeführt. Die Stadt Bottrop hat zugesichert, den noch fehlenden Katastrophenschutzplan schnellstmöglich aufzustellen. Die Stadt hat einen einsatzbereiten kommunalen Krisenstab eingerichtet. Sie wertet ihre Krisenstabseinsätze sowie durchgeführte Übungen des Krisenstabes strukturiert aus und nutzt daraus gewonnene Erkenntnisse für die Weiterentwicklung ihres Krisenmanagements. Die Stadt Bottrop bildet ihr Personal für die Einsätze im Krisenstab aus und bietet Fortbildungen an. Für diesen Bereich und für die Durchführung von Übungseinsätzen empfehlen wir noch ein verbindliches Konzept.

Die Anzahl der **ordnungsbehördlichen Bestattungen** in der Stadt Bottrop ist in den Jahren 2021 bis 2023 nahezu unverändert geblieben. Durch intensive Ermittlungsarbeit gelang es der Stadt Bottrop 2023 in rund 50 Prozent der Fälle rechtzeitig bestattungspflichtige Angehörige zu ermitteln und ihnen die Bestattung verpflichtend aufzugeben. Zur verlässlichen und einheitlichen Abwicklung von ordnungsbehördlichen Bestattungsfällen hat die Stadt Bottrop eine interne Handlungsanweisung als Checkliste erstellt. Diese ist gut geeignet, die Sachbearbeitung mit Hilfe von festgelegten Standards zu unterstützen. Der Fehlbetrag je durchgeführte ordnungsbehördliche Bestattung liegt in Bottrop im mittleren Bereich der kreisfreien Städte.

## 0.2 Nachhaltigkeit als Teil der Prüfung

Die Vereinten Nationen haben am 25. September 2015 auf dem UN-Nachhaltigkeitsgipfel in New York das Zielsystem Agenda 2030 mit 17 Nachhaltigkeitszielen (Sustainable Development

Goals - kurz SDGs) und 169 Unterzielen beschlossen. Diese Ziele sollen weltweit eine nachhaltige Entwicklung in ökonomischer, ökologischer und sozialer Hinsicht unterstützen. Die Ziele der Agenda 2030 können nur erreicht werden, wenn die Kommunen in die Umsetzung einbezogen werden. Viele Städte in NRW sind sich ihrer Verantwortung bewusst und haben sich bereits, in unterschiedlicher Ausprägung, mit dem Thema Nachhaltigkeit auseinandergesetzt. Sie haben dabei zum Teil ein wirkungsorientiertes kommunales Nachhaltigkeitsmanagement implementiert. Ein kommunales Nachhaltigkeitsmanagement ist ein Bündel an Prozessen, Maßnahmen und Instrumenten, welches die Entwicklung der Nachhaltigkeit in der Stadt fördert. Nachhaltigkeitsprozesse werden dabei zunehmend nicht als Zusatzaufgabe zum kommunalen Kerngeschäft verstanden, sondern als integraler Bestandteil jeder kommunalen Tätigkeit. Aus diesem Grund greift die gpaNRW das Thema Nachhaltigkeit in dieser Prüfung erstmalig auf.

Nachhaltigkeit ist ein Querschnittsthema, welches sich über nahezu alle Aufgabenbereiche einer kreisfreien Stadt erstreckt.

Im Prüfgebiet **Finanzen** widmen wir uns dem Ziel der nachhaltigen Haushaltswirtschaft. Zudem machen wir eine Bestandsaufnahme zur konkreten Situation und insbesondere zur Einbindung von nachhaltigen Zielen und Kennzahlen in den Haushalt der Stadt.

Im Prüfgebiet **Informationstechnik** stehen die ökologische Nachhaltigkeit in der IT sowie durch den Einsatz von IT im Fokus. Hinter dem großen Potenzial von Digitalisierung und der damit verbundenen Technik verbirgt sich ein wachsender Energieverbrauch und ein zunehmendes Aufkommen von Elektronikschrott. Die Städte stehen vor der Herausforderung, die Vorteile der IT zu nutzen, ohne dabei die natürlichen Ressourcen zu erschöpfen oder negative soziale Auswirkungen zu verstärken.

In den Prüfgebieten **Gebäudewirtschaft – Klimaschutz** und **Mobilitätsmanagement** stellen wir dar, welche Maßnahmen die Stadt ergreift, um ihre Ziele zur Nachhaltigkeit und zum Klimaschutz zu erreichen.

Dabei sind eine sparsame Mittelverwendung und die Effizienz der Verwaltungsabläufe entscheidend für die wirtschaftliche Aufgabenerledigung.

Es ist der gpaNRW bewusst, dass der Haushaltsplan noch nicht alle konkreten Maßnahmen enthalten kann. Das gilt vor allem für finanzwirtschaftliche Auswirkungen, die sich noch nicht hinreichend konkretisieren lassen oder über den Planungszeitraum des Haushaltsplans hinausgehen. Aufgrund der voraussichtlich erheblichen Größenordnung sollte die Kommune diese Maßnahmen jedoch auch in ihren finanzwirtschaftlichen Planungen außerhalb des Haushaltsplans im Blick haben. Dadurch kann sie frühzeitig Auswirkungen auf spätere Haushalte zumindest grob schätzen und gegebenenfalls notwendige Prioritätensetzungen einleiten.

In **Anlage 2** haben wir die von den Städten eingesetzten Nachhaltigkeitsinstrumente und im interkommunalen Vergleich die Nachhaltigkeitsindikatoren dargestellt.

## 0.3 Umgang mit Feststellungen und Handlungsempfehlungen aus vergangenen Prüfungen

Nach der letzten überörtlichen Prüfung haben die kreisfreien Städte aufgrund der geänderten Rechtslage erstmals die Stellungnahme zu den im Prüfungsbericht enthaltenen Feststellungen und Empfehlungen nach § 105 Abs. 6 und 7 GO NRW abgegeben.

Die in den Prüfungen der gpaNRW getroffenen Feststellungen und die ausgesprochenen Handlungsempfehlungen sind in den Städten regelmäßig auch Gegenstand der kommunalpolitischen Beratungen.

Die **Stadt Bottrop** hat nach der Vorlage des Prüfungsberichts zur letzten überörtlichen Prüfung ein internes Stellungnahmeverfahren durchgeführt. Darin haben die fachlich zuständigen Stellen ihre Auffassung zu den Feststellungen dargelegt und geschildert, welche Empfehlungen umgesetzt wurden bzw. umgesetzt werden sollten.

Die Stadt Bottrop hat die Ergebnisse der überörtlichen Prüfung dem Rechnungsprüfungsausschuss vorgestellt und in der Ratssitzung am 27. April 2021 die Stellungnahme nach § 105 GO NRW beschlossen. Die Stellungnahme zur Prüfung der Informationstechnik hat der Rat am 23. November 2021 beschlossen.

Die Stadt Bottrop hat zum Beispiel folgende Empfehlungen der gpaNRW umgesetzt:

Die gpaNRW hatte in der letzten Prüfung im Bereich der Hilfen zur Erziehung festgestellt, dass keine aktuellen Personalbemessungen für den Allgemeinen Sozialen Dienst und die Wirtschaftliche Jugendhilfe vorliegen. Die Stadt Bottrop hat anschließend im Rahmen der Organisationsuntersuchung durch ein externes Unternehmen eine Personalbemessung auf Grundlage der Kern- und Teilprozesse in den Sozialen Diensten durchgeführt und durch das Personalamt und den Verwaltungsvorstand anerkannt. Das Konzept zur Personalbemessung ist fortschreibungsfähig und wurde in 2024 auf Grundlage der Datenbasis von 2023 erneut aktualisiert. Darüber hinaus hat die Stadt Bottrop im Zuge der Organisationsuntersuchung weitere Feststellungen und Empfehlungen der gpaNRW aufgegriffen.

Die gpaNRW hatte in der vergangenen Prüfung zudem empfohlen, im Friedhofswesen den operativen Bereich und den Verwaltungsbereich zusammenzuführen, um Prozesse und Abstimmungen zu vereinfachen. Diese Empfehlung hat die Stadt Bottrop zwischenzeitlich umgesetzt. Die Stadt Bottrop folgt darüber hinaus unserer Empfehlung, für die Leistungen in der Unterhaltung der Grün- und Wegeflächen auf den Friedhöfen eindeutige Pflegestandards zu definieren. Hierdurch erreicht die Stadt eine verbesserte Grundlage für die interne Steuerung.

## 0.4 Überörtliche Prüfung

### 0.4.1 Grundlagen

Zu den Aufgaben der gpaNRW gehört es zu prüfen, ob die Kommunen des Landes NRW rechtmäßig, sachgerecht und wirtschaftlich handeln. Die Prüfung stützt sich auf § 105 der Gemeindeordnung Nordrhein-Westfalen (GO NRW). Die finanzwirtschaftliche Analyse steht dabei im

Vordergrund. Grund dafür ist die äußerst schwierige Finanzlage vieler Städte und die gesetzliche Vorgabe, den kommunalen Haushalt stets auszugleichen<sup>1</sup>. Ein Schwerpunkt unserer Prüfung sind Vergleiche auf Basis von Kennzahlen.

Wir wollen mit unserer Prüfung eine wirtschaftliche, krisenfeste, klimaresiliente, nachhaltige und digitalisierte Stadtverwaltung sowie die Sicherstellung der Aufgabenerfüllung unterstützen.

Bei der Auswahl der Prüfungsschwerpunkte lässt sich die gpaNRW von ihren Zielen leiten, einen Beitrag zur Haushaltskonsolidierung zu leisten, die strategische und operative Steuerung zu unterstützen sowie auf Risiken hinzuweisen. Dabei sind wir bestrebt, einerseits die ganze Bandbreite der kommunalen Aufgaben und andererseits deren finanzielle Bedeutung zu berücksichtigen. Die Auswahl der Prüfungsschwerpunkte stimmt die gpaNRW vor der Prüfung mit kommunalen Praktikerinnen und Praktikern ab.

Der Prüfungsbericht richtet sich an die Verantwortlichen der kreisfreien Städte in Rat und Verwaltung. Er zielt darauf ab, diesen Personenkreis - insbesondere in Haushaltskonsolidierungsprozessen - zu unterstützen und so einen Beitrag zur Sicherung der Zukunftsfähigkeit der Städte zu leisten.

#### 0.4.2 Prüfungsbericht

Der Prüfungsbericht besteht aus dem Vorbericht, den Teilberichten und dem gpa-Kennzahlen-set:

- Der Vorbericht informiert in der Managementübersicht über die wesentlichen Ergebnisse der Prüfung. Zudem enthält er Informationen zum Prüfungsablauf und zur Prüfungsmethodik, eine Übersicht über die in der überörtlichen Prüfung getroffenen Feststellungen und Empfehlungen sowie eine Übersicht der Nachhaltigkeitsindikatoren im interkommunalen Vergleich der 23 kreisfreien Städte.
- Die Teilberichte beinhalten die ausführlichen Ergebnisse der einzelnen Prüfgebiete.
- Das gpa-Kennzahlenset enthält eine Zusammenstellung aller wesentlichen Kennzahlen und eine Erläuterung, wie das Kennzahlenset aufgebaut ist.

Die in dem Bericht genannten **Rechtsgrundlagen** haben wir in der Fassung angewendet, die zum Zeitpunkt des geprüften Sachverhaltes galten.

In den verschiedenen Handlungsfeldern berechnet die gpaNRW **Personalaufwendungen** auf Basis von KGSt-Durchschnittswerten<sup>2</sup>. Soweit die gpaNRW in einzelnen Handlungsfeldern davon abweicht, weisen wir im Teilbericht darauf hin. Bei der Ist-Erhebung von Vollzeitstellen nutzen wir eine einheitliche Definition, die in den Anleitungen zur Datenerhebung enthalten ist. Der gpaNRW ist bewusst, dass durch vermehrte Fluktuation je nach Sachgebiet oftmals ein erhöhter Einarbeitungsbedarf besteht. Dies trifft viele Städte gleichermaßen und wird in den Teilberichten individuell durch die Prüfenden erläutert.

<sup>1</sup> § 75 Abs. 2 Satz 1 Gemeindeordnung für das Land Nordrhein-Westfalen (GO NRW)

<sup>2</sup> KGSt-Bericht „Kosten eines Arbeitsplatzes“ in der jeweils aktuellen Fassung.

### 0.4.2.1 Struktur der Berichte

Der Aufbau unserer Teilberichte folgt grundsätzlich einer festen Struktur:

**Wertung:** Einleitend treffen wir eine wertende Aussage zu unserem Prüfungsergebnis innerhalb eines Abschnitts. Wertungen, die eine Stellungnahme der Stadt nach § 105 Abs. 6 und 7 GO NRW notwendig machen, bezeichnen wir als **Feststellung**.

**Sollvorstellung:** Die Sollvorstellung stellt die Inhalte und das Prüfungsziel im folgenden Abschnitt dar. Sie ist allgemein formuliert und grundsätzlich für alle Städte gültig, z. B. auf Basis der aktuell geltenden Gesetzeslage. Die Sollvorstellung ist *kursiv* gedruckt.

**Analyse:** Im Anschluss an die Sollvorstellung analysiert die gpaNRW die individuelle Situation in der geprüften Stadt.

**Empfehlung:** Letztlich weisen wir dann die bei der Prüfung erkannten Verbesserungspotenziale als Empfehlung aus.

**Feststellungen**, die eine Stellungnahme der Stadt während des Prüfungsverfahrens erfordern (z. B. ein festgestellter Rechtsverstoß) kennzeichnen wir im Prüfungsbericht mit einem Zusatz.

### 0.4.2.2 Verfahren nach Prüfungsabschluss

Die Stadt nimmt zu allen Feststellungen und Empfehlungen des Prüfungsberichts nach § 105 Abs. 6 und 7 GO NRW Stellung.

Die Berichte der überörtlichen Prüfungen sowie die Stellungnahmen der Städte werden auf der Internetseite der gpaNRW veröffentlicht.

## 0.5 Prüfungsmethodik

### 0.5.1 Kennzahlenvergleich

Der Kennzahlenvergleich ist eine prägende Prüfungsmethodik der gpaNRW. Dazu errechnen wir Kennzahlen in den Städten und vergleichen diese landesweit. Für den Vergleich ist eine einheitliche Ausgangsbasis erforderlich. Es gibt jedoch keine landeseinheitliche Festlegung unterhalb der Produktbereichsebene, so dass die Produktgruppen häufig unterschiedliche Produkte und die Produkte unterschiedliche Leistungen enthalten. Daher ist der Vergleich nicht in allen Fällen unmittelbar aus den Daten der Jahresrechnungen heraus möglich. Wir haben deshalb Grunddaten einheitlich definiert und erheben diese vor Ort.

Die Stadt soll ihren Kennzahlenwert gut einordnen können. Deshalb stellen wir folgende Werte dar:

- die Extremwerte, also das Minimum und das Maximum, und
- drei Viertelwerte.

Viertelwerte teilen eine nach Größe geordnete statistische Reihe in vier Viertel. Der erste Viertelwert teilt die vorgefundenen Werte so, dass 25 Prozent darunter und 75 Prozent darüber liegen. Der zweite Viertelwert entspricht dem Median und liegt in der Mitte der statistischen Reihe, d.h. 50 Prozent der Werte liegen unterhalb und 50 Prozent oberhalb dieses Wertes. Der dritte Viertelwert teilt die vorgefundenen Werte so, dass 75 Prozent darunter und 25 Prozent darüber liegen.

Ebenfalls nennen wir die Anzahl der Werte, die in den Vergleich eingeflossen sind. In den interkommunalen Vergleich hat die gpaNRW die Werte aller 23 kreisfreien Städte einbezogen.

Im Prüfgebiet Finanzen erfassen und analysieren wir die wichtigsten materiellen und formellen Rahmenbedingungen der Haushaltswirtschaft. Der Schwerpunkt unserer Analyse liegt darin, ob die Haushaltswirtschaft nachhaltig ausgerichtet ist. Die Prüfung setzt dabei auf den Ergebnissen der örtlichen Prüfung auf.

Nicht immer kann eine Stadt alle Grundzahlen erheben. Ebenso sind aus unterschiedlichsten Gründen einzelne Kennzahlen nicht mit den Kennzahlen anderer Städte vergleichbar. In beiden Fällen kennzeichnet die gpaNRW in Grafiken und Tabellen den Wert der Stadt mit „k. A.“. Sollte die Kennzahl der Stadt nicht mit den Kennzahlen der Vergleichsstädte vergleichbar sein, erläutert die gpaNRW textlich den Grund hierfür. Die Angabe „k. A.“ deutet somit nicht automatisch auf eine mangelnde Datenlieferung der Stadt hin.

## 0.5.2 Geschäftsprozesse

In den Prüfgebieten Kommunales Krisenmanagement, Hilfe zur Erziehung und Bauaufsicht analysieren wir jeweils einen Geschäftsprozess. Wir bilden die Abläufe in der Modellierungssprache PICTURE.BPMN grafisch ab und verzichten auf textliche Beschreibungen. Wir übergeben der geprüften Stadt ihr jeweiliges Prozessmodell in digitaler Form, damit sie den Prozess selbst weiterentwickeln und fortschreiben kann.

## 0.5.3 Erfüllungsgrad

Um bei steuerungsrelevanten Themen messen zu können, inwieweit eine Stadt die Anforderungen unserer Sollvorstellung umsetzt, ermittelt die gpaNRW Erfüllungsgrade. Dafür führen wir standardisierte Interviews und analysieren Unterlagen. Wir drücken den Erfüllungsgrad in einem Prozentwert aus und stellen ihn zur Standortbestimmung auch im interkommunalen Vergleich dar.

## 0.5.4 Konsolidierungsmöglichkeiten

Die gpaNRW zeigt den formellen Handlungsrahmen einer Stadt auf, macht den unterschiedlichen Ressourceneinsatz durch den Vergleich der Städte transparent und weist dabei auf Ansätze für Veränderungen hin.

Der in den Städten festgestellte Ressourceneinsatz ist im interkommunalen Vergleich sehr unterschiedlich. Orientierung bietet der Überblick über die Streuung der Werte, insbesondere im Vergleich zu den Viertelwerten. In einzelnen Teilberichten zeigen wir Möglichkeiten für einen sparsamen Ressourceneinsatz oder zur Verbesserung der Ertragssituation.

Oftmals ist für eine langfristige Einsparung zunächst ein erhöhter Ressourceneinsatz notwendig. Dies gilt insbesondere bei Maßnahmen des Klimaschutzes.

Der Prüfung liegt keine vollständige Betrachtung von Kernverwaltung, Sondervermögen und Beteiligungen zugrunde. Es ist daher möglich, dass in anderen Bereichen weitere Verbesserungsmöglichkeiten bestehen, die über in diesem Prüfungsbericht beschriebene Handlungsmöglichkeiten hinausgehen.

### 0.5.5 gpa-Kennzahlenset

Steuerungsrelevante Kennzahlen der von der gpaNRW betrachteten kommunalen Handlungsfelder stellen wir im gpa-Kennzahlenset dar. Die Übersicht enthält Kennzahlen aus Handlungsfeldern, die die gpaNRW in vorangegangenen Prüfungen betrachtet hat. Ergänzt wird das gpa-Kennzahlenset durch Kennzahlen, die wir erstmalig in der aktuellen Prüfung der kreisfreien Städte erhoben haben.

Die Fortschreibung der örtlichen Kennzahlen sowie der interkommunalen Vergleichswerte ermöglicht den Städten eine aktuelle Standortbestimmung. Zusammen mit den aus früheren Prüfungen bekannten Analysen, Handlungsempfehlungen sowie Hinweisen auf mögliche Konsolidierungsmöglichkeiten können die Städte diese für ihre interne Steuerung nutzen.

## 0.6 Prüfungsablauf

Die Prüfung in Bottrop hat die gpaNRW von November 2023 bis März 2025 durchgeführt.

Zunächst hat die gpaNRW die erforderlichen Daten und Informationen zusammengestellt und mit der Stadt Bottrop hinsichtlich ihrer Vollständigkeit und Richtigkeit abgestimmt. Auf dieser Grundlage haben wir die Daten und Sachverhalte analysiert.

Für den interkommunalen Vergleich verwenden wir in der Stadt Bottrop überwiegend das Vergleichsjahr 2023. Ergänzend haben wir zum Teil die interkommunalen Vergleiche für 2022 dargestellt.

Neben den Daten früherer Jahre haben wir ebenfalls aktuelle Entwicklungen und Besonderheiten der Stadt Bottrop berücksichtigt, um Aussagen für die Zukunft machen zu können.

Geprüft haben:

Leitung der Prüfung	Lutz Kummer
Finanzen	Felix Küttner
Mobilitätsmanagement	Alexander Gumnior
Informationstechnik	André Jütten
Gebäudewirtschaft - Klimaschutz	Joel Kießling
Ordnungsbehördliche Bestattungen	Tobias Fuß

Kommunales Krisenmanagement	Tobias Fuß
Hilfe zur Erziehung	Anja Mareczek
Öffentlicher Gesundheitsdienst	Anja Mareczek
Bauaufsicht	Theodor Grebe

Das Prüfungsergebnis haben die Prüfenden mit den beteiligten Beschäftigten in den betroffenen Organisationseinheiten erörtert. Zudem hat die gpaNRW die Prüfungsergebnisse dem Verwaltungsvorstand der Stadt Bottrop am 01. April 2025 vorgestellt.

Herne, den 20. Juni 2025

Im Auftrag

gez.

Dagmar Klossow

Abteilungsleitung

Im Auftrag

gez.

Lutz Kummer

Projektleitung

## 0.7 Anlage 1: Ergänzende Tabelle

### Zusammenstellung der Feststellungen und Empfehlungen der gpaNRW zur überörtlichen Prüfung 2024/2025 - Handlungsfelder

Feststellung		Empfehlung	
<b>Haushaltssteuerung</b>			
F1	Die Stadt Bottrop kann den Umfang der konsumtiven und investiven Ermächtigungsübertragungen wirksam begrenzen und so die Transparenz und Steuerungsfähigkeit des Haushaltes stärken. Trotz der Begrenzung kann die Stadt die fortgeschriebenen investiven Ansätze nur zu etwas mehr als einem Drittel verausgaben.	E1	Bottrop sollte investive Auszahlungen im Sinne einer transparenten und verlässlichen Haushaltsplanung auch weiterhin möglichst nur dann veranschlagen, wenn diese im Planungszeitraum realistisch und kassenwirksam zu erwarten sind.
F2	Die Stadt Bottrop hat den strategischen und operativen Handlungsrahmen ihres Kreditmanagements in zwei Dienstanweisungen geregelt. Zum Teil sind diese Regelungen veraltet und bedürfen einer Aktualisierung.	E2	Die Stadt Bottrop sollte die bereits beabsichtigte Aktualisierung ihrer Dienstanweisung für die Aufnahme von Krediten und das städtische Zins- und Schuldenmanagement wie geplant vornehmen.
F3	Die Stadt Bottrop erläutert Entwicklungen ihres Kreditmanagements in ihren Haushaltsplänen und im Jahresabschluss. Über ein umfassendes systematisches Berichtswesen für das Kreditmanagement verfügt die Stadt derzeit noch nicht.	E3	Die Stadt Bottrop sollte die ohnehin geplante Aktualisierung ihrer Richtlinien nutzen, um ein den örtlichen Verhältnissen angepasstes Berichtswesen vorzusehen. Die Stadt könnte aufbauend auf die bereits im Jahresabschluss und Haushaltsplan dargestellten Informationen zusätzliche Informationen zum Kreditwesen in das bereits bestehende unterjährige Finanzberichtswesen aufnehmen.
F4	Das Anlagemanagement spielt in Bottrop in Ermangelung überschüssiger Liquidität allenfalls eine untergeordnete Rolle. Über strategische oder operative Vorgaben verfügt die Stadt Bottrop nicht.	E4	Sofern die Stadt Bottrop in Zukunft über erhebliche liquide Mittel verfügt, die sie nicht unmittelbar zur Liquiditätssicherung und Rückzahlung von Krediten benötigt, sollte sie vor einer Geldanlage einen Handlungsrahmen vom Rat beschließen lassen.
F5	In Bottrop akquirieren die Fachbereiche Fördermittel in eigener Verantwortung. Einheitliche Standards für die Akquise hat die Stadt Bottrop bisher nicht geschaffen.	E5	Die Stadt Bottrop sollte strategische und operative Rahmenbedingungen für das Fördermittelmanagement verbindlich festlegen. Die Stadt kann diese Regelungen im Rahmen einer Dienstanweisung oder Richtlinie fixieren.
F6	Die Bewirtschaftung von Fördermitteln liegt in Bottrop ebenfalls in der Verantwortung der Fachbereiche. Einen fachbereichsübergreifenden Überblick über die bewirtschafteten Fördermittel hat die Stadt Bottrop bisher nicht geschaffen.	E6	Die Stadt Bottrop sollte unter Abwägung von Aufwand und Nutzen die Einrichtung eines Gesamtüberblickes über geförderte und potenziell förderfähige Projekte prüfen. Die wichtigsten Daten könnte die Stadt in einer fachbereichsübergreifenden Datei oder Datenbank zusammenführen. Dies kann Bottrop zum Ausgang eines standardisierten Förderberichtswesens machen.

Feststellung		Empfehlung	
<b>Mobilitätsmanagement</b>			
F1	Die Stadt Bottrop fördert eine klimafreundliche Mobilität. Den konkreten Beitrag des betrieblichen Mobilitätsmanagements zum Gesamtziel der Klimaneutralität hat die Stadt Bottrop jedoch bisher nicht formuliert. Daher kann sie den Erfolg ihrer Mobilitätsstrategie nur teilweise bewerten.	E1	Die Stadt Bottrop sollte die vorhandenen Unterlagen, Konzepte und Regelungen nutzen, um ein aktualisiertes betriebliches Mobilitätskonzept zu erarbeiten. Das Konzept sollte konkrete Ziele, umzusetzende Maßnahmen inklusive eines Zeitplans beinhalten sowie den konkreten Beitrag zum Gesamtziel der Klimaneutralität formulieren.
F2	Die Stadt Bottrop fördert flexibles Arbeiten ihrer Mitarbeitenden mit klar definierten Rahmenbedingungen. Handlungsmöglichkeiten bestehen beim Thema Desksharing.	E2	Die bereits vorhandenen Daten zum flexiblen Arbeiten sollte die Stadt Bottrop nutzen, damit sie den künftigen Bedarf an Büro-Arbeitsplätzen einschließlich der Einrichtung von Desksharing-Arbeitsplätzen einbeziehen kann.
F3	Die Stadt Bottrop hat bisher keine Regelungen zu einer möglichst klimafreundlichen Abwicklung von Dienstreisen und hinsichtlich eines digitalen Dienstreisemanagements getroffen.	E3.1	Die Stadt Bottrop sollte Regelungen für möglichst klimafreundliche Dienstreisen treffen.
		E3.2	Die Stadt Bottrop sollte den gesamten Prozess des Dienstreisemanagements von der Antragstellung bis hin zu detaillierten Auswertungen möglichst vereinfachen und digitalisieren.
		E3.3	Die Stadt Bottrop sollte die gewählten Verkehrsmittel bei Dienstreisen regelmäßig erheben und analysieren. So zeigt sie die Entwicklungen auf und dokumentiert die erzielten Erfolge hin zu klimafreundlicheren Dienstreisen.
F4	Die Stadt Bottrop kann das Fuhrparkmanagement derzeit nicht systematisch und nachhaltig steuern. Es fehlt eine Gesamtstrategie mit geeigneten Zielen und steuerungsrelevanten Kennzahlen.	E4.1	Die Stadt Bottrop sollte eine Gesamtstrategie für das Fuhrparkmanagement entwickeln. Daraus sollte sie konkrete operative Ziele ableiten und die Zielerreichung über geeignete Kennzahlen messen und steuern.
		E4.2	Die Stadt Bottrop sollte den Einsatz privater PKW für dienstliche Zwecke klar definieren.
F5	Damit die Mitarbeitenden den öffentlichen Personen(nah)verkehr für ihre Mobilität nutzen, setzt die Stadt Bottrop auf verschiedene Anreize wie beispielsweise vergünstigte Jobtickets.	E5.1	Die Stadt Bottrop sollte sicherstellen, dass die freiwillige Bezuschussung des Deutschlandtickets mit der örtlich zuständigen Aufsichtsbehörde abgestimmt ist.
		E5.2	Den Umfang der dienstlich eingesetzten Jobtickets und die damit erzielten Einsparungen sollte die Stadt Bottrop erfassen, um die eigenen Ziele steuern zu können.
F6	Die Stadt Bottrop fördert die Fahrradnutzung durch gute Rahmenbedingungen. Jedoch schöpft sie ihre rechtlichen Möglichkeiten bzgl. der Fahrradnutzung nicht vollständig aus. So bietet die Stadt zum Beispiel noch kein Fahrradleasing an.	E6	Die Stadt Bottrop sollte die rechtlichen Möglichkeiten des Dienstradleasings für alle Mitarbeitenden nutzen.

Feststellung		Empfehlung	
F7	Die Stadt Bottrop hat kein Parkraumkonzept zur Bewirtschaftung der eigenen Parkplätze an den Verwaltungsstandorten.	E7	Die Stadt Bottrop sollte eine Dienstvereinbarung für das Parken auf städtischen/angemieteten Grundstücken erarbeiten. Dabei sollte sie die klimafreundliche Mobilität berücksichtigen. Zudem sollten die Anspruchsvoraussetzungen klar definiert sein.
F8	Die Stadt Bottrop berücksichtigt die klimafreundliche Erreichbarkeit der städtischen Einrichtungen. Ein Konzept mit konkreten Maßnahmen zur Ausstattung der Verwaltungsstandorte gibt es nicht.	E8	Die Stadt Bottrop sollte Ausstattungsstandards, die die klimafreundliche Mobilität unterstützen, für bestehende und neue Verwaltungsstandorte entwickeln. Dabei sind die Mobilitäts- und Klimaziele der Stadt zu berücksichtigen.
<b>Informationstechnik</b>			
F1	Die IT-Steuerung der Stadt Bottrop ist organisatorisch gut aufgestellt, aber nicht hinreichend formalisiert. Das IT-Betriebsmodell schränkt die Steuerungsmöglichkeiten weiterhin etwas ein.	E1.1	Um die eigenen Steuerungsmöglichkeiten zu erhöhen, sollte die Stadt Bottrop über die Gremienarbeit weiterhin auf eine noch verursachungsgerechtere Leistungsabrechnung des Zweckverbandes hinwirken.
		E1.2	Die Stadt Bottrop sollte ihre strategische IT-Ausrichtung in einer eigenen IT-Strategie formalisieren, diese mit Zeitzielen hinterlegen und einen Prozess zur Fortschreibung der IT-Strategie implementieren.
F2	Die Stadt Bottrop setzt auf eine pragmatische und situative Vorgehensweise über einzelne Projektvorhaben, um die digitale Transformation der Stadtverwaltung voranzutreiben. Ihr fehlt jedoch ein formalisierter strategischer Orientierungsrahmen, um Projekte systematisch priorisieren und die vorhandenen Ressourcen an konkreten Zeitzielen ausrichten zu können.	E2.1	Die Stadt Bottrop sollte ihre strategische Ausrichtung in einer übergeordneten Digitalisierungsstrategie formalisieren. Sie sollte dabei festlegen, welche Projekte mit welcher Priorität und in welchem Zeitrahmen durchzuführen sind, um die strategischen Ziele zu erreichen. Darüber hinaus sollte sie Kriterien definieren, die auch künftig eine Priorisierung von Digitalisierungsmaßnahmen ermöglichen.
		E2.2	Die Stadt Bottrop sollte grundsätzlich ihre Projektabläufe standardisieren und Indikatoren zu deren Überwachung festlegen, so dass sie frühzeitig auf Abweichungen reagieren kann.
F3	Die Stadt Bottrop nutzt die qualifizierte elektronische Signatur bereits in vereinzelten Aufgabenbereichen. Ihr fehlt jedoch noch ein zentraler Überblick über weitere potenzielle Einsatzfelder.	E3	Die Stadt Bottrop sollte sich einen zentralen Überblick darüber verschaffen, in welchen Prozessen eine qualifizierte elektronische Signatur im Falle einer digitalen Abwicklung erforderlich wird.
F4	Der Stadt Bottrop fehlt bislang noch ein normativer Rahmen, um den Einsatz von Künstlicher Intelligenz (KI) zu fördern und unter Risikoaspekten zu regeln. Gleichwohl hat die Stadt potenzielle Einsatzfelder identifiziert und erste Projekte initiiert.	E4	Die Stadt Bottrop sollte den Umgang mit KI-Komponenten und -Projekten verwaltungswert verbindlich regeln. Sie sollte dabei klare Einsatzgrenzen oder Ausschlusskriterien definieren und Strukturen zur Qualitätssicherung schaffen. Zudem sollte sie den Prozess zur Implementierung von KI-Technologien verbindlich festlegen.

Feststellung		Empfehlung	
F5	Die Stadt Bottrop erreicht - gemessen an den von der gpaNRW betrachteten Verwaltungsleistungen - ein gutes Digitalisierungsniveau. Dennoch bestehen Potenziale, die Digitalisierung stärker auszuweiten und vorhandene Medienbrüche abzubauen.	E5	Die Stadt Bottrop sollte ihren bestehenden Projektplan zur elektronischen Aktenführung mit konkreten Zeitzielen hinterlegen, um die verwaltungsweite Einführung zu einem vorbestimmten Zeitpunkt zu forcieren.
F6	Die Stadt Bottrop verfolgt ein überwiegend anlassbezogenes Prozessmanagement, das den Anforderungen der digitalen Transformation an ein systematisches Vorgehen nicht vollständig gerecht wird. Gleichwohl nutzt sie bereits Potenziale, die ihr das Prozessmanagement zur Steuerung bietet.	E6.1	Die Stadt Bottrop sollte ihr Prozessmanagement stärker systematisieren und an einer neu aufgelegten verbindlichen Strategie ausrichten. Sie sollte in diesem Zusammenhang ihre Verwaltungsprozesse identifizieren und priorisieren. Auf dieser Grundlage sollte die Stadt Bottrop ihren Personalbedarf für die Aufgabe des Prozessmanagements bemessen und einen verbindlichen Rahmen für die Prozessaufnahmen etablieren.
		E6.2	Die Stadt Bottrop sollte ein Kennzahlensystem implementieren, das die Effektivität und Effizienz von Prozessabläufen messbar macht. In diesem Zusammenhang sollte sie explizit Kriterien definieren, die Schwachstellen und Potenziale aufzeigen und so Ansatzpunkt für eine digitale Prozessunterstützung bieten.
F7	Die IT der Stadt Bottrop leistet bereits einen wesentlichen Beitrag zu einer ökologisch nachhaltigen Verwaltung. Konkrete Zielvorgaben zur Messung und Steuerung dieser Nachhaltigkeitseffekte hat sie noch nicht formuliert.	E7	Die Stadt Bottrop sollte in ihre beabsichtigte Zielformulierung zur klimaneutralen Verwaltung auch Aspekte einer ökologisch nachhaltigen IT inkludieren. Sie sollte Kennzahlen formulieren, um Nachhaltigkeitseffekte in der IT messen und steuern zu können.
F8	Die Stadt Bottrop hat ihr IT-Sicherheitsniveau seit der letzten überörtlichen Prüfung erhöht. Auf konzeptioneller Ebene besteht jedoch weiterhin Potenzial zur Verbesserung.	E8	Die Stadt Bottrop sollte der Erstellung der fehlenden konzeptionellen Dokumentationen zur IT-Sicherheit Priorität einräumen und eine IT-Sicherheitsleitlinie, ein IT-Sicherheitskonzept sowie ein IT-Notfallkonzept erarbeiten. Ihre geplanten Maßnahmen zur Mitarbeitendensensibilisierung sollte sie realisieren und regelmäßig fortführen.
F9	Die Rechnungsprüfung der Stadt Bottrop befindet sich auf einem guten Weg. Sie besitzt eine ausbaufähige Grundlage, um IT zu prüfen. Auch Prüfhandlungen, bei denen die IT nicht Prüfgegenstand ist, könnten durch eine stärkere IT-Unterstützung noch effizienter gestaltet werden.	E9	Die örtliche Rechnungsprüfung sollte ihre Prüfungen nach Möglichkeit durch den Einsatz einer Fachsoftware zur Prüfungsdurchführung- und -dokumentation unterstützen und die Nutzung von Massendatenanalysen ausweiten, um ihre Prüfhandlungen noch effizienter vornehmen zu können.
F10	Die Stadt Bottrop hat eine gut funktionierende IT-Steuerung ihrer Schulen etabliert. Es fehlen jedoch noch formalisierte Grundlagen, um den langfristigen Erfolg hinreichend abzusichern.	E10.1	Die Stadt Bottrop sollte ihre guten Strukturen zur Ausstattung ihrer Schulen mit einer schulübergreifenden Medienentwicklungsplanung absichern. Dabei sollte sie auf eine vollständige Vorlage sowie Aktualisierung der Medienkonzepte ihrer Schulen hinwirken.
		E10.2	Die Stadt Bottrop sollte gemeinsam mit ihren Schulen IT-Sicherheitsanforderungen hinsichtlich der IT-Ausstattung definieren und dokumentieren.

Feststellung		Empfehlung	
		E10.3	Die Stadt Bottrop sollte die Aufgaben für den First- und Second-Level-Support im Detail verbindlich beschreiben. Die Beschreibung kann dabei in den noch zu erarbeitenden Medienentwicklungsplan integriert werden.
<b>Gebäudewirtschaft - Klimaschutz</b>			
F1	Die Stadt Bottrop hat bisher keine umfassende Finanzprognose für die Sanierung und Modernisierung ihres Gebäudebestands zur Erreichung der Treibhausgasneutralität bis spätestens 2045 erstellt.	E1	Die Stadt Bottrop sollte den Finanzmittelbedarf beziffern und die entsprechenden Mittel in ihrer Planung berücksichtigen.
F2	Die Stadt Bottrop führt eine Treibhausgasbilanz. Daraus ist ersichtlich, dass die Klimaschutzmaßnahmen der Stadt Bottrop die Treibhausgas-Emissionen in den letzten Jahren deutlich gesenkt haben. In den kommenden Jahren stehen jedoch noch erhebliche Herausforderungen bevor, um das Ziel der Treibhausgasneutralität bis spätestens 2045 zu erreichen.	E2	Die Stadt Bottrop sollte regelmäßig prüfen, ob das Ziel der Klimaneutralität bis spätestens 2045 erreichbar ist.
<b>Ordnungsbehördliche Bestattungen</b>			
F1	Die Stadt Bottrop ergreift eine Vielzahl von möglichen Maßnahmen zur Ermittlung von Angehörigen. Allerdings verzichtet sie aktuell noch auf die Sichtung der Wohnungen der verstorbenen Personen. Hier sieht die gpaNRW Verbesserungsmöglichkeiten.	E1	Die Ordnungsbehörde der Stadt Bottrop sollte zukünftig auch die Sichtung einer etwaigen Wohnung der / des Verstorbenen in ihren Ermittlungstätigkeiten einbeziehen.
F2	Die Stadt Bottrop setzt etwaige Kostenerstattungsansprüche konsequent durch. Die aktuelle Vorgehensweise der Stadt, pauschale Verwaltungsgebühren zu erheben, entspricht nicht den gesetzlichen Vorgaben.	E2	Die Stadt Bottrop muss bei der Bemessung der Verwaltungsgebühr das ihr zugestandene Ermessen vollumfänglich ausüben und die Bemessung der Gebühr im Einzelfall durchführen.
F3	Die Stadt Bottrop hat Verfahrensstandards zur einheitlichen Bearbeitung von ordnungsbehördlichen Bestattungsfällen erstellt. Bislang hat sie keine Vorkehrungen getroffen, außerhalb der regulären Dienstzeiten Bestattungsfälle adäquat entgegennehmen und prüfen zu können.	E3	Die Stadt Bottrop sollte sicherstellen, dass sie auch außerhalb der gewöhnlichen Geschäftszeiten ordnungsbehördliche Bestattungsfälle fachkundig abwickeln kann.
F4	Im Vergleichsjahr 2023 bearbeitet die Stadt Bottrop weniger ordnungsbehördliche Bestattungsfälle je Vollzeitkraft als die Mehrzahl der kreisfreien Städte.	E5	Die Stadt Bottrop sollte die Ursachen für die niedrigen Erträge analysieren. Höhere Erträge wirken sich entlastend auf den Fehlbetrag aus.
<b>Kommunales Krisenmanagement</b>			
F1	Die Stadt Bottrop hat für erste Teilbereiche bereits eine Risikoanalyse erstellt. Bislang hat sie jedoch noch keine vollumfängliche Risikoanalyse für ihr gesamtes	E1.1	Die Stadt Bottrop sollte im Hinblick auf ihr kommunales Krisenmanagement eine vollumfängliche Risikoanalyse ihres Stadtgebietes vornehmen und erkannte Risiken priorisieren. Hierauf aufbauend sollte sie Handlungserfordernisse erarbeiten. Sie sollte

Feststellung		Empfehlung	
	Stadtgebiet vorgenommen. Demnach hat sie ihrem Stadtrat auch noch keinen Abschlussbericht zur Risikoermittlung vorlegen können.		verbindlich festlegen, in welchen Zeitabständen die Risikoanalyse zu überprüfen bzw. zu erneuern ist.
		E1.2	Die Stadt Bottrop sollte nach erfolgter Risikoermittlung einen Abschlussbericht mit den erkannten Risiken erstellen und dem Stadtrat zur Kenntnisnahme vorlegen.
F2	Die Stadt Bottrop hat bislang auf die Erstellung eines Katastrophenschutzplans verzichtet und verstößt somit gegen § 4 Abs. 3 S. 1 i. V. m. § 3 Abs. 7 des Gesetzes über den Brandschutz, die Hilfeleistung und den Katastrophenschutz.	E2	Die Stadt Bottrop muss einen Katastrophenschutzplan erstellen und sollte diesen dem Stadtrat zur Beschlussfassung vorlegen.
F3	Die Stadt Bottrop hat bereits begonnen für einige identifizierte Risiken Bewältigungsstrategien vorzuplanen. Diese Arbeiten hat sie jedoch noch nicht für alle Risiken vorgenommen. Die gpaNRW sieht daher umfangreichen Handlungsbedarf.	E3.1	Nach Abschluss der umfassenden Risikoanalyse sollte die Stadt Bottrop Vorkehrungen für alle als relevant betrachteten Risiken treffen und diese in einem priorisierten Maßnahmenkatalog schriftlich zusammenfassen. Diese Dokumente sollte sie regelmäßig auf ihre Aktualität überprüfen und bei Bedarf überarbeiten.
		E3.2	Die Stadt Bottrop muss ihre Dienstanweisung um die Pflichtinhalte zu den erforderlichen Kommunikationsmitteln ergänzen. Weiterhin sollte sie Vorgaben zum zeitlichen Ablauf (Frist zwischen Alarmierung und Einfinden im Krisenstabsraum) in der Dienstanweisung aufnehmen.
		E3.3	Die Stadt Bottrop sollte eine redundante Möglichkeit für die Einberufung des Krisenstabes, z.B. ein Selbsteintritt der Mitglieder bei außergewöhnlichen Lagen, vorplanen.
		E3.4	Die Stadt Bottrop sollte die Konzeption eines Notfallbetriebes weiter vorantreiben und fertigstellen.
		E3.5	Die Stadt Bottrop sollte ein förmliches Konzept zur Einbindung von Spontanhelfenden entwickeln.
F4	Die Stadt Bottrop bereitet Krisenstabseinsätze sowie Übungseinsätze nach und wertet diese systematisch aus. Dabei nutzt die so gewonnenen Erkenntnisse für die stetige Weiterentwicklung des kommunalen Krisenmanagements. Bislang verzichtet sie jedoch auf die Dokumentation der Nachbereitung und der daraus gewonnenen Erkenntnisse.	E4	Die Stadt Bottrop sollte ihre systematische Nachbereitung von Krisenstabseinsätzen nachvollziehbar und umfänglich dokumentieren. Die Erstellung eines internen Abschlussberichtes sollte sie dabei mit konkreten Optimierungsvorschlägen abschließen
F5	Der Krisenstabsraum ist nicht jederzeit einsatzbereit, sondern muss für Einsatzlagen im konkreten Einzelfall zunächst hergerichtet werden.	E5	Die Stadt Bottrop sollte die aktuelle Situation rund um ihren Krisenstabsraum überdenken und einen anderen, stets einsatzbereiten Krisenstabsraum.

Feststellung		Empfehlung	
F6	Die Stadt Bottrop kann aus ihrem Krisenstabsraum bei Ausfall der Elektrizitäts- und Internetversorgung nicht auf alle für das kommunale Krisenmanagement erforderlichen IT-Anwendungen zugreifen.	E6	Die Stadt Bottrop sollte Vorkehrungen treffen, damit der Krisenstab auch unter Bedingungen eines Stromausfalls die aus städtischer Sicht erforderlichen IT-Anwendungen verlässlich nutzen kann.
F7	Die Notstromstrategie der Stadt Bottrop befindet sich aktuell im Aufbau. Bislang sind noch nicht alle als relevant klassifizierten städtischen Einrichtungen mit Notstrom versorgt. Ein Logistikkonzept für die Treibstoffversorgung der Notstromaggregate hat die Stadt Bottrop noch nicht erstellt.	E7	Die Stadt Bottrop sollte ihre als relevant klassifizierten Gebäude mit einer verlässlichen Notstromversorgung ausstatten. Weiterhin sollte sie ein funktionsfähiges Treibstoffkonzept für die Versorgung ihrer Notstromaggregate erstellen.
F8	Bislang hat die Stadt Bottrop auf die Erstellung eines Konzeptes für die Verpflegung des Krisenstabes verzichtet.	E8	Die Stadt Bottrop sollte ihre Dienstanweisung Krisenmanagement um eine Anlage ergänzen, in welcher die Stadt eine Mindestbevorratung von Verpflegung und die dafür vorgesehene Zuständigkeit regeln.
F9	Die aktuelle personelle Besetzung der Krisenstabsfunktionen der Stadt Bottrop stellt eine Zweischichtfähigkeit nur für kurze Zeit sicher. Bislang hat die Stadt Bottrop noch keine Arbeitsplatzbeschreibungen für die Funktionen der ständigen Stabsmitglieder erstellt.	E9.1	Die Stadt Bottrop sollte ihre personelle Besetzung der Krisenstabsfunktionen soweit ergänzen, dass auch eine Schichtfähigkeit für längere Einsatzlagen gewährleistet ist.
		E9.2	Die Stadt Bottrop sollte für die Funktionen der SMS Arbeitsplatzbeschreibungen erstellen, damit alle Aufgaben konkret und verbindlich der jeweiligen Funktion im Krisenstab zugeordnet sind.
F10	Die aktuell erforderliche Herrichtung der Betriebsbereitschaft des Krisenstabsraumes der Stadt Bottrop verzögert die Zeit zwischen Alarmierung und Arbeitsaufnahme des städtischen Krisenstabes.	E10	Die Stadt Bottrop sollte ihren Prozess zur Aktivierung des städtischen Krisenstabes durch Verbesserung der Raumsituation für den Krisenstab optimieren.
<b>Hilfe zur Erziehung</b>			
F1	Die überdurchschnittlichen Aufwendungen Hilfe zur Erziehung (HzE) je Hilfefall korrespondieren in Bottrop nicht mit den vergleichsweise niedrigen einwohnerbezogenen Aufwendungen. Dies ist vor allem auf die im interkommunalen Vergleich hohen Aufwendungen bei den ambulanten Hilfefällen zurückzuführen. Die einwohner- und fallbezogenen Aufwendungen HzE steigen kontinuierlich an.	E1	Die Stadt Bottrop sollte eine Datenanalyse der hohen ambulanten Aufwendungen vornehmen. Dabei sollte das Jugendamt einzelne Hilfearten detailliert betrachten und auch die Laufzeiten in den Blick nehmen. Die Auswertungen sollten getrennt nach den verschiedenen Trägern und nach Sozialräumen erfolgen.
F2	Die Stadt Bottrop generiert mehr Erträge aus Kostenerstattungen je Jugendeinwohner und Hilfefall als 75 Prozent der kreisfreien Städte. Das Jugendamt kann keine differenzierte Auswertung der Erträge zu den verschiedenen Kostenerstattungsarten erstellen.	E2	Die Stadt Bottrop sollte regelmäßige Auswertungen zu den verschiedenen Kostenerstattungsarten erstellen.

Feststellung		Empfehlung	
F3	Für die Wirtschaftliche Jugendhilfe (WiJu) gibt es kein schriftliches Einarbeitungs- und Qualifizierungskonzept.	E3	Das Jugendamt sollte für die WiJu das erarbeitete schriftliche Einarbeitungskonzept zeitnah einsetzen. Zusätzlich sollte das Jugendamt auch ein Qualifizierungskonzept erarbeiten und digital hinterlegen.
F4	Die Stadt Bottrop hat durch verbundene Module für den Allgemeinen Sozialen Dienst und die Wirtschaftliche Jugendhilfe in der Jugendamtsoftware eine gute Grundlage für ein schnittstellenarmes Arbeiten und einen schnellen Informationsfluss geschaffen. Die Einführung der E-Akte ist in Planung. Homeoffice-Regelungen sind vorhanden.	E4	Die E-Akte und eine funktionierende Dokumentenmanagement-Schnittstelle sollten möglichst bald für ein zukunftsfähiges Jugendamt eingeführt werden.
F5	Das Jugendamt der Stadt Bottrop verfügt über umfangreiche Auswertungen zu Fallzahlen und Transferaufwendungen. Das Jugendamt steuert nur bedingt mit Kennzahlen. Für den Bereich der WiJu nimmt das Jugendamt bisher keine standardisierten Auswertungen vor.	E5.1	Das Jugendamt sollte ein regelmäßiges Controlling mit Kennzahlen, definierten Zielen, Maßnahmen und einem strukturierten Berichtswesen aufbauen. Zudem sollten auch Kennzahlen zur WiJu in die Auswertungen aufgenommen werden, um eine ganzheitliche Betrachtung und eine fundierte Steuerung der Jugendhilfeprozesse zu gewährleisten.
		E5.2	Das Jugendamt der Stadt Bottrop sollte das Finanzcontrolling um regelmäßige Auswertungen zu Kostenerstattungen sowie Fallübernahmen und -abgaben ergänzen. Damit kann sie Abweichungen erkennen und rechtzeitig Gegenmaßnahmen treffen.
F6	Die Stadt Bottrop hat die Prozesse und Abläufe der Wirtschaftlichen Jugendhilfe teilweise verschriftlicht.	E6	Das Jugendamt sollte nach Abschluss der externen Untersuchung auch die Leistungen der WiJu in das Qualitätshandbuch einbeziehen. Die Standards sollten regelmäßig fortgeschrieben werden.
F7	ASD und WiJu der Stadt Bottrop arbeiten eng zusammen. Die gemeinsame Jugendhilfesoftware ermöglicht einen intensiven Informationsaustausch und unterstützt schnelle und rechtmäßige Entscheidungen. Die WiJu prüft die Zuständigkeit erst nach der kollegialen Beratung.	E7.1	Die WiJu der Stadt Bottrop sollte überlegen, die Zuständigkeitsprüfung vor der kollegialen Beratung durchzuführen.
		E7.2	Gegenseitige Hospitationen zwischen dem ASD und der WiJu sollten für ein besseres Verständnis der jeweiligen Arbeitsweisen eingeführt werden.
F8	Prozessintegrierte Kontrollen sind größtenteils über den Prozess der Hilfestellung abgesichert. Prozessunabhängige Kontrollen führt das Jugendamt bisher nur bedingt durch. Standards für die Prozesskontrollen hat die Stadt nicht definiert.	E8	Die Stadt Bottrop sollte festlegen, wie prozessunabhängige Kontrollen durchzuführen sind. Hierfür sollten Verfahrensstandards entwickelt werden.
F9	Mit den freien Trägern hat die Stadt Bottrop standardisierte Vereinbarungen erarbeitet. Das Jugendamt hat einen Workflow für Entgeltverhandlungen mit den freien Trägern entwickelt.	E9	Um einen Überblick über trägerspezifische und -übergreifende Kostenentwicklungen zu erhalten und Auswertungen möglich zu machen, sollte Bottrop die Informationen zu den Trägern in einer Datei zusammenfassen.

Feststellung		Empfehlung	
F10	Die Stadt Bottrop definiert die Fachleistungsstunden für alle Träger einheitlich. Damit schafft sie Transparenz. Die Träger weisen die Inhalte geleisteter Stunden nach.	E10	Die Stadt Bottrop sollte überlegen, eine Pauschale für Fahrtkosten und Overheadkosten festzulegen. Eine Pauschale sorgt für mehr Transparenz und Einheitlichkeit bei den Abrechnungen.
F11	Die Stadt Bottrop hat eine höhere Falldichte bei der Vollzeitpflege als 75 Prozent der kreisfreien Städte. Das Jugendamt organisiert und strukturiert den Pflegekinderdienst zurzeit um.	E11	Die Stadt Bottrop sollte zeitnah die Veränderungen im Pflegekinderdienst umsetzen.
F12	Die Stadt Bottrop bietet Pflegepersonen standardmäßig Beratung und Unterstützung an. In jedem Hilfeplangespräch prüft das Jugendamt den Schutz von Kindern und Jugendlichen. Für die Prozesse im Pflegekinderdienst hat das Jugendamt einen neuen Qualitätskatalog erarbeitet. Das Jugendamt erstellt zurzeit ein Schutzkonzept für Fälle der Vollzeitpflege.	E12.1	Das Jugendamt sollte schnellstmöglich das Schutzkonzept nach § 37b SGB VIII unter Beteiligung des Pflegekinderdienstes erarbeiten, um den bestmöglichen Schutz für Kinder und Jugendliche in der Pflege zu gewährleisten.
		E12.2	Wichtige Konzepte und Arbeiten sollten digital abgelegt und gesichert werden, um einen jederzeitigen Zugriff zu gewährleisten.
F13	Die Stadt Bottrop hat vergleichsweise niedrige Aufwendungen für Inobhutnahmen. Fast die Hälfte der Inobhutnahmen laufen länger als einen Monat.	E13	Die Stadt Bottrop sollte die Ursachen für die relativ langen Laufzeiten bei den Inobhutnahmen ermitteln und die Daten-Eingabequalität verbessern.
<b>Öffentlicher Gesundheitsdienst</b>			
F1	Eine aktuelle Gesundheitsberichterstattung mit aktuellen Daten liegt vor. Das Gesundheitsamt der Stadt Bottrop hat keine schriftliche Fachstrategie für den Öffentlichen Gesundheitsdienst entwickelt. Konkrete strategische und operative Ziele, Maßnahmen und messbare Kennzahlen sind nicht hinterlegt.	E1.1	Die Stadt Bottrop sollte eine Fachstrategie für den Öffentlichen Gesundheitsdienst (ÖGD) entwickeln. Die Strategie sollte konkrete und messbare Ziele enthalten. Der Fortschritt bei der Zielerreichung sollte mit Kennzahlen gemessen werden.
		E1.2	Die Stadt Bottrop sollte in regelmäßigen Abständen ihre Gesundheitsberichterstattung um wichtige Ergebnisse, Prognosen und potenzielle Herausforderungen (z.B. demografische Veränderungen, neue Krankheitsbilder oder sich verändernde soziale und wirtschaftliche Bedingungen etc.) anreichern.
F2	Eine zentrale Übersicht über alle Prozesse im Gesundheitsamt der Stadt Bottrop existiert bisher nicht. Das Gesundheitsamt hat damit begonnen, die bestehenden Prozesse zu erfassen und zu kontinuierlich zu optimieren. Die Arbeitsabläufe werden durch den Einsatz einer Fachsoftware unterstützt.	E2.1	Den Weg der Optimierung der Prozesse sollte die Stadt Bottrop weiterverfolgen. Perspektivisch sollte die Stadt für den ÖGD die Kernprozesse beschreiben, analysieren, visualisieren und optimieren. Die Prozessbeschreibungen sollten zentral und digital abgelegt sein.
		E2.2	Das Gesundheitsamt der Stadt Bottrop sollte sicherstellen, dass in allen Abteilungen und den Stabsstellen aktuelle, einheitliche Verfahrensstandards vorliegen. Diese Standards sollten digital zur Verfügung stehen.

Feststellung		Empfehlung	
F3	Die Stadt Bottrop erhebt umfangreiche Daten für ein Controlling. Ein verknüpftes Fach- und Finanzcontrolling ist noch nicht installiert. Die Analyse über Kennzahlen bietet im Finanz- und Fachcontrolling noch Optimierungspotenzial.	E3.1	Das Gesundheitsamt der Stadt Bottrop sollte ein produktorientiertes Finanzcontrolling aufbauen und als Grundlage für die Steuerung nutzen.
		E3.2	Die Stadt Bottrop sollte das Trägercontrolling fachbereichsübergreifend gestalten und in das Finanz- und Fachcontrolling integrieren, um eine effektive Ressourcensteuerung sicherzustellen.
F4	Das Gesundheitsamt Bottrop ist sehr engagiert in der Gesundheitsförderung. Die Stadt Bottrop nutzt für das Gesundheitsamt eine Personalbedarfsplanung und berücksichtigt darin geplante Fluktuationen. Aktuelle Stellenbeschreibungen liegen nicht für alle Stellen vor. Es gibt noch Verbesserungsmöglichkeiten für eine zielgerichtete Personalgewinnung. Zum Teil sind die Stellen im Gesundheitsamt refinanziert.	E4.1	Das Gesundheitsamt sollte möglichst alle Stellenbeschreibungen aktualisieren und darin notwendige Qualifikationen aufnehmen.
		E4.2	Das Gesundheitsamt der Stadt Bottrop sollte systematisch untersuchen, inwiefern der Einsatz von multiprofessionellen Teams weiter ausgeweitet werden kann, um auch in anderen Aufgabenbereichen eine ähnliche Entlastung der Fachkräfte zu erreichen.
		E4.3	Die Stadt Bottrop sollte prüfen, inwieweit Aufgabenverlagerungen an externe Dienstleister das Personal entlasten können, sofern die Qualität der Aufgabenwahrnehmung weiter sichergestellt ist. Hoheitliche Kernaufgaben, wie die Gesundheitsüberwachung, sind hiervon ausgenommen.
F5	Die Stadt Bottrop hat bereits Maßnahmen ergriffen, um gute Arbeitsbedingungen zu schaffen und die Zufriedenheit der Mitarbeitenden zu steigern. Beim Fortbildungs- und Wissensmanagement gibt es weitere Verbesserungsmöglichkeiten.	E5	Eine regelmäßige Befragung und ein aktives Feedbacksystem könnten helfen, das Engagement und die Zufriedenheit der Mitarbeitenden zu fördern und gleichzeitig die Qualität der Arbeit im Gesundheitsamt weiter zu steigern.
F6	Die Digitalisierung der Arbeitsabläufe hat sich durch die Grundzüge eines Dokumentenmanagementsystems deutlich verbessert. Die digitalen Services für die Bürgerinnen und Bürgern können noch ausgebaut werden, um die Arbeitsabläufe effizienter zu gestalten und die Kommunikation zu verbessern.	E6	Die Stadt Bottrop sollte den eingeschlagenen Weg des Prozessmanagements weiterhin konsequent verfolgen und alle relevanten Prozesse in die Digitalisierung einbeziehen.
F7	Die Stadt Bottrop stellt viele Informationen zu den Dienstleistungen des Gesundheitsamtes online zur Verfügung. Teilweise sind die Dienstleistungen nicht niederschwellig. Online-Angebote wie Online-Terminbuchungen, digitale Antragsformulare und Online-Beratungsmöglichkeiten gibt es nur vereinzelt. Für Bürgerinnen und Bürger gibt es keine von der Stadt gesteuerte Feedbackmöglichkeit.	E7.1	Die Nutzerfreundlichkeit und Zugänglichkeit der Internetseite sollte verbessert werden. Die Seite sollte barrierefrei und mehrsprachig zu nutzen sein, damit es den Bürgerinnen und Bürgern möglich ist, leichter auf die Gesundheitsinformationen zuzugreifen.

Feststellung		Empfehlung	
		E7.2	Die Stadt Bottrop sollte die Online-Angebote weiter ausbauen und modernisieren.
F8	Der aktuelle Infektionsschutzplan des Gesundheitsamtes Bottrop ist aus dem Jahr 2020.	E8	Das Gesundheitsamt der Stadt Bottrop sollte den örtlichen Infektionsschutzplan aktualisieren, damit aktuelle wissenschaftliche Erkenntnisse, moderne Präventionsstrategien und gesetzliche Anpassungen einbezogen werden können.
<b>Bauaufsicht</b>			
F1	Die Stadt Bottrop erhebt für die Steuerung der Baugenehmigungsverfahren erforderliche Informationen zur Einhaltung von Fristen nicht systematisch. Wiederholte Fristsetzungen verlängern die Dauer der Genehmigungsverfahren.	E1.1	Die Stadt Bottrop sollte die gesetzlichen Regelungen zur Rücknahmefiktion nach § 71 Bauordnung NRW konsequent anwenden und auf wiederholte Fristsetzungen verzichten.
		E1.2	Die Stadt Bottrop sollte die Dauer der Beteiligungsverfahren systematisch erfassen und regelmäßig überprüfen, ob eine Reduzierung der Anzahl zu beteiligender interner Stellen möglich ist.
F2	Die Stadt Bottrop bearbeitet die vereinfachten Baugenehmigungsverfahren überwiegend auf Basis von Papierakten. Mit fortschreitender digitalisierter Bearbeitung kann der Prozess optimiert werden.	E2.1	Die Bauaufsicht sollte mit der Eingangsbestätigung gleichzeitig die fehlenden Unterlagen einfordern.
		E2.2	Die Stadt Bottrop sollte zeitnah eine vollständig digitale Bearbeitung der Bauanträge einführen. Dabei sollten alle Arbeitsschritte über die vorhandene Fachsoftware abgebildet werden.
F3	Der Digitalisierungsgrad in der Bauaufsicht der Stadt Bottrop ist optimierungsfähig. Die Stadt nutzt die Funktionalitäten der Fachsoftware nicht vollständig. Eine digitale Antragsannahme ist noch nicht möglich.	E3.1	Die Stadt Bottrop sollte ihrer Verpflichtung aus dem Onlinezugangsgesetz nachkommen und Bauanträge digital annehmen. Die dafür erforderlichen Voraussetzungen sollte sie zeitnah umsetzen.
		E3.2	Die Stadt Bottrop sollte die internen und externen Beteiligungen baldmöglichst vollständig digitalisiert abwickeln.
F4	Das Fallaufkommen sowie die Anzahl der erlassenen Bescheide ist in der Stadt Bottrop hoch. Die Arbeitsrückstände sind im Betrachtungszeitraum konstant auf hohem Niveau.	E4	Die Stadt Bottrop sollte die Anzahl der unerledigten Anträge perspektivisch reduzieren. Sie sollte die Entwicklung der Antragszahlen und den Bestand der unerledigten Anträge fortlaufend erfassen und die Gründe für den Anstieg der Arbeitsrückstände analysieren.

Feststellung		Empfehlung	
F5	Die Gesamtlaufzeiten der Bauanträge sind in Bottrop in den vereinfachten Verfahren vergleichsweise kurz. Die Orientierungsgröße von 84 Kalendertagen kann die Stadt dennoch in vielen Fällen nicht einhalten.	E5	Die Stadt Bottrop sollte die Laufzeiten der Bauanträge weiterhin fortlaufend erfassen und analysieren. Sie sollte dabei die Ursachen für längere Bearbeitungszeiten ermitteln und perspektivisch vermeiden.

## 0.8 Anlage 2: Nachhaltigkeit in der Stadt Bottrop

Ziel der gpaNRW in dieser Prüfung ist unter anderem aufzuzeigen, wie weit sich die kreisfreien Städte in NRW bereits mit dem Thema Nachhaltigkeit auseinandergesetzt haben. Dazu haben wir abgefragt, welche Nachhaltigkeitsinstrumente von der Stadt eingesetzt werden oder geplant sind.

Zudem haben wir Nachhaltigkeitsindikatoren im interkommunalen Vergleich der 23 kreisfreien Städte dargestellt.

### 0.8.1 Nachhaltigkeitsinstrumente

Instrumente für eine wirkungsorientierte Nachhaltigkeitssteuerung sind eine Nachhaltigkeitsstrategie, Nachhaltigkeitscheck/Nachhaltigkeitsprüfung, Nachhaltigkeitsberichte und ein Nachhaltigkeitshaushalt<sup>3</sup>. Auf den Nachhaltigkeitshaushalt gehen wir in der Finanzprüfung detaillierter ein.

Die Städte befinden sich in einer frühen Phase der Implementierung einer wirkungsorientierten Nachhaltigkeitssteuerung. Prozesse zur Nachhaltigkeitssteuerung müssen noch etabliert werden und sich bewähren. Für die gpaNRW steht im Vordergrund, durch die Darstellung unterschiedlicher Lösungsansätze und Umsetzungsstände zu einem Ideen- und Erfahrungsaustausch unter den Städten beizutragen. Die Nachhaltigkeitsinstrumente werden in den Städten in ihrer Art und Ausprägung unterschiedlich definiert und gelebt.

#### 0.8.1.1 Nachhaltigkeitsstrategie

Die kommunale Nachhaltigkeitsstrategie stellt den Ausgangspunkt und den Leitfaden für nachhaltiges Handeln dar. Sie dient dazu, wesentliche Eckpunkte und Inhalte für eine nachhaltige Entwicklung vor Ort zu dokumentieren. Die Strategie wird dabei in Zusammenarbeit zwischen Verwaltung und Politik sowie weiteren Beteiligten (Unternehmen, Bürgerschaft) entwickelt und von der Politik beschlossen. Inhaltlich werden strategische und operative Ziele, Maßnahmen sowie notwendige Ressourcen erarbeitet und Indikatoren bestimmt, um die Ziele messen zu können. Einen interkommunalen Vergleich der Nachhaltigkeitsindikatoren stellen wir im Kapitel 0.8.3 dar.

Die **Stadt Bottrop** hat das strategische Ziel der gesamstädtischen Klimaneutralität politisch beschlossen und in unterschiedlichen Strategien und Konzepten konkretisiert. Dabei kann die Stadt Bottrop bereits beachtliche Erfolge bei der Reduktion der CO<sub>2</sub>-Emissionen aufweisen. Schon im Rahmen des integrierten Klimaschutzkonzeptes und des Projekts „InnovationCity Ruhr – Modellstadt Bottrop“ konnte die Stadt eine Vielzahl von Maßnahmen beschreiben und umsetzen. Im November 2024 hat der Rat der Stadt Bottrop den Masterplan Klimastadt Bottrop beschlossen. Hier sind unterschiedliche Handlungsfelder und Leitmaßnahmen aufgeführt, mit welchen die Stadt Bottrop die Klimaneutralität bis spätestens 2045 erreichen will.

<sup>3</sup> vgl. KGSt B 02/2024 – Kommunales Nachhaltigkeitsmanagement und Bertelsmann Stiftung 27.11.2018 - Wirkungsorientiertes Nachhaltigkeitsmanagement in Kommunen, LAG21

Bottrop konzentriert sich aktuell insbesondere auf Ziele und Maßnahmen, die der ökologischen Dimension des Nachhaltigkeitsbegriffes zuzuordnen sind. In den strategischen Eckpapieren der Stadt Bottrop sind hingegen Maßnahmen und Ziele der sozialen oder ökonomischen Nachhaltigkeitsdimensionen nicht in vergleichbarer Tiefe oder Breite niedergelegt. Eine umfassende Nachhaltigkeitsstrategie, welche die drei Nachhaltigkeitsdimensionen gleichermaßen aufgreift, hat die Stadt Bottrop bisher nicht beschlossen.

Näheres zum Umsetzungsstand eines Nachhaltigkeitshaushaltes wird in Kapitel 1.5.1.1 „Nachhaltigkeitshaushalt“ des Teilberichtes Finanzen ausgeführt.

### **0.8.1.2 Nachhaltigkeitscheck/Nachhaltigkeitsprüfung**

Der Nachhaltigkeitscheck/eine Nachhaltigkeitsprüfung soll die voraussichtlichen Wirkungen eines Vorhabens auf die nachhaltige Entwicklung abschätzen. Dazu beurteilt die Verwaltung die Ratsvorlagen auf ihre wahrscheinlichen Auswirkungen für eine nachhaltige Entwicklung. So können die Vorlagenerstellenden zum Beispiel durch die Beantwortung von Leitfragen kenntlich machen, ob das geplante Vorhaben nachhaltigkeitsfördernd, -hemmend oder -neutral ist. Der Nachhaltigkeitscheck dient als zusätzliche Entscheidungsgrundlage. Er hat grundsätzlich einen themenübergreifenden Charakter und umfasst alle relevanten Handlungsfelder der nachhaltigen Entwicklung.

Für eine laufende Berücksichtigung der Auswirkungen kommunaler Vorhaben auf die Nachhaltigkeitsziele der Stadt hat **Bottrop** im Mai 2020 einen Nachhaltigkeits-Check eingeführt. Dieses Prüfverfahren stellt sicher, dass politische Beschlüsse in den Bereichen Ökologie, Wirtschaft und Soziales nachhaltig ausgerichtet sind. Die Nachhaltigkeit wird anhand zwölf verschiedener Kriterien überprüft. Ziel ist es, Nachhaltigkeit als verbindliches Prinzip in der Stadtverwaltung zu etablieren und eine zukunftsorientierte Entwicklung sicherzustellen.

### **0.8.1.3 Nachhaltigkeitsberichtswesen**

Der Nachhaltigkeitsbericht informiert in der Regel über den aktuellen Stand und die bisherige Entwicklung der Nachhaltigkeit. Der Nachhaltigkeitsbericht kann folgende Aspekte beinhalten:

- Stand der Instrumente und Prozesse,
- Umsetzungsstand der im Handlungsprogramm definierten Maßnahmen,
- quantitative und qualitative Analysen zur operativen und strategischen Zielerreichung,
- Zielbezug zu Indikatoren,
- finanzielle und personelle Ressourcen,
- Empfehlungen zur Strategieanpassung.

Die Adressaten können Verwaltungsführung, Rat und Bürgerschaft sein. Der Berichtsrhythmus wird im Vorfeld festgelegt.

Die **Stadt Bottrop** verfügt bisher über kein Nachhaltigkeitsberichtsweesen. Zwar werden im Haushaltsplan der Stadt Bottrop für einzelne Produkte Ziele und Kennzahlen dargestellt, deren Bezug zu den Nachhaltigkeitsbestrebungen der Stadt Bottrop wird jedoch nicht deutlich.

## 0.8.2 Nachhaltigkeitsindikatoren

Nachhaltigkeitsindikatoren dienen dazu, die Wirksamkeit der Maßnahmen und Instrumente zu Nachhaltigkeitsaspekten fortlaufend zu messen und zu bewerten. Für eine erste allgemeine Einschätzung kann auf bestehende Kennzahlenkonzepte zur nachhaltigen Entwicklung zurückgegriffen werden.

Für die kommunale Ebene in NRW ist insbesondere das Indikatorenset der Landesarbeitsgemeinschaft Agenda 21 NRW e.V. (LAG 21) von Bedeutung. In ihrem Nachhaltigkeitsbericht nrwkommunal<sup>4</sup> stellt die LAG 21 neben Befragungsergebnissen regelmäßig Indikatoren zu verschiedenen Themenbereichen für alle nordrhein-westfälischen Kommunen im Zeitverlauf dar.

Wir haben in unserer Prüfung der kreisfreien Städte dieses Indikatorenset erstmals aufgegriffen und die aus vorherigen Prüfungen bekannten Strukturmerkmale ersetzt, weil eine nachhaltige Entwicklung und ein nachhaltiges Handeln von zentraler, strategischer Bedeutung sind. Wir möchten der Politik und der Verwaltung mit dem Indikatorenset der LAG 21 einen Gesamtüberblick zur Nachhaltigkeit geben und einen Vergleich innerhalb der kreisfreien Städte ermöglichen. Dazu haben wir die Nachhaltigkeitsindikatoren aus allgemein zugänglichen Datenquellen<sup>5</sup> ermittelt und einen interkommunalen Vergleich erstellt.

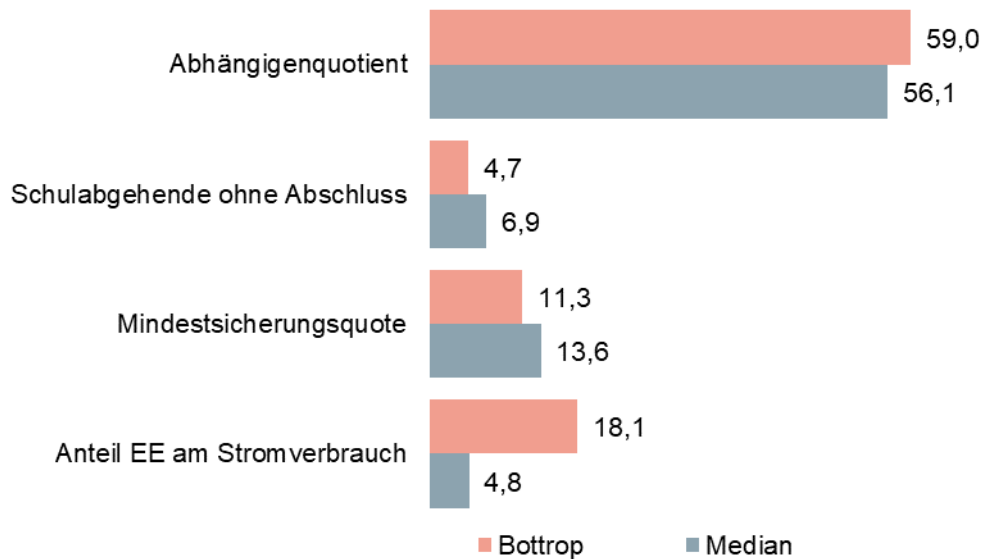
Im Folgenden stellen wir zwei Balkendiagramme mit ergänzenden Tabellen dar, die eine Auswahl von Nachhaltigkeitsindikatoren für die Stadt Bottrop zeigen. Bei der Auswahl der Indikatoren haben wir u. a. berücksichtigt, dass die Indikatoren alle zehn Themenbereiche sowie möglichst viele verschiedene SDGs abbilden. Indikatoren mit einer hohen Aussagekraft und strategischen Relevanz erhalten den Vorrang. Die in den vorangegangenen überörtlichen Prüfungen dargestellten Strukturkennzahlen wurden, soweit möglich, in die Nachhaltigkeitsindikatoren überführt.

<sup>4</sup> vgl. LAG 21, Nachhaltigkeitsbericht nrwkommunal 2022, <https://www.lag21.de/files/default/pdf/Themen/nn-transfer-n/lag21-nrwkommunal-2022.pdf>.

<sup>5</sup> IT.NRW, Energieatlas NRW vom LANUV NRW u.a.

## Interkommunaler Vergleich

### Nachhaltigkeitsindikatoren Bottrop 2023 in Prozent



### Nachhaltigkeitsindikatoren Bottrop – Datengrundlagen

Indikator	2012	2023	Veränderung in Prozent	Median 2023
Abhängigenquotient (Abhängige Personen je 100 Personen im erwerbsfähigen Alter) in Prozent	51,16	58,97	15,27	56,07
Schulabgehende allgemeinbildende Schulen ohne Abschluss in Prozent	6,97	4,69	-32,71	6,91
Mindestsicherungsquote in Prozent	11,10	11,30	1,80	13,60
Anteil erneuerbare Energien am Stromverbrauch in Prozent	k. A.	18,06	k. A.	4,80

In den interkommunalen Vergleich (Median) sind die Daten der 23 kreisfreien Städte eingeflossen.

Der **Abhängigenquotient** ist ein Kontextindikator mit Bezug zur Demografie. Er zeigt das Verhältnis der wirtschaftlich abhängigen Bevölkerung zur Bevölkerung im erwerbsfähigen Alter. Als wirtschaftlich abhängig gelten dabei altersmäßig nicht erwerbsfähige Personen über 65 Jahre und unter 15 Jahre. In **Bottrop** ist dieser Quotient gegenüber 2012 aufgrund der demografischen Entwicklung angestiegen. Die Stadt gehört damit 2023 zu dem Viertel der kreisfreien Städte mit den höchsten Werten.

Der Indikator der **Schulabgehenden ohne Abschluss** bezieht sich auf das SDG 4 „Hochwertige Bildung“. Da ein fehlender Schulabschluss häufig mit schlechteren Zukunftsaussichten für die Betroffenen einhergeht, ist ein möglichst geringer Wert anzustreben. Der Kennzahlwert ist in **Bottrop** seit 2012 stark gesunken, während er bei den meisten kreisfreien Städten gestiegen

ist. Dadurch gehört die Stadt Bottrop im Jahr 2023 zu dem Viertel der kreisfreien Städte mit den niedrigsten Werten.

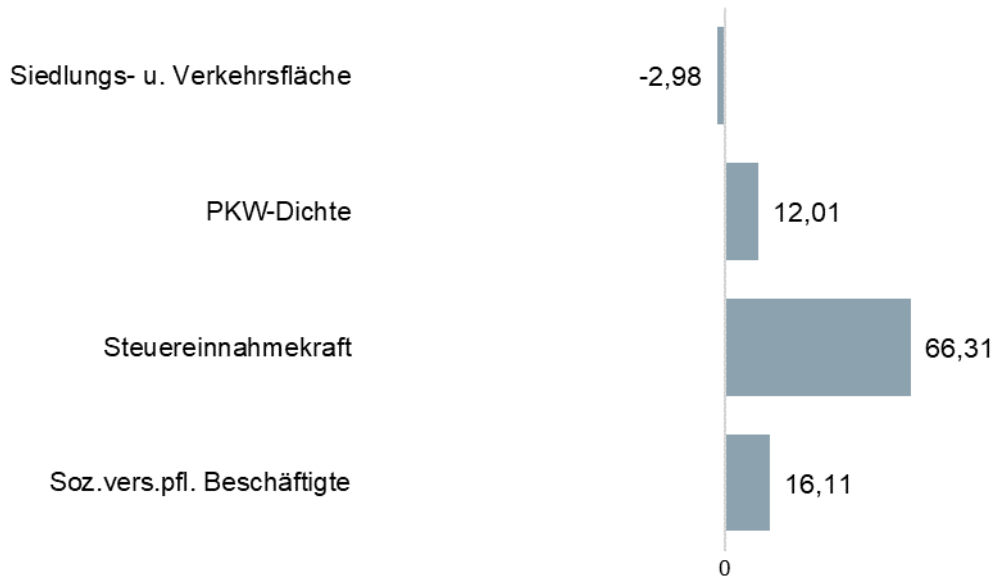
Die **Mindestsicherungsquote** ist ein Indikator für das SDG 1 „Keine Armut“. Sie beschreibt den Anteil der Personen an der Gesamtbevölkerung, die selbst nicht in der Lage sind, in ausreichendem Maße für ihren Lebensunterhalt zu sorgen und daher Mindestsicherungsleistungen beziehen. Der Wert ist in **Bottrop** zwischen 2012 und 2023 zwar wie in den meisten kreisfreien Städten gestiegen. Im Jahr 2023 gehört die Stadt Bottrop jedoch zu dem Viertel der kreisfreien Städte mit den niedrigsten Werten.

Der **Anteil erneuerbarer Energien am Stromverbrauch** gibt eine Einordnung zum SDG 7 „Bezahlbare und saubere Energie“ sowie zum Unterziel, den Anteil erneuerbarer Energien am globalen Energiemix deutlich zu erhöhen. In **Bottrop** wurden im Jahr 2023 rund 18 Prozent des Stromverbrauchs durch Anlagen zur Stromerzeugung aus regenerativen Energien abgedeckt. Das ist ein sehr hoher Wert unter den kreisfreien Städten. Weitere Ausführungen zu den Klimazielen sowie geplanten und bereits umgesetzten Maßnahmen der Stadt Bottrop finden sich im Teilbericht Gebäudewirtschaft - Klimaschutz.

### **Intrakommunaler Vergleich**

Im intrakommunalen Vergleich stellt die Y-Achse im Diagramm den Wert 0 dar. D.h. es gibt keine Veränderungen gegenüber dem Jahr 2012. Die Werte auf der linken Seite des Diagramms zeigen einen Rückgang und die Werte auf der rechten Seite Zunahmen an.

**Nachhaltigkeitsindikatoren Bottrop Entwicklung von 2012 bis 2023 in Prozent**



**Nachhaltigkeitsindikatoren Bottrop – Datengrundlagen**

Indikator	2012	2023	Veränderung in Prozent	Median 2023
Siedlungs- und Verkehrsfläche je EW* in qm	377	366	-2,98	283
PKW-Dichte (Zugelassene PKW je 1.000 EW)	530	594	12,01	526
Steuereinnahmekraft je EW in Euro	722	1.201	66,31	1.487
Sozialversicherungspflichtig Beschäftigte am Wohnort zum 30.06.	37.982	44.100	16,11	98.400

\* Einwohnerin bzw. Einwohner

In den interkommunalen Vergleich (Median) sind die Daten der 23 kreisfreien Städte eingeflossen.

Der Indikator zur **Siedlungs- und Verkehrsfläche** bezieht sich auf das SDG 11 „Nachhaltige Städte und Gemeinden“. Ein nachhaltiger Umgang mit den Flächenressourcen ist eine zentrale Herausforderung für die Kommunen. Die Siedlungs- und Verkehrsfläche je Einwohner ist in **Bottrop** zwischen 2012 und 2023 um rund drei Prozent gesunken. Mit 366 qm je Einwohnerin bzw. Einwohner gehört die Stadt Bottrop zu dem Viertel der kreisfreien Städte mit den höchsten Werten. Die rückläufige Tendenz ist bei den meisten kreisfreien Städten zu beobachten. Ursächlich hierfür sind dabei vor allem die gestiegenen Einwohnerzahlen.

Ein weiterer Indikator für das SDG „Nachhaltige Städte und Gemeinden“ ist die **PKW-Dichte**. Diese hat sich in **Bottrop** im Zeitraum von 2012 bis 2023 um rund zwölf Prozent erhöht. Interkommunal gehört die Stadt Bottrop 2023 mit 594 zugelassenen PKW je 1.000 Einwohnerinnen bzw. Einwohner zu dem Viertel der kreisfreien Städte mit den höchsten Werten. Eine nachhaltige Mobilität verfolgt das Ziel, den umweltschädlichen Individualverkehr zu reduzieren. Welche Maßnahmen die Stadt Bottrop ergriffen hat, um die eigene betriebliche Mobilität zu verringern bzw. klimafreundlicher zu gestalten, betrachtet die gpaNRW im Teilbericht Mobilitätsmanagement.

Die **Steuereinnahmekraft** je Einwohnerin bzw. Einwohner ist ein Indikator für die wirtschaftliche und finanzielle Lage einer Stadt. Diese ist in **Bottrop** seit 2012 um rund 66 Prozent gestiegen. Der prozentuale Zuwachs ist damit höher als bei den meisten Vergleichsstädten. Gleichwohl liegt die Stadt Bottrop mit Steuereinnahmen von 1.201 Euro je Einwohnerin bzw. Einwohner weiterhin unter dem Median der kreisfreien Städte.

Die **sozialversicherungspflichtig Beschäftigten** sind ein Indikator mit Bezug zum SDG 8 „Menschenwürdige Arbeit und Wirtschaftswachstum“. Deren Anzahl ist in **Bottrop** im Zeitraum von 2012 bis 2023 um rund 16 Prozent gewachsen. Der Anstieg ist damit geringer als bei den meisten kreisfreien Städten. Die **Beschäftigungsquote** beschreibt den Anteil der erwerbsfähigen Bevölkerung, der einer sozialversicherungspflichtigen Beschäftigung nachgeht. Diese ist in **Bottrop** im gleichen Zeitraum von 49 auf 59 Prozent gestiegen. Mit dieser Beschäftigungsquote liegt die Stadt Bottrop 2023 im Bereich des Medians der kreisfreien Städte.

### 0.8.3 Nachhaltigkeitsindikatoren der Stadt Bottrop im interkommunalen Vergleich

Auf den nachfolgenden Seiten bilden wir das Indikatorenset der LAG 21 als interkommunalen Vergleich der kreisfreien Städte ab. Detaillierte Informationen zur Aussagekraft und Differenzierung der einzelnen Indikatoren enthält der Nachhaltigkeitsbericht der LAG 21<sup>6</sup>. Wenn wir für Kennzahlen keinen Wert ermitteln können, geben wir in der entsprechenden Spalte den Hinweis „keine Angabe (k. A.)“.

<sup>6</sup> vgl. LAG 21, Nachhaltigkeitsbericht nrwkommunal 2022, <https://www.laq21.de/files/default/pdf/Themen/nn-transfer-n/laq21-nrwkommunal-2022.pdf>.

## Nachhaltigkeitsindikatoren<sup>7</sup> der Stadt Bottrop

Themenbereich / Indikator	Bottrop 2012	Bottrop aktuell	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte	Vergleichsjahr
<b>Kontextindikatoren Demografie<sup>8</sup></b>									
Abhängigenquotient in Prozent (Abhängige Personen je 100 Personen im erwerbsfähigen Alter)	51,16	59,98	42,98	53,41	56,25	57,84	62,08	23	2024
Entwicklung des Abhängigenquotienten seit 2012 in Prozent	k. A.	17,26	0,12	2,74	6,59	8,14	17,26	23	2024
Bevölkerungsentwicklung seit 2012 in Prozent	k. A.	1,39	0,40	2,51	3,66	5,16	10,06	23	2024
Anteil der EW 0 bis unter 21 Jahre an der Gesamtbevölkerung in Prozent <sup>9</sup>	19,51	19,22	18,21	19,47	20,35	20,75	22,29	23	2024
Anteil der EW ab 80 Jahre an der Gesamtbevölkerung in Prozent <sup>10</sup>	5,85	7,21	5,80	6,55	6,95	7,36	8,30	23	2024
Bevölkerungsentwicklung bis 2050 in Prozent	k. A.	-4,42	-7,26	-4,02	-1,47	0,51	7,08	23	2024
<b>Bildung und Betreuung</b>									
Schulabgehende allgemeinbildende Schulen ohne Abschluss in Prozent	6,97	4,69	3,46	5,84	6,91	8,42	13,01	23	2023

<sup>7</sup> vgl. LAG 21, Nachhaltigkeitsbericht nrwkommunal 2022, <https://www.lag21.de/files/default/pdf/Themen/nn-transfer-n/lag21-nrwkommunal-2022.pdf>

<sup>8</sup> Als Vergleichsjahr ist hier das Jahr 2024 ausgewiesen. Die gpaNRW verwendet für das Vergleichsjahr 2024 durchgängig die Einwohnerzahlen am Stichtag 31.12.2023.

<sup>9</sup> Die gpaNRW berücksichtigt beim Jugendanteil die Bevölkerung unter 21 Jahre. Die LAG 21 stellt stattdessen die Bevölkerung unter 15 Jahren dar.

<sup>10</sup> Die gpaNRW berücksichtigt beim Altenanteil die Bevölkerung über 80 Jahre. Die LAG 21 stellt stattdessen die Bevölkerung über 65 Jahren dar.

Themenbereich / Indikator	Bottrop 2012	Bottrop aktuell	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte	Vergleichsjahr
Entwicklung der Schulabgehenden allgemeinbildende Schulen ohne Abschluss seit 2012 in Prozent	k. A.	-32,62	-32,62	7,83	29,31	45,05	81,39	23	2023
Schulabgehende allgemeinbildende Schulen mit höherem Schulabschluss <sup>11</sup> in Prozent	37,87	42,25	28,64	39,91	41,46	45,41	55,91	23	2023
Betreuungsquote der unter 3-Jährigen in Prozent	12,97	20,50	11,28	16,70	18,40	23,71	29,46	23	2024
Betreuungsquote der 3 bis unter 6-Jährigen in Prozent	93,33	90,03	74,94	83,00	85,77	90,90	94,67	23	2024
<b>Wahlen</b>									
Wahlbeteiligung Bundestagswahl in Prozent	k. A.	74,79	66,66	71,88	73,80	76,65	83,90	23	2021
Wahlbeteiligung Europawahl in Prozent	k. A.	60,68	52,29	56,65	59,81	63,83	74,34	23	2024
Wahlbeteiligung Kreistagswahl/Wahl Vertretung kfS in Prozent	k. A.	48,33	39,15	43,53	47,59	51,13	62,96	22	2020
<b>Fläche</b>									
Entwicklung der Siedlungs- und Verkehrsfläche je EW seit 2012 in Prozent	k. A.	-2,98	-9,27	-5,36	-3,15	-1,81	3,43	23	2023
Siedlungs- und Verkehrsfläche je EW in qm <sup>12</sup>	377	366	213	249	283	311	421	23	2023

<sup>11</sup> Als höherer Schulabschluss wird die Allgemeine Hochschulreife sowie die Fachhochschulreife berücksichtigt.

<sup>12</sup> Die Erhebung für die Flächenerhebung nach Art der tatsächlichen Nutzung erfolgt seit dem Jahr 2016 durch das Amtliche Liegenschaftskataster-Informationssystem (ALKIS). Zuvor lagen der Erhebung die Automatisierten Liegenschaftsbücher (ALB) zugrunde. Mit dieser Umstellung gingen auch Änderungen und Erweiterungen des Nutzungsartenkatalogs einher, sodass die verwendeten Definitionen und Abgrenzungen nicht in vollem Umfang übereinstimmen. Die Vergleichbarkeit der Werte ist daher nicht in vollem Umfang gegeben.

Themenbereich / Indikator	Bottrop 2012	Bottrop aktuell	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte	Vergleichsjahr
Flächeninanspruchnahme (Zuwachs der Siedlungs- und Verkehrsfläche) seit dem Vorjahr in ha	2,79	-26,00	-39,00	-7,50	0,00	4,00	38,00	23	2023
Neu erstellte Wohngebäude je 10.000 EW	13,67	5,76	1,37	2,59	3,74	5,70	9,32	23	2023
<b>Klima und Energie</b>									
Anteil erneuerbare Energien am Stromverbrauch in Prozent	k. A.	18,06	1,99	3,56	4,80	10,66	20,32	23	2023
<b>Mobilität</b>									
Entwicklung der PKW-Dichte seit 2012 in Prozent	k. A.	11,76	-3,39	6,94	9,91	11,25	15,56	23	2024
PKW-Dichte (Zugelassene PKW je 1.000 EW)	530	592	458	503	527	553	592	23	2024
Pendelindensaldo je 100 EW	-4,97	-9,25	-9,25	-2,24	1,05	9,09	30,27	23	2024
Veränderung der polizeilich erfassten Straßenverkehrsunfälle seit dem Vorjahr in Prozent	8,11	5,92	-9,19	1,70	2,91	5,89	12,34	23	2023
<b>Kommunale Finanzen<sup>13</sup></b>									
Entwicklung der Steuereinnahmekraft je EW seit 2012 in Prozent	k. A.	66,31	24,40	44,08	53,65	69,92	195	23	2023

<sup>13</sup> Die gpaNRW analysiert im Teilbericht Finanzen die Schuldenlage der Kommunen. Die Indikatoren der LAG 21 zur Verschuldung nutzen Daten von IT.NRW. Diese Daten beinhalten teilweise andere Beurteilungen / Zuordnungen von kommunalen Beteiligungen und Eigenbetrieben als es in unserer Prüfungsdefinition und -darstellung vorgesehen ist. Daher kann es zu erheblichen Abweichungen kommen, sodass wir an dieser Stelle auf die Darstellung von Verschuldungsindikatoren verzichten und auf den Teilbericht Finanzen verweisen.

Themenbereich / Indikator	Bottrop 2012	Bottrop aktuell	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte	Vergleichsjahr
Steuereinnahmekraft je EW in Euro	722	1.201	965	1.333	1.487	1.688	3.581	23	2023
<b>Gesellschaftliche Teilhabe / Armut</b>									
Mindestsicherungsquote <sup>14</sup> in Prozent	11,10	11,30	8,40	11,70	13,60	16,40	22,10	23	2023
Entwicklung der Mindestsicherungsquote seit 2012 in Prozent	k. A.	1,80	-11,54	1,54	5,65	10,56	22,30	23	2023
<b>Arbeit und Wirtschaft</b>									
Entwicklung der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten am Wohnort seit 2012 in Prozent	k. A.	16,24	13,78	16,95	20,63	24,14	32,30	23	2024
Sozialversicherungspflichtig Beschäftigte am Wohnort am 30.06.	37.982	44.151	44.028	68.232	99.770	138.290	447.146	23	2024
Sozialversicherungspflichtig Beschäftigte am Arbeitsort je 1.000 Erwerbsfähige	416	447	447	546	631	738	1.078	23	2024
Beschäftigungsquote am Wohnort in Prozent	49,04	59,50	54,47	58,14	59,50	60,73	63,60	23	2024
Gewerbeanmeldungen für Neugründungen je 1.000 EW	6,10	5,05	5,05	6,75	7,50	8,00	13,53	23	2024
Arbeitslosenanteil in Prozent	11,88	10,20	6,63	9,98	10,96	13,31	17,87	23	2024

<sup>14</sup> Als Mindestsicherungsleistungen werden die Grundsicherung für Arbeitssuchende nach dem SGB II, laufende Hilfen zum Lebensunterhalt außerhalb von Einrichtungen nach dem SGB XII, Grundsicherung im Alter und bei Erwerbsminderung nach dem SGB XII und Regelleistungen nach dem AsylbLG verstanden.

Themenbereich / Indikator	Bottrop 2012	Bottrop aktuell	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte	Vergleichsjahr
(Verhältnis der nicht erwerbstätigen Personen im erwerbstätigen Alter zu den sozialversicherungspflichtig Beschäftigten)									
<b>Gesundheit</b>									
Sterbefälle von Personen unter 65 Jahren je 100.000 EW	192	187	122	161	182	203	231	23	2023

# 1. Finanzen

## 1.1 Managementübersicht

Die wesentlichen Ergebnisse der überörtlichen Prüfung der Stadt Bottrop im Prüfgebiet Finanzen stellt die gpaNRW nachfolgend zusammenfassend dar.

Die Feststellungen und Empfehlungen haben wir tabellarisch in der Anlage aufgeführt. Die Reihenfolge ist chronologisch und gibt keine Priorisierung vor.

### Haushaltssituation

Die Stadt Bottrop kann in den Jahren von 2018 bis 2023 **Jahresüberschüsse** erzielen. Diese Überschüsse sind allerdings überwiegend von den **außerordentlichen Erträgen** zum Ausgleich der Haushaltsbelastungen infolge der Corona-Pandemie und des Ukraine-Krieges getragen. Mit den Erträgen musste die Stadt Bottrop diese Haushaltsbelastungen rechnerisch in zukünftige Haushaltsjahre verlagern, ohne dass dies mit einer strukturellen Haushaltsentlastung verbunden ist. Im Planungszeitraum des Haushaltsplanes 2025/2026 erwartet die Stadt Bottrop **erhebliche Jahresdefizite**, welche die Rücklagen der Stadt bei planmäßiger Entwicklung bereits 2025 aufzehren. Wegen der **absehbaren Überschuldung** ist die Stadt Bottrop **haushaltssicherungspflichtig**. Bis zum Ende des erweiterten Finanzplanungszeitraumes im Jahr 2034 erwartet die Stadt einen Anstieg der Überschuldung auf 316 Mio. Euro.

Mit den defizitären Jahresergebnissen geht auch ein **erheblicher Liquiditätsbedarf** einher. Zwar konnte Bottrop die Kredite zur Liquiditätssicherung seit 2018 reduzieren. Bis 2029 ist die Stadt allerdings in erheblichem Umfang auf eine **Kreditfinanzierung** der laufenden Verwaltungstätigkeit angewiesen. Darüber hinaus machen die erforderlichen Investitionen der kommenden Jahre eine Aufnahme zusätzlicher Investitionskredite nötig.

**Die Stadt Bottrop befindet sich unter erheblichem Konsolidierungsdruck. Die Stadt muss ihre Haushaltssituation nachhaltig verbessern. Die geplanten Defizite führen bereits kurzfristig zu einer Überschuldung der Stadt, die sich auch in einem starken Anstieg der Kreditverbindlichkeiten äußern wird. Daher befindet sich die Stadt in der Haushaltssicherungspflicht.**

### Haushaltssteuerung

Die Stadt Bottrop hat das Ziel der **Klimaneutralität bis 2045** in unterschiedlichen Beschlüssen und Strategien explizit festgelegt und konkretisiert. Im Bereich der **Nachhaltigkeitssteuerung** gehört Bottrop zudem zu den wenigen kreisfreien Städten in NRW, die einen Nachhaltigkeitscheck eingeführt haben. Eine ganzheitliche Nachhaltigkeitsstrategie, die über die ökologische Nachhaltigkeits-Komponente hinaus auch sozial- oder ökonomisch-nachhaltige Ziele und Maßnahmen enthält, hat Bottrop bisher nicht fixiert. Bereits die ökologischen Nachhaltigkeitsziele und -maßnahmen hat Bottrop bisher nicht umfassend und explizit in die Haushaltsplanung aufgenommen. Auch wenn der Haushaltsplan allgemeine Ziele auf Produktebene enthält, fehlt es

noch an einer transparenten und systematischen Integration der beschlossenen Strategien, Ziele und Maßnahmen.

Eine wesentliche Säule nachhaltiger Haushaltsführung ist die **Planung von Investitionen im Rahmen von Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen**. Eine stichprobenartige Prüfung der Internetseite der Stadt Bottrop sowie dortiger Veröffentlichungen hat ergeben, dass die Stadt Bottrop im Bereich der Baumaßnahmen Wertgrenzen und Prozesse für eine systematische Untersuchung festgelegt hat. Die Stadt Bottrop hat der gpaNRW im Rahmen der überörtlichen Prüfung keine Unterlagen oder Daten über die Durchführung von Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen übermittelt. Ob die Stadt Bottrop über den Baubereich hinaus allgemeine Regelungen über Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen, Wertgrenzen, Arbeitshilfen oder Berichtsstandards geschaffen hat, konnte die gpaNRW daher nicht prüfen. Die Stadt Bottrop sollte auch außerhalb des Baubereiches über allgemeine Regelungen für die Durchführung von Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen verfügen. Mit Arbeitshilfen kann die Stadt den jeweils zuständigen Fachbereichen auch bei kleineren Dezentralen Investitionsentscheidungen eine Orientierung bieten.

Die **Übertragung von Ermächtigungen** ist ein Instrument der flexiblen Haushaltsführung. Dieses Instrument kann allerdings zulasten der Transparenz und Steuerungsfähigkeit des Haushaltes gehen. Im Vergleich zur letzten überörtlichen Prüfung sind Ermächtigungsübertragungen der Stadt Bottrop gestiegen. Die Stadt hat daher ab 2024 begonnen, deutlich restriktiver mit dem Instrument der Ermächtigungsübertragungen umzugehen. Die Stadt konnte die Übertragungen sowohl im konsumtiven als auch im investiven Bereich wirksam begrenzen. Doch auch wenn Bottrop zuletzt weniger investive Ermächtigungen als die meisten kreisfreien Städte in NRW überträgt, kann die Stadt die fortgeschriebenen investiven Ansätze nur zu etwas mehr als einem Drittel verausgaben. Dieses deutet auf Verbesserungspotenziale bei der realistischen Veranschlagung von investiven Auszahlungen hin.

Bottrop hat die Niedrigzinsphase bis 2022 genutzt, um Laufzeiten und Zinsbindungen ihrer Kredite gezielt zu steuern. Für das **Kreditmanagement** hat die Stadt Bottrop bereits strategische und operative Vorgaben in zwei verschiedenen Dienstabweisungen vorgesehen. Die Regelungen der Stadt zur Aufnahme von Investitionskrediten und für den Abschluss von Derivaten sind allerdings bereits vergleichsweise alt. Aus diesem Grund beabsichtigt die Stadt Bottrop alsbald eine Aktualisierung ihrer Regelungen. Bottrop verfügt bereits über Grundzüge eines Berichtswesens. Die Regelungen der Stadt zur Aufnahme von Investitionskrediten und für den Abschluss von Derivaten sind allerdings bereits vergleichsweise alt. Aus diesem Grund beabsichtigt die Stadt Bottrop alsbald eine Aktualisierung ihrer Regelungen. Bottrop verfügt bereits über Grundzüge eines Berichtswesens. Im Haushaltsplan und im Jahresabschluss berichtet die Stadt bereits über die Entwicklungen im Kreditmanagement. Darauf aufbauend könnte Bottrop im Rahmen des schon vorhandenen Berichtswesens auch Informationen zum Kreditwesen mit aufnehmen.

Um Investitionen auch in einer angespannten Haushaltslage zu ermöglichen, kann die Stadt Fördermittel akquirieren. Für das **Fördermittelmanagement** der Stadt Bottrop sind die Fachbereiche der Stadt eigenständig verantwortlich. Das umfasst die Akquise und die Bewirtschaftung von Fördermitteln. Stadtweite Regelungen, beispielsweise eine ausdrückliche Pflicht zur Recherche von Fördermöglichkeiten bei der Planung von Maßnahmen, hat Bottrop noch nicht geschaffen. Mit standardisierten Fördermittelprozessen und einem fachbereichsübergreifenden Überblick über potenzielle, laufende und abgeschlossene Fördermaßnahmen kann die Stadt Bottrop ihr Fördermittelmanagement verbessern und Rückforderungsrisiken reduzieren. Mithilfe

eines standardisierten Berichtswesens könnte die Stadt das Fördermittelmanagement zielorientiert steuern.

## 1.2 Aufbau des Teilberichtes

Die Kapitel dieses Teilberichtes beginnen mit einer wertenden Aussage zu unserem Prüfungsergebnis. Wertungen, die eine Stellungnahme der Stadt nach § 105 Abs. 6 und 7 der Gemeindeordnung für das Land Nordrhein-Westfalen (GO NRW) notwendig machen, bezeichnen wir als **Feststellung**.

Anschließend folgt *kursiv* gedruckt die **Sollvorstellung**. Die Sollvorstellung stellt die Inhalte und das Prüfungsziel im Kapitel dar. Sie ist allgemein formuliert und grundsätzlich für alle Städte gültig, z. B. auf Basis der aktuell geltenden Gesetzeslage.

Ausgehend von diesem Soll analysieren wir die individuelle Situation in der geprüften Stadt und weisen dabei erkannte Verbesserungspotenziale als **Empfehlung** aus.

Weitere allgemeine Ausführungen zur Struktur der Teilberichte stehen im Vorbericht.

## 1.3 Inhalte, Ziele und Methodik

Im Prüfgebiet Finanzen beantwortet die gpaNRW folgende Fragen:

- Haushaltssituation: Besteht eine nachhaltig ausgerichtete Haushaltswirtschaft?
- Haushaltswirtschaftliche Steuerung:
  - Wie geht die Stadt mit Nachhaltigkeitszielen und -kennzahlen im Haushalt um?
  - Führt die Stadt bei Investitions- und Beschaffungsentscheidungen Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen durch?
  - Beschäftigt sich die Stadt mit den relevanten Aspekten und Fragen, die ihr Kredit- und Anlageportfolio erfordern?
  - Wie hat die Stadt als Zuwendungsnehmerin ihr Fördermittelmanagement organisiert?
  - Wie geht die Stadt mit dem Instrument der Ermächtigungsübertragungen um?

Methodisch analysiert die gpaNRW die Haushaltspläne, Jahresabschlüsse und Gesamtabschlüsse. Zusätzlich beziehen wir die Berichte der örtlichen Prüfung der Jahresabschlüsse und Gesamtabschlüsse sowie verwaltungsinterne Dokumente ein. Die gpaNRW hat zudem Daten, die für eine Bewertung erforderlich sind, über Interviews, Fragebögen und strukturierte Datenabfragen erhoben.

In der Anlage dieses Teilberichts liefern ergänzende Tabellen zusätzliche Informationen. Diese zeigen neben der Zusammenstellung der Feststellungen und Empfehlungen aus der aktuellen

Prüfung des NKF-Kennzahlenset NRW, die Zusammensetzung und Entwicklung einzelner (Bilanz-) Posten sowie ergänzende Berechnungen.

## 1.4 Haushaltssituation

- Die Stadt Bottrop ist Haushaltssicherungspflichtig und erwartet bereits für 2025 den Eintritt der bilanziellen Überschuldung. Zwar summieren sich die Jahresergebnisse von 2018 bis 2023 auf einen Gesamtüberschuss, dieser wird allerdings von den außerordentlichen Erträgen nach dem NKF-CUIG getragen. Im Planungszeitraum 2024 bis 2029 erwartet Bottrop erhebliche Defizite, die auch den Stand der Kreditverbindlichkeiten spürbar steigern werden.

*Die Haushaltssituation bestimmt den Handlungsspielraum einer Stadt zur Gestaltung ihres Leistungsangebots. Eine nachhaltig ausgerichtete Haushaltswirtschaft erfüllt folgende Kriterien:*

- *Die Handlungsfähigkeit einer Stadt sollte nicht durch die Genehmigung eines Haushaltssicherungskonzeptes sowie einer Verringerung der allgemeinen Rücklage eingeschränkt sein. Dazu muss der Haushalt gemäß § 75 Abs. 2 GO NRW jetzt und zukünftig ausgeglichen sein.*
- *Das Eigenkapital sollte positiv sein. Eine Stadt darf gemäß § 75 Abs. 7 GO NRW nicht überschuldet sein. Je mehr Eigenkapital sie hat, desto weiter ist sie von der gesetzlich verbotenen Überschuldung entfernt. Daneben ist eine gute Eigenkapitalausstattung die Basis für eine nachhaltig ausgerichtete Haushaltswirtschaft.*
- *Um zukünftig Gestaltungsmöglichkeiten zu haben und dem Grundsatz der Generationengerechtigkeit zu entsprechen, sollte eine Stadt hohe Schulden und Reinvestitionsbedarfe vermeiden. Je niedriger sie ausfallen, desto größer sind die Handlungsspielräume der Haushaltswirtschaft einer Stadt.*

Um den unterschiedlichen Ausgliederungsgraden Rechnung zu tragen, beziehen wir in den interkommunalen Vergleich die Schulden-, Finanz- und Ertragslage der verbundenen Unternehmen, Sondervermögen und Mehrheitsbeteiligungen ein. In den jeweiligen Kapiteln zur Haushaltssituation vergleicht die gpaNRW daher die Kennzahlen aus den Gesamtabschlüssen, sofern diese vorliegen.

Die gpaNRW hat die Haushaltssituation auf folgenden Grundlagen analysiert:

### Haushaltspläne, Jahresabschlüsse und Gesamtabschlüsse Bottrop 2018 bis 2026

Haushaltsjahr	Haushaltsplan (HPI)	Jahresabschluss (JA)	Gesamtabschluss (GA)	In dieser Prüfung berücksichtigt
2018	bekannt gemacht	festgestellt	bestätigt	HPI / JA / GA
2019	bekannt gemacht	festgestellt	nicht erforderlich	HPI / JA

Haushaltsjahr	Haushaltsplan (HPI)	Jahresabschluss (JA)	Gesamtabschluss (GA)	In dieser Prüfung berücksichtigt
2020	bekannt gemacht	festgestellt		HPI / JA
2021	bekannt gemacht	festgestellt		HPI / JA
2022	bekannt gemacht	festgestellt		HPI / JA
2023	bekannt gemacht	festgestellt		HPI / JA
2024	bekannt gemacht			HPI
2025	bekannt gemacht			HPI
2026	bekannt gemacht			HPI

Die Zeitreihe dieser Prüfung beginnt mit dem Jahr 2018. Die im Doppel-Haushaltsplan 2025/2026 enthaltene mittelfristige Ergebnisplanung bis 2029 hat die gpaNRW ebenfalls berücksichtigt.

### 1.4.1 Haushaltsstatus

- Die Stadt Bottrop plant bereits für 2025 den vollständigen Verzehr der Rücklagen. Damit ist Bottrop haushaltssicherungspflichtig.

#### Haushaltsstatus Bottrop 2018 bis 2028

Haushaltsstatus*	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Ausgeglichener Haushalt					X	X			
Fiktiv ausgeglichener Haushalt									
Genehmigungspflichtige Verringerung der allgemeinen Rücklage									
Haushaltssicherungskonzept genehmigt							X	X	X
Haushaltssanierungsplan genehmigt	X	X	X	X					
Haushaltssicherungskonzept nicht genehmigt									
Haushaltssanierungsplan nicht genehmigt									

\*Der Haushaltsstatus in den Ist-Jahren bis 2018 bemisst sich am Jahresergebnis, der Haushaltsstatus in den Plan-Jahren ab 2024 am Haushaltsplan.

Die Stadt Bottrop war seit 2012 freiwillige Teilnehmerin des Stärkungspaktes Stadtfinanzen nach dem § 4 des Stärkungspaktgesetzes. Ziel des Stärkungspaktes Stadtfinanzen war es, Kommunen in besonders schwierigen Haushaltssituationen einen nachhaltigen Haushaltsausgleich zu ermöglichen. Die teilnehmenden Städte sind nach § 6 Abs. 1 Stärkungspaktgesetz zur Vorlage bzw. Fortschreibung eines Haushaltssanierungsplanes verpflichtet. Dieser bedarf der Genehmigung durch die zuständige Bezirksregierung.

Seit dem 1. Januar 2022 gelten für die Stadt Bottrop wieder uneingeschränkt die allgemeinen Vorschriften der Gemeindeordnung NRW (GO NRW) sowie der Kommunalhaushaltsverordnung NRW (KomHVO NRW).

Der nachstehenden Tabelle ist die geplante Entwicklung der Rücklagen in der mittelfristigen Finanzplanung zu entnehmen. Die Höhe der Ausgleichsrücklage und der allgemeinen Rücklage zeigen, inwieweit die Stadt negative Jahresergebnisse ausgleichen kann.

#### Jahresergebnisse und Rücklagen Bottrop 2024 bis 2029 (PLAN)

Kennzahlen	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Jahresergebnis in Mio. Euro	-55,34	-65,49	-64,37	-57,90	-49,44	-44,55
Ausgleichsrücklage in Mio. Euro	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Allgemeine Rücklage in Mio. Euro	44,68	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Nicht durch Eigenkapital gedeckter Fehlbetrag in Mio. Euro	0,00	20,82	85,19	143	193	237
Veränderung des nicht durch Eigenkapital gedeckten Fehlbetrages in Mio. Euro	0,00	20,82	64,37	57,90	49,44	44,55
Verringerung der allgemeinen Rücklage des Vorjahres durch das Jahresergebnis in Prozent	20,76	100	k. A.	k. A.	k. A.	k. A.
<b>Fehlbetragsquote in Prozent*</b>	<b>55,33</b>	<b>147</b>	<b>k. A.</b>	<b>k. A.</b>	<b>k. A.</b>	<b>k. A.</b>

Plan-Werte 2024 bis 2029 auf Grundlage des Doppel-Haushaltsplanes 2025/2026

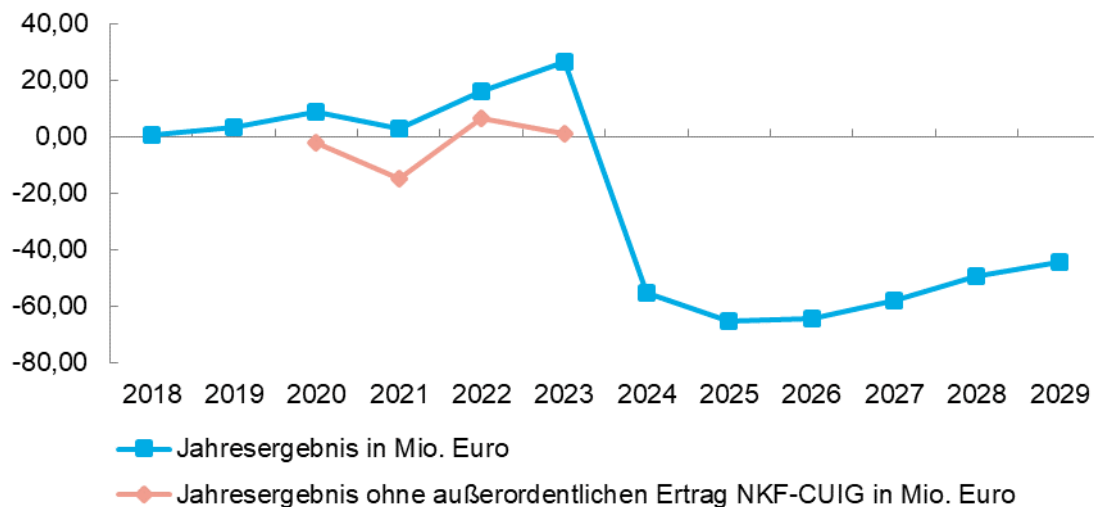
\* Wegen des geplanten negativen Eigenkapitals sind die Fehlbetragsquote und die Verringerung der allgemeinen Rücklage des Vorjahres durch das Jahresergebnis in Prozent ab 2026 nicht sinnvoll ermittelbar.

Die Stadt Bottrop müsste ihre Ausgleichsrücklage bei planmäßiger Entwicklung der Jahresergebnisse bereits zum 31. Dezember 2024 vollständig aufbrauchen sowie die allgemeine Rücklage um rund 11,73 Mio. Euro reduzieren. Der im Folgejahr geplante Fehlbetrag führt 2025 zu einem vollständigen Verzehr der allgemeinen Rücklage. Aufgrund des noch verbleibenden geplanten Fehlbetrages ergibt sich bereits 2025 ein nicht durch Eigenkapital gedeckter Fehlbetrag in Höhe von 20,82 Mio. Euro. Durch den vollständigen Verzehr der allgemeinen Rücklage innerhalb des Planjahres 2025 unterliegt die Stadt Bottrop auch weiterhin der Haushaltssicherungspflicht. Gem. § 76 Abs. 1 Nr. 1 GO NRW muss die Stadt Bottrop ein Haushaltssicherungskonzept aufstellen bzw. fortschreiben. Das Haushaltssicherungskonzept bedarf der Genehmigung durch die Bezirksregierung Münster als zuständiger Aufsichtsbehörde. Voraussetzung der Genehmigung ist grundsätzlich die Darstellung ausgeglichener Haushalte gem. § 75 Abs. 2 GO NRW im erweiterten zehnjährigen Planungszeitraums des Haushaltssicherungskonzeptes. Weitere Ausführungen zur Entwicklung der Rücklagen enthält das Kapitel 1.4.3 „Eigenkapital“.

## 1.4.2 Jahresergebnisse

- Die Stadt Bottrop kann mit den Jahresergebnissen der Jahre 2018 bis 2023 einen Gesamtüberschuss erzielen. Dieser Überschuss ist jedoch nur aufgrund der außerordentlichen Erträge zur buchhalterischen Isolation der Haushaltsbelastungen infolge der Corona-Pandemie und des Ukraine-Krieges möglich. Die Haushaltsbelastungen sind damit nur in zukünftige Jahre verlagert.

### Jahresergebnisse sowie Jahresergebnisse ohne außerordentlichen Ertrag nach dem NKF-CUIG Bottrop in Mio. Euro 2018 bis 2029



\*bis 2023: IST, ab 2024: PLAN

Nach dem NKF-CUIG<sup>15</sup> hat die Stadt die infolge der Corona-Pandemie und des Ukraine-Krieges anfallende Haushaltsbelastung als außerordentlichen Ertrag auszuweisen. Hierdurch verbessert sich das Jahresergebnis. Das Jahresergebnis ohne den außerordentlichen Ertrag nach dem NKF-CUIG zeigt die tatsächliche Belastung der Stadt auf.

Die Stadt Bottrop hat seit 2018 in jedem Jahr Überschüsse erzielen können. Mit diesen Überschüssen konnte die Stadt Bottrop ihre Rücklagen stärken. Bis zum Jahr 2023 summieren sich die Ergebnisse auf einen Gesamtüberschuss in Höhe von insgesamt 58,77 Mio. Euro. Den bei weitem größten Anteil an dem Gesamtüberschuss trägt dabei das jüngste Jahresergebnis 2023 mit 26,52 Mio. Euro bei. Wesentlich für den Anstieg der Ergebnisse sind die stark gestiegenen Erträge aus der Gewerbesteuer. Für 2024 zeichnet sich hingegen ein spürbares Defizit ab, insbesondere auch aufgrund rückläufiger Gewerbesteuererträge.

Zugleich spielen auch die außerordentlichen Erträge nach dem NKF-CUIG eine große Rolle für den Verlauf der Jahresergebnisse. Mit den außerordentlichen Erträgen nach dem NKF-CUIG kann die Stadt Bottrop die Haushaltsbelastungen infolge der Corona-Pandemie und des Ukraine-Krieges rechnerisch ausgleichen. Zwar entlasten diese Erträge die Jahresergebnisse der

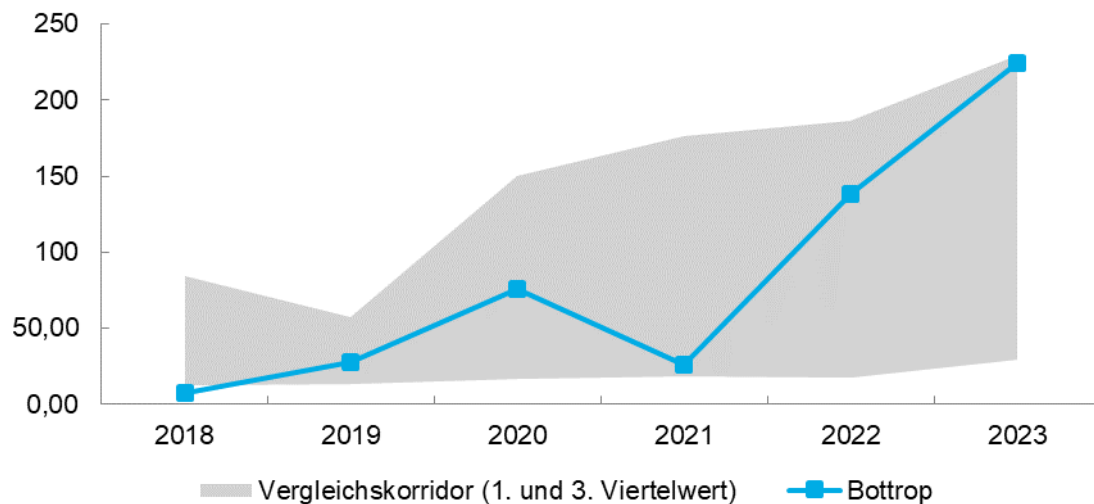
<sup>15</sup> Gesetz zur Isolierung der aus der COVID-19-Pandemie folgenden Belastungen der kommunalen Haushalte im Land Nordrhein-Westfalen (NKF-COVID-19-Isolierungsgesetz – NKF-CUIG) vom 29. September 2020

Stadt Bottrop, es handelt sich dabei indes nur um eine buchhalterische Verlagerung der Belastungen in zukünftige Haushaltsjahre. Insbesondere Liquiditätszuflüsse waren mit diesen Erträgen nicht verbunden. Allein für das Jahr 2023 weist die Stadt Bottrop außerordentliche Erträge in Höhe von rund 25,48 Mio. Euro aus. Insgesamt summieren sich die außerordentlichen Erträge, mit deren Hilfe die Stadt Bottrop die Haushaltsbelastungen isoliert, auf insgesamt 63,66 Mio. Euro. Ohne die außerordentlichen Erträge der Jahre 2020 bis 2023 hätte sich in der Zeit seit 2018 damit ein Gesamtfehlbetrag von 4,9 Mio. Euro ergeben. Genauere Informationen zu den Auswirkungen der außerordentlichen Erträge nach dem NKF-CUIG auf die Rücklagen der Stadt finden sich im Kapitel 1.4.3 „Eigenkapital“. Ab dem Haushaltsjahr 2024 entfällt die gesetzliche Grundlage zur Isolation pandemie- und kriegsbedingter Haushaltsbelastungen in der Bilanzierungshilfe.

Im Planungszeitraum bis 2029 verschlechtern sich die geplanten Jahresergebnisse der Stadt erheblich. In den Planungsjahren 2024 bis 2029 erwartet die Stadt ein Gesamtdefizit in Höhe von 337 Mio. Euro. Deutlich steigende Haushaltsbelastungen erwartet die Stadt Bottrop unter anderem bei den Transferaufwendungen, insbesondere bei der Landschaftsumlage an den Landschaftsverband Westfalen-Lippe oder der wirtschaftlichen Jugendhilfe.

Um die Jahresergebnisse der kreisfreien Städte im Ist-Zeitraum trotz unterschiedlicher Größen vergleichbarer zu machen, bezieht die gpaNRW das Jahresergebnis auf die Einwohnerzahl. Im Vergleichsjahr 2023 konnte Bottrop von gestiegenen Steuererträgen profitieren und ordnet sich im interkommunalen Vergleich nur knapp unterhalb des dritten Viertelwertes ein.

#### Jahresergebnis je EW\* in Euro 2018 bis 2023



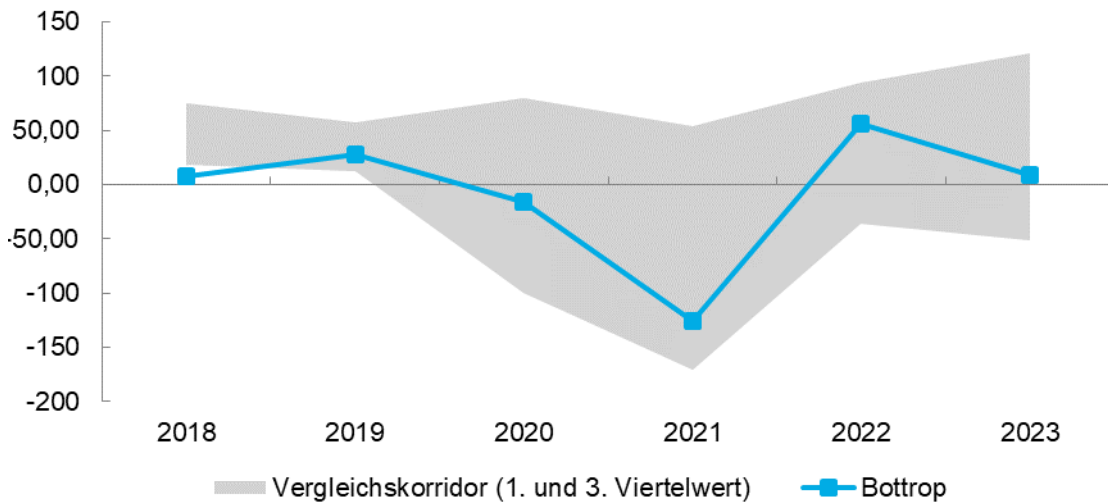
\* Einwohnerin bzw. Einwohner

Der Vergleichskorridor erfasst den Wertebereich der Städte zwischen dem ersten und dritten Viertelwert. Oberhalb und unterhalb des Vergleichskorridors liegen die jeweils 25 Prozent der Städte mit den höchsten bzw. niedrigsten Werten.

Die Kennzahlen zu dieser Grafik sind in Tabelle zwei der Anlage dieses Teilberichts enthalten.

Der Vergleich der Jahresergebnisse ist in den Jahren 2020 bis 2023 allerdings durch die außerordentlichen Erträge nach dem NKF-CUIG verzerrt. So beeinflussen die außerordentlichen Erträge nicht nur die Jahresergebnisse der Stadt Bottrop, sondern zum Teil auch die der übrigen kreisfreien Städte. Trotz des erheblichen Einflusses der außerordentlichen Erträge auf die Ergebnisse der Stadt liegt Bottrop im Vergleich der Jahresergebnisse ohne außerordentliche Erträge je EW überwiegend nah am Median der Vergleichswerte oder sogar darüber.

#### Jahresergebnis ohne außerordentlichen Ertrag NKF-CUIG je EW in Euro 2018 bis 2023



\* Einwohnerin bzw. Einwohner

Der Vergleichskorridor erfasst den Wertebereich der Städte zwischen dem ersten und dritten Viertelwert. Oberhalb und unterhalb des Vergleichskorridors liegen die jeweils 25 Prozent der Städte mit den höchsten bzw. niedrigsten Werten.

Die Kennzahlen zu dieser Grafik sind in Tabelle drei der Anlage dieses Teilberichts enthalten.

Einen Einfluss auf die Höhe der Steuererträge und der Jahresergebnisse haben die festgelegten Steuerhebesätze. Im Vergleich positioniert sich die Stadt Bottrop mit ihren gewählten Hebesätzen wie folgt:

#### Hebesätze Stadt Bottrop 2024 in von Hundert

Überschrift	Bottrop 2024	Durchschnitt kreisfreie Städte*	fiktiver Hebesatz nach dem GFG 2024
Grundsteuer A	265	271	243
Grundsteuer B	680	660	530
Gewerbesteuer	490	484	436

\* arithmetisches Mittel

Die Stadt Bottrop konnte die Hebesätze der Realsteuern bereits seit längerem stabil halten. Mit ihrem Hebesatz der Gewerbesteuer liegt die Stadt Bottrop im Vergleichsjahr 2024 knapp oberhalb des Durchschnitts der kreisfreien Städte. Der Hebesatz ist seit der zurückliegenden überörtlichen Prüfung unverändert. Den Hebesatz der Grundsteuer B hat die Stadt Bottrop zuletzt 2018 um 90 Prozentpunkte erhöht. Bottrop liegt mit dem gewählten Hebesatz der Grundsteuer B bis 2024 ebenfalls etwas oberhalb des Durchschnitts der kreisfreien Städte. Die Erhöhungen der Grundsteuer B waren Teil des Haushaltssanierungsplans der Stadt Bottrop.

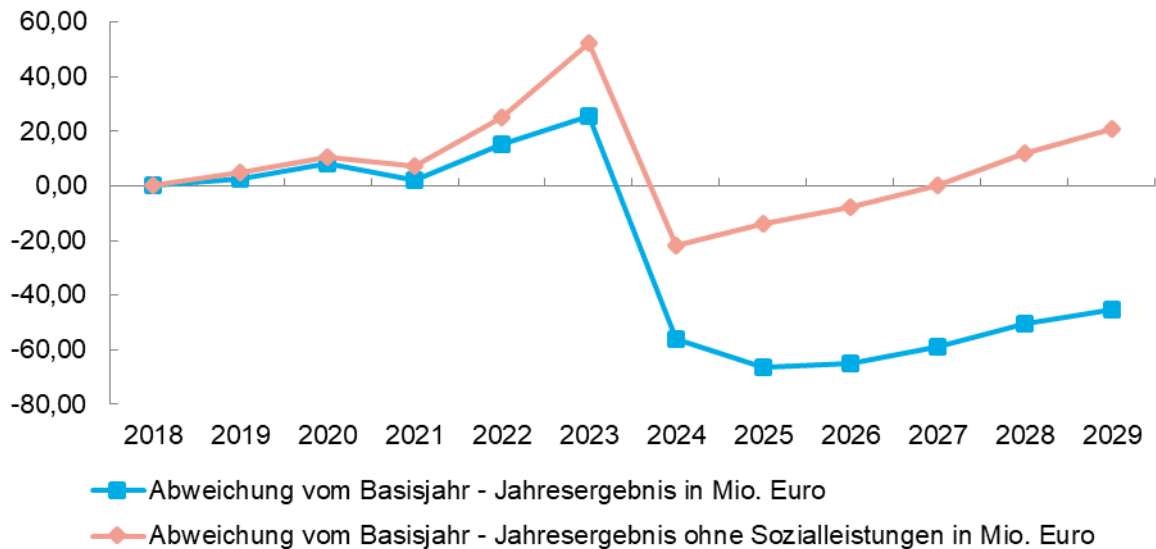
Ab 2025 sieht die Stadt Bottrop Änderungen der Grundsteuer-Hebesätze vor. Der Hebesatz der Grundsteuer A wird um elf Prozentpunkte auf nunmehr 276 v.H. erhöht. Für die Grundsteuer B gelten in Bottrop fortan differenzierte Hebesätze für Wohngrundstücke und Nichtwohngrundstücke. Den Hebesatz der Wohngrundstücke hat die Stadt auf 619 v.H. festgelegt, der Hebesatz für Nichtwohngrundstücke beträgt zukünftig 1.163 v.H. Diese Erhöhungen bedeuten allerdings keine Steigerung der Gesamthöhe der Grundsteuererträge. Stattdessen setzt die Stadt Bottrop die differenzierten Hebesätze aufkommensneutral fest. Im Zusammenhang mit der ab dem 01. Januar 2025 geltenden Grundsteuerreform hat die Stadt Bottrop unter Berücksichtigung der Festsetzungsbescheide über die Grundsteuermessbeträge des Landes die Grundsteuer-Hebesätze errechnet, für die das Aufkommen der Grundsteuer in seiner Gesamthöhe unverändert bleibt. Die Erhöhung der Hebesätze ist erforderlich, da sich mit der Grundsteuerreform die Grundsteuermessbeträge geändert haben, auf welche die Hebesätze der Kommunen angewandt werden.

Soweit die Hebesätze der Stadt Bottrop oberhalb der fiktiven Hebesätze nach dem GFG 2024 liegen, profitiert die Stadt von Steuererträgen, die ihr im Rahmen des kommunalen Finanzausgleiches nicht angerechnet werden.

Die Teilergebnisse der Produktbereiche Soziale Leistungen sowie Kinder-, Jugend- und Familienhilfe und die Landschaftsumlage haben einen maßgeblichen Einfluss auf die Jahresergebnisse. Diese Positionen stehen im Zusammenhang mit der Finanzierung sozialer Leistungen und können von der Stadt nur eingeschränkt beeinflusst werden. Die folgende Grafik zeigt, wie die Sozialleistungen die Jahresergebnisse ausgehend vom Basisjahr 2018 beeinflussen.

Die Tabelle fünf in der Anlage enthält die Berechnungen hierzu.

### Jahresergebnisse und Jahresergebnisse ohne Sozialleistungen Bottrop in Mio. Euro 2018 bis 2029



bis 2023: IST, ab 2024: PLAN

Das Basisjahr 2018 wird in der vorstehenden Grafik als Ausgangsjahr der Veränderungen mit Null Euro dargestellt. Die folgenden Jahresergebnisse zeigen die Differenz der Jahresergebnisse zum Basisjahr und ihre Entwicklung bis zum Ende des Planungszeitraumes.

Die Stadt Bottrop kann ihr Jahresergebnis gegenüber dem Basisjahr 2018 insbesondere 2022 und 2023 merklich verbessern. Dies ist insbesondere auf die steigenden Steuereinnahmen der Stadt zurückzuführen. Zugleich zeigt sich aber auch eine zunehmend dynamische Entwicklung der Haushaltsbelastungen durch die Sozialleistungen (Produktbereiche „Soziale Leistungen“ sowie „Kinder-, Jugend- und Familienhilfe“) und die Landschaftsumlage). Der Anstieg dieser Haushaltsbelastungen kann Bottrop bisher durch die Verbesserungen der Ertragssituation kompensieren. Das Auseinanderdriften der Kurven zeigt allerdings, dass die steigenden Defizite dieser Bereiche einen immer größeren Anteil an den Ausgaben des städtischen Haushaltes ausmachen. Die Defizite der Produktbereiche Soziale Leistungen sowie Kinder-, Jugend- und Familienhilfe und die Landschaftsumlage belasteten den Haushalt in den Jahren 2018 bis 2023 mit durchschnittlich rund 121 Mio. Euro jährlich. Gegenüber 2018 verschlechterte sich der Saldo der Sozialleistungen bis 2023 um insgesamt 26,83 Mio. Euro.

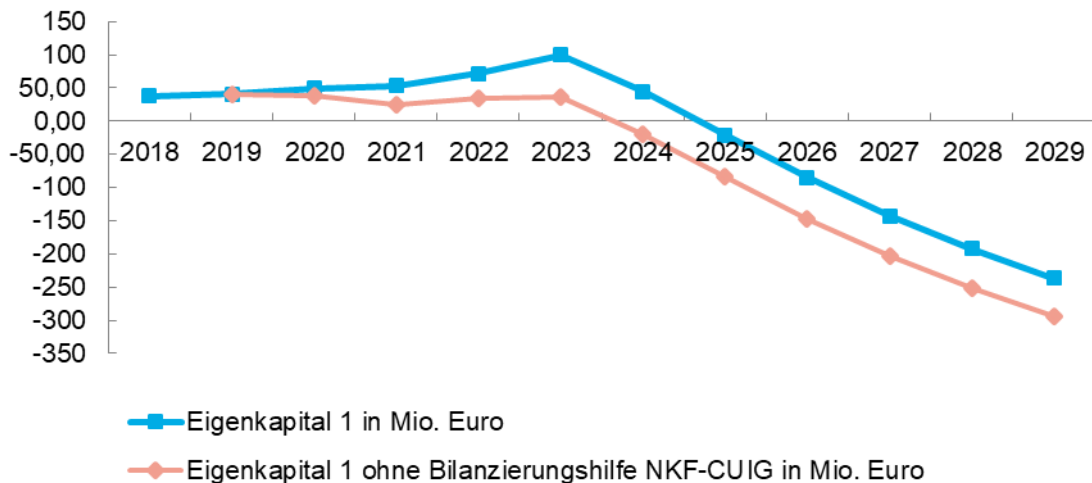
Im Planungszeitraum beschleunigt sich die bereits festgestellte Zunahme der Defizite bei den Sozialleistungen. Bis 2029 steigen die geplanten Belastungen um insgesamt 39,58 Mio. Euro. Besonders deutlich steigt das Defizit des Produktbereiches Kinder-, Jugend- und Familienhilfe (29,75 Mio. Euro). Insgesamt steigen die geplanten Belastungen durch Sozialleistungen bis 2029 auf ein Volumen von 180 Mio. Euro. Im Planungszeitraum geht die Stadt Bottrop nicht mehr davon aus, diese Belastungen wie bisher durch Mehrerträge ausgleichen zu können.

Die Auswirkungen der Jahresergebnisse auf das Eigenkapital beschreibt das folgende Kapitel.

### 1.4.3 Eigenkapital

- Bei planmäßiger Entwicklung der Jahresergebnisse ist die Stadt Bottrop bereits ab 2025 überschuldet. Bis 2029 plant die Stadt mit einem nicht durch Eigenkapital gedeckten Fehlbetrag von 237 Mio. Euro.

**Eigenkapital Bottrop in Mio. Euro 2018 bis 2029**



Die einzelnen Positionen des Eigenkapitals stehen in Tabelle sechs der Anlage dieses Teilberichts.

Die Stadt Bottrop hat die Rücklagen im Berichtszeitraum auf insgesamt rund 100 Mio. Euro erhöhen können. Mit den vergleichsweise hohen Überschüssen der Jahre 2022 und 2023 kann Bottrop die Ausgleichsrücklage stärken. Die Überschüsse hängen allerdings maßgeblich von den außerordentlichen Erträgen nach dem NKF-CUIG ab (dazu sogleich).

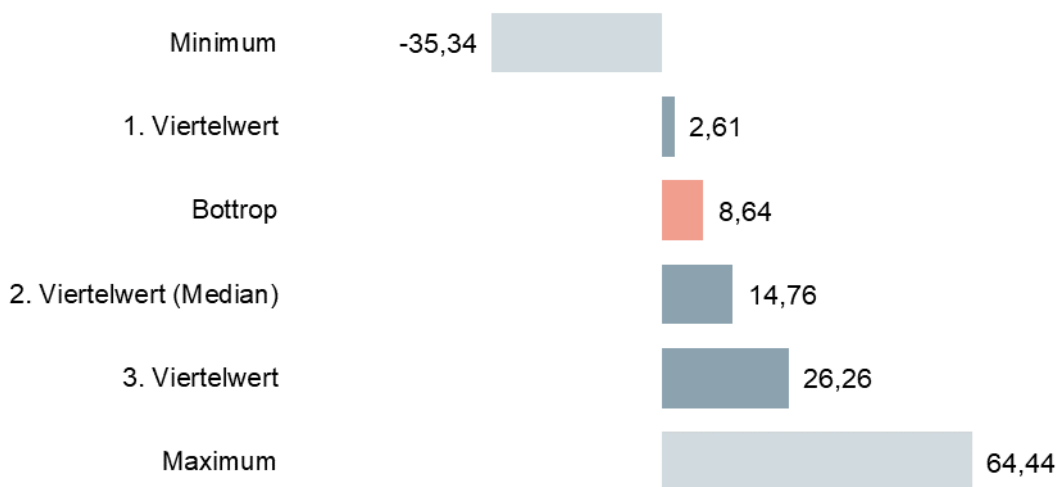
Ab 2024 verschlechtern sich die geplanten Jahresergebnisse erheblich. Bei planmäßiger Entwicklung muss die Stadt Bottrop das Eigenkapital bereits 2025 aufbrauchen und zudem einen nicht durch Eigenkapital gedeckten Fehlbetrag ausweisen. Die geplanten Jahresergebnisse der Jahre 2024 bis 2029 summieren sich auf ein Gesamtdefizit von 337 Mio. Euro. Die Überschuldung der Stadt Bottrop steigt damit bis zum Ende des Planungszeitraumes stark an. Bis 2029 könnte der nicht durch Eigenkapital gedeckte Fehlbetrag rund 237 Mio. Euro betragen.

Eine größere Rolle bei der Entwicklung des Eigenkapitals der Stadt Bottrop spielen die außerordentlichen Erträge nach dem NKF-CUIG. Mit diesen Erträgen hat die Stadt die Haushaltsbelastungen infolge der Corona-Pandemie und des Ukraine-Krieges bilanziell isoliert (dazu bereits Kapitel 1.4.2 "Jahresergebnisse"). Sie entlasten zwar kurzfristig die Jahresergebnisse und stärken rechnerisch das Eigenkapital, beginnend ab dem Haushaltsjahr 2026 müssen die Belastungen über einen Zeitraum von bis zu 50 Jahren ergebniswirksam abgeschrieben werden. Für die Stadt Bottrop bedeutet dies eine jährliche Belastung in Höhe von rund 1,27 Mio. Euro. Ohne die Möglichkeit zur Isolation der Haushaltsbelastungen in der Bilanzierungshilfe wäre die Über-

schuldung der Stadt Bottrop bereits für 2024 zu erwarten. Ohne Berücksichtigung der Bilanzierungshilfe nach dem NKF-CUIG läge die geplante Überschuldung 2029 sogar bei 294 Mio. Euro.

Die Eigenkapitalausstattung kann anhand der Kennzahl „Eigenkapitalquote“ verglichen und bewertet werden. Die Eigenkapitalquote beschreibt das Verhältnis des Eigenkapitals zur Bilanzsumme beziehungsweise zum Gesamtvermögen einer Stadt. Aus ihr kann abgelesen werden, zu welchem Anteil die Stadt Bottrop Vermögen aus eigener Kraft, also insbesondere ohne die Aufnahme von Krediten, finanzieren konnte. Je höher die Eigenkapitalquote, desto höher ist tendenziell auch die Krisenfestigkeit einer Stadt.

### Eigenkapitalquote 1 in Prozent 2023



In den interkommunalen Vergleich sind 22 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



Im interkommunalen Vergleich der Eigenkapitalausstattung liegt Bottrop 2023 unterhalb des Median der kreisfreien Städte. Die Stadt gehört damit 2023 zu der Hälfte der kreisfreien Städte mit der geringeren Eigenkapitalausstattung.

### Weitere Eigenkapitalkennzahlen 2023

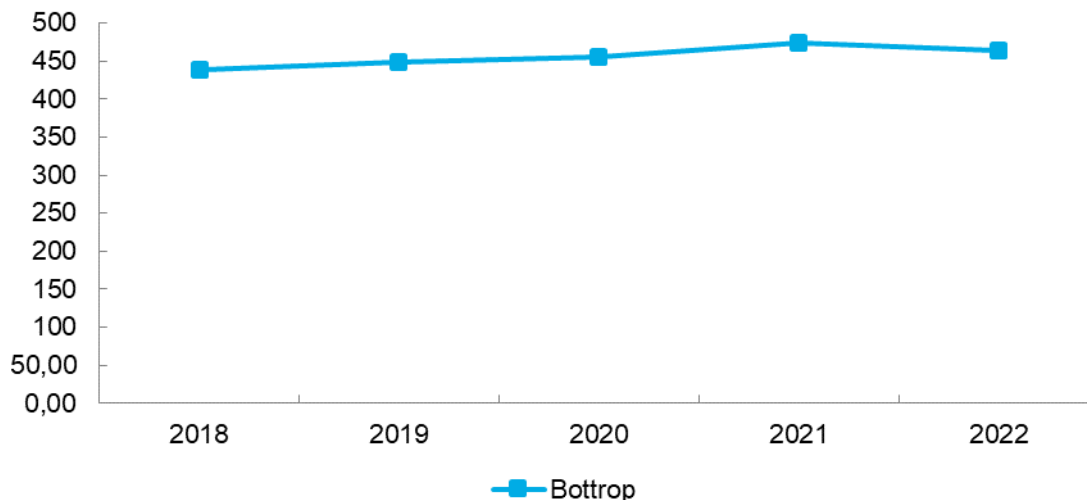
Kennzahlen	Bottrop	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Eigenkapitalquote 1 ohne Bilanzierungshilfe NKF-CUIG in Prozent	3,33	-39,75	1,87	8,13	22,95	63,27	22
Eigenkapitalquote 2	31,62	-20,35	19,84	33,46	42,05	76,80	22
Eigenkapitalquote 2 ohne Bilanzierungshilfe NKF-CUIG in Prozent	27,64	-24,27	16,90	30,21	40,13	76,03	22
Ausgleichsrücklage je EW	369	0,00	87,81	367	569	1.673	22

## 1.4.4 Verbindlichkeiten und Vermögen

### 1.4.4.1 Verbindlichkeiten

- Die Stadt Bottrop verfügt über vergleichsweise geringe Gesamtverbindlichkeiten je Einwohnerin und Einwohner. Bis zum Ende des Planungszeitraumes ist ein erheblicher Anstieg der Investitions- und auch der Liquiditätskredite eingeplant.

#### Gesamtverbindlichkeiten Konzern Bottrop in Mio. Euro 2018 bis 2022



Die einzelnen Positionen der Gesamtverbindlichkeiten stehen in Tabelle sieben und acht der Anlage dieses Teilberichts.

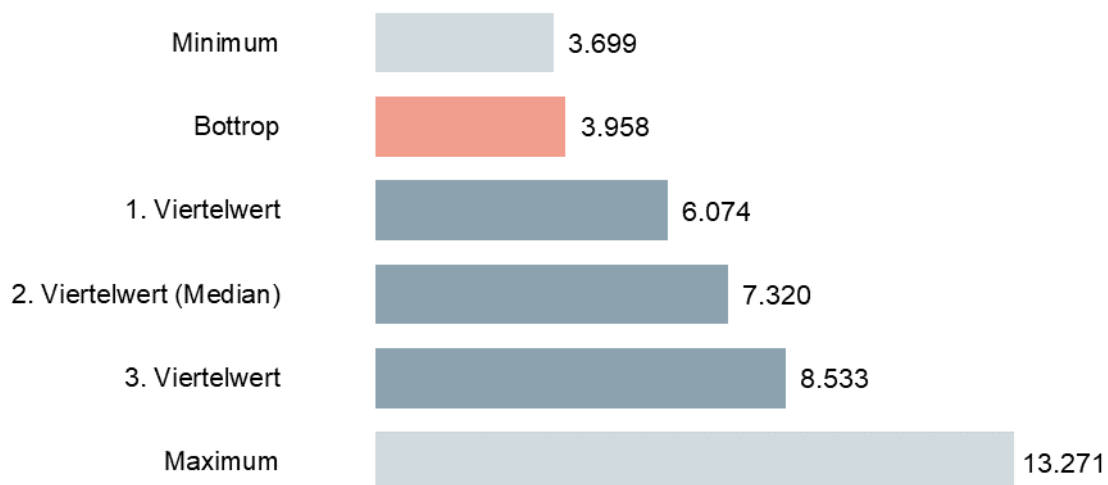
Bei den Gesamtverbindlichkeiten 2018 hat die gpaNRW die Daten aus dem Gesamtabchluss der Stadt Bottrop verwendet. Für die Jahre 2019 bis 2022 hat die gpaNRW die Verbindlichkeiten des Kernhaushaltes mit denen der Mehrheitsbeteiligungen und Sondervermögen unter Berücksichtigung wesentlicher Verflechtungen saldiert. Die so ermittelten Verbindlichkeiten hat die gpaNRW mit den Gesamtverbindlichkeiten anderer Städte verglichen. Soweit von anderen Städten ebenfalls nur hilfsweise errechnete Verbindlichkeiten des Konzerns vorlagen, hat die

gpaNRW diese Verbindlichkeiten in den Vergleich einbezogen. Zu den berücksichtigten Mehrheitsbeteiligungen und Sondervermögen der Stadt Bottrop gehören die Bottroper Entsorgung und Stadtreinigung AöR (BEST), der Bottroper Sport- und Bäderbetrieb (BSBB) und die Gesellschaft für Bauen und Wohnen Bottrop mbH (GBB).

Die Gesamtverbindlichkeiten auf Konzernebene haben sich von 2018 bis 2021 zunächst um etwa 36 Mio. Euro auf 474 Mio. Euro erhöht. 2022 kann Bottrop die Verbindlichkeiten wieder etwas zurückführen. Im Vergleichsjahr 2022 betragen die Gesamtverbindlichkeiten des Konzerns Stadt Bottrop rund 464 Mio. Euro. Der größte Teil der Verbindlichkeiten konzentriert sich auf den Kernhaushalt der Stadt Bottrop. Mit etwa 391 Mio. Euro beträgt der Anteil der Stadt Bottrop an den Gesamtverbindlichkeiten des Konzerns rund 84 Prozent. Unter den Ausgliederungen der Stadt Bottrop machen die Verbindlichkeiten der GBB den größten Anteil aus. Bereinigt um konzerninterne Verflechtungen betragen die Verbindlichkeiten der GBB rund 67 Mio. Euro.

Im interkommunalen Vergleich der Gesamtverbindlichkeiten auf Konzernebene je EW ordnet sich die Stadt Bottrop unterhalb des ersten Viertelwertes ein. Die Stadt gehört damit zu dem Viertel der kreisfreien Städte mit den geringsten Verbindlichkeiten je EW.

#### Gesamtverbindlichkeiten Konzern je EW in Euro 2022



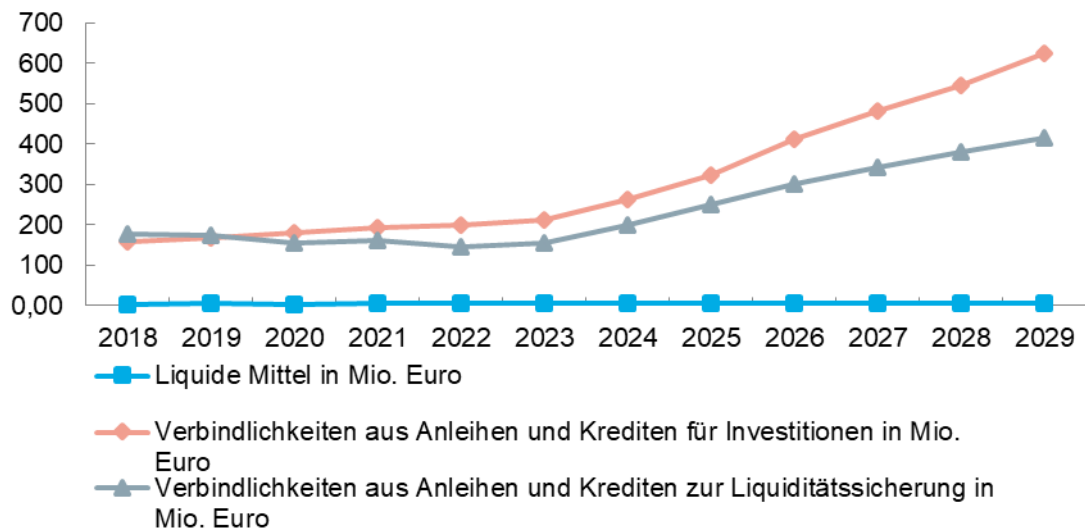
In den interkommunalen Vergleich sind 18 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



Da die Verbindlichkeiten des Kernhaushaltes den bei weitem größten Teil der Verbindlichkeiten des Konzerns ausmachen, sind sie maßgeblich für die Entwicklung der Konzernverbindlichkeiten insgesamt. Von 2018 bis 2023 erhöhen sich die Verbindlichkeiten des Kernhaushaltes um

insgesamt 44,51 Mio. Euro auf 422 Mio. Euro. Wiederum den größten Anteil an diesen Verbindlichkeiten haben die Kreditverbindlichkeiten der Stadt Bottrop. Während sich die Verbindlichkeiten zur Liquiditätssicherung im Eckjahresvergleich von 2018 bis 2023 um 23 Mio. Euro auf zuletzt 154 Mio. Euro reduzieren, haben sich die Verbindlichkeiten aus Investitionskrediten kontinuierlich erhöht. Bis 2023 steigen sie um 55,36 Mio. auf zuletzt 213 Mio. Euro. Auch im interkommunalen Vergleich der Verbindlichkeiten des Kernhaushaltes je EW liegt die Stadt Bottrop unterhalb des Median. Damit gehört Bottrop 2023 trotz steigender Kreditverbindlichkeiten noch immer zu der Hälfte der kreisfreien Städte mit den geringeren Verbindlichkeiten.

### Investitionskredite, Liquiditätskredite und Liquide Mittel Bottrop in Mio. Euro 2018 bis 2029



Die Stadt Bottrop erwartet im Planungszeitraum 2024 bis 2029 erhebliche Finanzierungsbedarfe. Der hohe Finanzbedarf resultiert sowohl aus der laufenden Verwaltungstätigkeit der Stadt Bottrop als auch aus ihrer Investitionsplanung.

Die Einzahlungen aus der laufenden Verwaltungstätigkeit reichen in den Planjahren nicht aus, um die geplanten Auszahlungen zu decken. Daher rechnet die Stadt Bottrop mit negativen Salden aus der laufenden Verwaltungstätigkeit. Die Fehlbeträge summieren sich bis zum Jahr 2029 auf insgesamt 198 Mio. Euro. Der Stadt Bottrop stehen wegen der geplanten Fehlbedarfe ebenfalls keine finanziellen Mittel für die ordentliche Tilgung der Investitionskredite zur Verfügung. Zur Finanzierung der laufenden Auszahlungen sowie zur Tilgung der Investitionskredite ist die Stadt Bottrop daher auf die Aufnahme neuer Liquiditätskredite angewiesen. Die geplanten Kreditaufnahmen für diesen Zweck belaufen sich bis zum Jahr 2029 im Saldo auf insgesamt 259 Mio. Euro.

Auch die Salden aus Investitionstätigkeit sind in den Planjahren negativ. Negative Salden aus Investitionstätigkeit bedeuten, dass der Mittelzufluss aus Zuwendungen und Beiträgen sowie aus Verkaufserlösen nicht ausreicht, um die investiven Auszahlungen für Baumaßnahmen oder den Erwerb von Anlagevermögen zu finanzieren. Im Durchschnitt beträgt das geplante jährliche Defizit bis 2029 rund 78 Mio. Euro. Um den investiven Finanzbedarf zu decken, plant Bottrop bis 2029 die Aufnahme weiterer Investitionskredite im Umfang von 468 Mio. Euro. Insgesamt ist

damit ein erheblicher Anstieg der Kreditverbindlichkeiten geplant. Bis 2029 würde der Kreditbestand der Stadt Bottrop die Schwelle von 1 Mrd. Euro übersteigen. Die Liquiditätskredite hätten daran einen Anteil von rund 40 Prozent. Die steigenden Kredite bedeuten auch eine zunehmende Belastung zukünftiger Haushalte durch erheblich steigende Zins- und Tilgungsleistungen.

Abzuwarten bleibt allerdings, ob sich zumindest die Salden aus Investitionstätigkeit und mit ihnen die erforderliche Kreditaufnahme tatsächlich wie geplant entwickeln. Jedenfalls für die investiven Auszahlungen lässt sich feststellen, dass die Stadt Bottrop die fortgeschriebenen Ansätze in den zurückliegenden Jahren nur zu durchschnittlich etwa einem Drittel verausgaben konnte. Weitere Ausführungen zum Grad der Inanspruchnahme enthält Kapitel 1.5.2 "Ermächtigungsübertragungen".

#### **1.4.4.2 Vermögen**

- Insgesamt hat die Stadt Bottrop den bilanziellen Vermögensverzehr seit 2018 durch Investitionen rechnerisch ausgleichen können. Die Stadt plant auch weiterhin einen Aufbau von Sachanlagevermögen.

Ein schlechter Zustand des Anlagevermögens deutet auf einen Sanierungsbedarf und damit auf anstehende Investitionsmaßnahmen hin. Absehbare Reinvestitionen müssen finanziert werden. Je schlechter der Zustand des Anlagevermögens ist, umso höher ist das Risiko zukünftiger Haushaltsbelastungen.

Als Indikator für den Zustand des Anlagevermögens zieht die gpaNRW aktuelle Daten zur Altersstruktur für die Straßen bzw. Daten aus der letzten überörtlichen Prüfung für die Gebäude heran. Darüber hinaus erörtert die gpaNRW den aktuellen Zustand des kommunalen Vermögens mit den entsprechend zuständigen Facheinheiten.

Im Rahmen der letzten überörtlichen Prüfung hat die gpaNRW die Abnutzungsgrade einzelner Vermögensklassen des städtischen Anlagevermögens untersucht. Dabei wurde festgestellt, dass die Abnutzungsgrade der Gebäude in Bottrop zum 31. Dezember 2017 überwiegend in einem niedrigen Bereich liegen, was auf einen guten allgemeinen Zustand des Gebäudebestands schließen lässt. Die Abnutzung lag bei den Gebäuden deutlich unterhalb von 50 Prozent. Im Bereich der Straßeninfrastruktur zeigte sich jedoch ein vergleichsweise hoher Abnutzungsgrad. Die Gesamtnutzungsdauern des Straßenvermögens waren im Durchschnitt bereits zu etwa drei Vierteln erreicht.

Als Indikator für die Entwicklung des Anlagevermögens seitdem kann die Investitionsquote herangezogen werden. Diese stellt das rechnerische Verhältnis der Zugänge und Zuschreibungen zu den Abgängen und Abschreibungen des Anlagevermögens dar. Damit gibt Sie einen Hinweis auf den Umfang, in dem die Stadt Bottrop den Vermögensverzehr durch Investitionen ausgleichen kann.

Die Investitionsquote der Stadt Bottrop lag in den Jahren 2018 bis 2023 durchgängig bei deutlich über 100 Prozent. Durchschnittlich beträgt die Quote in diesem Zeitraum über 130 Prozent. Damit hat Bottrop im Berichtszeitraum Vermögen aufbauen können und den jährlichen Vermögensverzehr durch Abgänge und Abschreibungen kompensieren können.

Diese Entwicklung spiegelt sich auch in der Bilanz der Stadt Bottrop wider. Das Sachanlagevermögen der Stadt Bottrop hat sich von 2018 bis 2023 um 52 Mio. Euro erhöht.

Innerhalb des Sachanlagevermögens zeigt sich jedoch eine differenzierte Entwicklung. Während die bebauten Grundstücke um insgesamt 13,42 Mio. Euro zugenommen haben – insbesondere durch die Zunahme bei den sonstigen Dienst-, Geschäfts- und Betriebsgebäuden – ist der Wert der Schulgebäude um 9,14 Mio. Euro gesunken. Beim Infrastrukturvermögen zeigt sich ebenfalls eine gemischte Entwicklung: Während die Werte der Entwässerungs- und Abwasserbeseitigungsanlagen um 29,83 Mio. Euro zugenommen haben, ist der Wert des Straßenvermögens um 22,19 Mio. Euro gesunken. Damit dürfte die Stadt Bottrop auch die rechnerischen Abnutzungsgrade des Gebäude- und des Kanalvermögens seit 2018 überwiegend stabil gehalten haben. Weiter verschlechtert haben sollte sich hingegen die rechnerische Abnutzung des Straßenvermögens.

Derzeit bilanziert die Stadt rund 55,53 Mio. Euro unter „Anlagen im Bau“. Diese Bilanzposition dient dazu, Ausgaben für Projekte zu erfassen, die sich noch in der Bauphase befinden. Sobald die Projekte abgeschlossen sind, werden sie in die entsprechende Bilanzposition umgebucht. Investitionsschwerpunkte der jüngeren Vergangenheit lagen insbesondere im Schulbereich, im Bereich der Stadterneuerung, im Bereich der Abwasserbeseitigung und Entwässerung, des Brandschutzes oder des Straßenvermögens. Größere Einzelprojekte umfassen die Sanierung und den Ausbau von Schulgebäuden, Modernisierungen im Kanalnetz oder die Erneuerung von Feuerwachen.

Die Investitionsplanung der Stadt Bottrop für die Jahre 2025 und 2026 sieht umfangreiche Investitionsmaßnahmen vor. Die investiven Auszahlungen belaufen sich 2025 auf 94,49 Mio. Euro und 2026 rund 120 Mio. Euro. Der Fokus der Investitionen liegt vor allem im Schulbereich, der Stadterneuerung, der Abwasserbeseitigung sowie im Bereich des Straßenverkehrsvermögens. Das geplante Verhältnis der investiven Auszahlungen zu den bilanziellen Abschreibungen zeigt, dass Bottrop in den Planjahren weiterhin beabsichtigt Vermögen aufzubauen. Im Planungszeitraum von 2025 bis 2029 liegt dieses Verhältnis bei durchschnittlich deutlich über 300 Prozent. Speziell im Bereich des Straßenvermögens plant Bottrop bis 2029 mit Investitionen, die ausreichen würden, die geplanten Abschreibungen in den Bereichen Gemeinde-, Kreis- und Landesstraßen auszugleichen. Dadurch könnte insbesondere der Abnutzungsgrad im Bereich des Straßenvermögens verbessert werden.

Mit ihrer Investitionstätigkeit kann die Stadt Bottrop in den zurückliegenden Jahren Vermögen aufbauen. Auch in den kommenden Jahren legt die Stadt einen starken Fokus Bereiche wie Schulgebäude, Stadterneuerung, Brandschutz und Infrastruktur. Die geplanten Investitionen könnten die Abnutzungsgrade stabilisieren oder sogar verbessern. Dies setzt allerdings voraus, dass die Stadt ihre Ansätze auch wie geplant verausgaben kann. In den Jahren 2018 bis 2023 gelingt dies der Stadt im Durchschnitt jedoch nur zu etwa einem Drittel. Im interkommunalen Vergleich gehört Bottrop damit zu den Städten mit einer eher geringeren Inanspruchnahme. Weitere Ausführungen zum Grad der Inanspruchnahme der investiven Ansätze enthält das Kapitel 1.5.2 „Ermächtigungsübertragungen“. Für die Finanzierung der Investitionen ist die Stadt Bottrop auf weitere Kredite angewiesen. Die Verschuldung der Stadt wird daher voraussichtlich steigen müssen. Zur geplanten Entwicklung der Liquidität sowie der Kreditverbindlichkeiten vergleiche bereits zuvor Kapitel 1.4.4.1 „Verbindlichkeiten“.

## 1.5 Haushaltssteuerung

Im folgenden Abschnitt betrachtet die gpaNRW die nachhaltige Haushaltssteuerung der Stadt Bottrop anhand der Themen „Nachhaltigkeitshaushalt“ und „Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen bei Investitionsentscheidungen“. Des Weiteren prüfen wir, wie die Stadt mit Ermächtigungsübertragungen und mit Fördermitteln umgeht und ob sie Regelungen zum Kredit- und Anlagemanagement getroffen hat.

### 1.5.1 Nachhaltige Haushaltssteuerung

Ziel der gpaNRW in dieser Prüfung ist unter anderem aufzuzeigen, wie weit sich die kreisfreien Städte in NRW bereits mit einer nachhaltigen Haushaltssteuerung auseinandergesetzt haben. Nachfolgend stellt die gpaNRW daher fest, ob die Bottrop aktiv Instrumente nutzt, die eine nachhaltige Steuerung ihrer Haushaltswirtschaft unterstützen. Dazu gehört exemplarisch, dass Nachhaltigkeitsziele und -kennzahlen im Haushalt verankert werden. Zudem unterstützen beispielsweise Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen eine Stadt dabei, effiziente Investitions- und Beschaffungsentscheidungen zu treffen.

Die Städte befinden sich in einer frühen Phase der Implementierung einer wirkungsorientierten Nachhaltigkeitssteuerung. Prozesse zur Nachhaltigkeitssteuerung müssen noch etabliert werden und sich bewähren. Entsprechend treffen wir in dieser Prüfung keine Feststellungen und geben keine Empfehlungen zum Thema Nachhaltigkeitshaushalt. Für die gpaNRW steht im Vordergrund, durch die Darstellung unterschiedlicher Lösungsansätze und Umsetzungsstände zu einem Ideen- und Erfahrungsaustausch unter den Städten beizutragen.

#### 1.5.1.1 Nachhaltigkeitshaushalt

Die Grundlage für einen Nachhaltigkeitshaushalt ist die Entwicklung einer Nachhaltigkeitsstrategie durch die Stadt, in der spezifische Ziele festgelegt werden. Detaillierte Informationen zur Strategie und den Zielen sind im Vorbericht zu finden.

Der Nachhaltigkeitshaushalt baut auf dem produktorientierten bzw. wirkungsorientierten Haushalt auf, den die Städte bereits im Rahmen der NKF-Einführung implementiert haben. Zudem stellt der Nachhaltigkeitshaushalt dar, welche finanziellen Ressourcen auf Produktebene aufgewendet werden müssen, um die Ziele zu erreichen. Da der Nachhaltigkeitshaushalt eine Form der wirkungsorientierten Steuerung sein kann, sollte er in bereits vorhandene Strukturen eines wirkungsorientierten Haushaltes integriert werden. Dadurch werden Parallelstrukturen vermieden.

Um die Nachhaltigkeitsziele zu erreichen und einen Nachhaltigkeitshaushalt zu implementieren, können unterschiedliche Instrumente der Nachhaltigkeitssteuerung eingesetzt werden. Bei der Definition der nachstehend genannten Instrumente orientieren wir uns an den von der KGSt konkretisierten Begriffen.<sup>16</sup> Die Verwendung dieser Begriffsdefinitionen schließt nicht aus, dass

<sup>16</sup> Vgl. KGSt 2024: Kommunales Nachhaltigkeitsmanagement, Bericht Nr. 02/2024, S. 52ff. abrufbar unter [www.KGSt.de](http://www.KGSt.de).

eine andere Verwendung der Nachhaltigkeitsinstrumente nicht ebenso sinnvoll und zielführend sein kann.

- Die Stadt Bottrop hat ihre Bemühungen im Klimaschutz bereits auf ein umfassendes strategisches Fundament gestellt. Eine vergleichbare strategische Ausrichtung bei der ganzheitlichen Verfolgung auch sozialer und ökonomischer Nachhaltigkeitsziele hat Bottrop bisher noch nicht erarbeitet oder in die Haushaltsplanung integriert.

### Überblick über Einführung von Elementen eines Nachhaltigkeitshaushalts zum 31. Dezember 2024

Elemente eines Nachhaltigkeitshaushaltes	Bottrop	Kreisfreie Städte
Allgemein: Ziele und Kennzahlen im Haushalt verankert	ja	22 von 23
Nachhaltigkeitsstrategie mit Zielen und Maßnahmen vorhanden	nein	15 von 23
Nachhaltigkeitsziele und -kennzahlen in Pilotbereichen implementiert und mit finanziellen Mitteln verknüpft	nein	4 von 23
Gesamtstädtischer Nachhaltigkeitshaushalt durch Verknüpfung finanzieller Mittel mit Nachhaltigkeitszielen und -kennzahlen vorhanden	nein	1 von 23

Die Stadt Bottrop verfolgt seit vielen Jahren das Ziel einer ökologisch-nachhaltigen Stadtentwicklung, die durch Maßnahmen wie den Beschluss des integrierten Klimaschutzkonzeptes für die Stadt Bottrop, das Projekt „InnovationCity Ruhr“ und jüngst insbesondere den „Masterplan Klimastadt“ geprägt ist. Ziel der Stadt ist es, den CO<sub>2</sub>-Ausstoß zu reduzieren und langfristig eine gesamtstädtische Klimaneutralität zu erreichen. Bereits im Rahmen des Projekts „InnovationCity Ruhr“ konnte Bottrop erhebliche Fortschritte bei der Senkung von Emissionen und der Steigerung der Energieeffizienz erzielen und wurde für die erreichten Erfolge mehrfach ausgezeichnet.

Ihre strategischen Ziele und ihre Ausrichtung hat die Stadt Bottrop explizit formuliert und politisch beschlossen. Der Rat der Stadt Bottrop hat die Verwaltung im Februar 2022 beauftragt einen „Masterplan Klimastadt Bottrop“ zu erstellen und umzusetzen<sup>17</sup>. Dieser sollte auf den Masterplan klimagerechter Stadtumbau aufbauen, welchen Bottrop bereits Rahmen des Projektes „InnovationCity Ruhr“ erarbeitet hat. Den Masterplan Klimastadt Bottrop hat der Rat der Stadt Bottrop schließlich im November 2024 beschlossenen und damit eine neue umfassende strategische Grundlage für die Intensivierung der städtischen Klimaschutzbemühungen geschaffen. Der Masterplan umfasst verschiedene Handlungsfelder denen wiederum Leitmaßnahmen zugeordnet sind. Erklärtes Ziel der Stadt ist es, trotz der allgemeinen und finanziellen Herausforderungen die Klimaneutralität bis spätestens 2045 zu erreichen. Da Bottrop mit dem Haushaltsplan 2024 haushaltssicherungspflichtig geworden ist (vergleiche zum Haushaltsstatus und der Planung bereits Kapitel 1.4.1 „Haushaltsstatus“), konkurrieren der kommunale Klimaschutz und die Klimaneutralität der Stadt aktuell mit anderen freiwilligen Leistungen um die knappen finanziellen Ressourcen der Stadt.

<sup>17</sup> Vgl. Beschluss des Rates der Stadt Bottrop, Drucks. Nr. 2021/0554.

Die Gesamtkosten der im Masterplan beschriebenen Leitmaßnahmen hat die Stadt Bottrop bisher nicht abschließend ermittelt. Zwar enthalten die Steckbriefe der 31 Leitprojekte des Masterplans zumindest eine ungefähre Einschätzung der Kosten und der Umsetzungszeiträume. Die konkreten finanziellen Auswirkungen und die Zeitpunkte der Zahlungswirksamkeit sind bisher jedoch nicht umfassend dargelegt. Bottrop sieht sich daher der Aufgabe gegenüber, die finanziellen Auswirkungen einzelner Maßnahmen noch detaillierter zu ermitteln und zu konkretisieren. Dies betrifft insbesondere die Investitionsvorhaben in den Handlungsfeldern „Stadt und Mobilität“ oder „Arbeiten und Energie“. Besonders herausfordernd gestaltet sich eine Prognose der voraussichtlich aufzubringenden Mittel im privaten und gewerblichen Sektor. Ob und wie die Stadt sich hier beteiligen oder einbringen kann oder muss, ist nur unter großen Unsicherheiten zu planen.

Zu den im Rahmen des Masterplans dargestellten Leitprojekten zählt unter anderem die Einführung eines Nachhaltigkeitshaushaltes. Mit einem Nachhaltigkeitshaushalt werden Nachhaltigkeitsziele, -kennzahlen und -indikatoren einer Stadt in den Haushaltplan integriert. Mit der Berücksichtigung ökologischer, ökonomischer und sozialer Nachhaltigkeitsaspekte geht der Nachhaltigkeitshaushalt inhaltlich über das Ziel des Klimaschutzes hinaus. Derzeit gehört die Einführung eines Nachhaltigkeitshaushaltes, ausgehend von der Beschlussvorlage zum Masterplan Klimastadt Bottrop, zu denjenigen Leitprojekten, deren Bearbeitung zunächst zurückgestellt werden muss.

Auch die Verbindung zwischen der Haushaltsplanung der Stadt und dem Masterplan Klimastadt Bottrop hat Bottrop bisher noch nicht umfassend hergestellt. So ist aus dem Haushaltsplan und aus dem Masterplan nicht ersichtlich, welche Leitmaßnahmen des Masterplans bereits mit welchem Volumen in der Haushaltsplanung enthalten sind. Während der Masterplan bereits einige Indikatoren und Zielparameter für die unterschiedlichen Handlungsfelder aufstellt, sind die betreffenden Ziele oder Maßnahmen dem aktuellen Haushaltsplan der Stadt Bottrop auf Ebene der Produkte oder Produktgruppen bisher nicht explizit zu entnehmen. Damit fehlt es bisher noch an einer systematischen Verknüpfung des Masterplans mit der Haushaltsplanung. Eine entsprechende Verknüpfung des Haushaltes mit Zielen, Kennzahlen und Indikatoren wäre auch Voraussetzung eines wirkungsorientierten Nachhaltigkeitshaushaltes.

Einen Überblick über die Klimaschutzbemühungen konkreter Verwaltungseinheiten der Stadt Bottrop liefert die gpaNRW in ihren jeweiligen Teilberichten. Beispielsweise der Teilbericht „Klimaschutz in der Gebäudewirtschaft“ enthält eine Übersicht des Finanzmittelbedarfes, der zur Erreichung der Bottroper Klimaschutzziele im eigenen Gebäudebestand benötigt wird. Eine umfassende Prognose der benötigten finanziellen Mittel hat die Stadt noch nicht erstellt, sodass auch die Haushaltsplanung den zur Erreichung der Treibhausgasneutralität im eigenen Gebäudebestand benötigten Finanzmittelbedarf nicht abbildet.

### **1.5.1.2 Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen**

Eine Stadt kann durch routinemäßige Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen ein effizientes Verwaltungshandeln und eine nachhaltig ausgerichtete Haushaltswirtschaft im Sinne des § 75 Abs. 1 GO NRW unterstützen. Insbesondere bei Investitionen, die die Haushaltslage über einen langen Zeitraum belasten können, sind Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen im Vorfeld der Investitionsentscheidung sinnvoll.

- Die Stadt Bottrop hat im Rahmen ihres Bauinvestitionscontrollings verbindliche Regelungen für Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen geschaffen. Mit unterschiedlichen Wertgrenzen hat Bottrop eine Systematik festgelegt, die von einfachen Kostenberechnungen bis hin zu umfassenden Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen reicht.

*Eine Stadt sollte routinemäßig Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen durchführen. Dazu sollte sie den gesamten Prozess einer Wirtschaftlichkeitsuntersuchung systematisch, transparent, vergleichbar, objektiv, vollständig und nachvollziehbar ausgestalten. Vereinheitlichte Vorgaben in einer Dienstanweisung, Richtlinie oder Arbeitshilfe können dabei helfen, Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen verwaltungsweit nach einheitlichem Standard zu gestalten. Die Ergebnisse der Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen sollten den politischen Entscheidungstragenden adressatengerecht kommuniziert werden. Nach § 13 Abs. 1 KomHVO NRW sollte der Rat einer Stadt Wertgrenzen festlegen, ab welcher Investitionshöhe ein Wirtschaftlichkeitsvergleich gefordert wird. Unterhalb der Wertgrenze sollten mindestens Kostenberechnungen vorliegen und Folgekosten bewertet werden.*

Wirtschaftlichkeit ist das günstigste Verhältnis zwischen dem verfolgten Zweck einer Maßnahme und den einzusetzenden Mitteln. Die Stadt sollte sich systematisch und sorgfältig mit den wirtschaftlichen Auswirkungen aller Maßnahmen auseinandersetzen. In dieser Prüfung konzentriert sich die gpaNRW auf Investitionen, da Investitionsentscheidungen in der Regel nur schwer wieder rückgängig gemacht werden können. Dabei sollte nicht außer Acht gelassen werden, dass auch alle Alternativen berücksichtigt werden, die anstelle einer Investition getroffen werden könnten, zum Beispiel Mieten und Leasing. Aufwand und Methodik der Wirtschaftlichkeitsuntersuchung sollten in einem angemessenen Verhältnis zur Maßnahme stehen. Der nordrhein-westfälische Verordnungsgeber sieht daher in § 13 Abs. 1 KomHVO NRW eine Festlegung von Wertgrenzen durch den Rat vor. Vor der Veranschlagung von Investitionen oberhalb der Wertgrenze soll ein Wirtschaftlichkeitsvergleich mehrerer in Frage kommender Möglichkeiten vorliegen.

Üblicherweise beginnt eine Wirtschaftlichkeitsuntersuchung mit einer Analyse der Ausgangslage und des Handlungsbedarfes. Daraus können konkrete Ziele, Prioritäten und etwaige Zielkonflikte erarbeitet und die relevanten Handlungsalternativen abgeleitet werden. Die Handlungsalternativen werden im Rahmen einer Wirtschaftlichkeitsberechnung mithilfe geeigneter Methoden miteinander verglichen. Nach Abschluss der Maßnahme können in einer abschließenden Erfolgskontrolle Erfahrungen für die Durchführung zukünftiger Wirtschaftlichkeitsuntersuchung gewonnen werden.

Die Stadt Bottrop hat in ihrer Dienstanweisung für das Bauinvestitionscontrolling verschiedene Verfahrensvorgaben und Zuständigkeiten für die Durchführung von Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen festgelegt. Grundsätzlich unterliegen alle Bauprojekte mit Gesamtkosten von mehr als 0,8 Mio. Euro diesem Verfahren. Die Wirtschaftlichkeit und Zweckmäßigkeit der Investitionen soll so nicht nur im Kernhaushalt, sondern auch in den Eigenbetrieben bzw. eigenbetriebsähnlichen Einrichtungen gefördert werden. Andere Maßnahmen sind auf Anordnung des Oberbürgermeisters oder durch entsprechenden politischen Beschluss ebenfalls in das Verfahren „Bauinvestitionscontrolling“ aufzunehmen. In diesem Verfahren steuert die Stadt die Planung und Umsetzung von Bauinvestitionen in einer klaren Phasenstruktur. Die Phasen umfassen die Bedarfsermittlung, die Vorplanung, die Entwurfsplanung, die Ausführung sowie die abschließende Erfolgskontrolle.

Die Investitionskonferenz stellt ein zentrales Steuerungsinstrument im Verfahren des Bauinvestitionscontrollings der Stadt Bottrop dar. Sie dient dazu, Bauprojekte hinsichtlich Notwendigkeit, Wirtschaftlichkeit und Machbarkeit zu prüfen und dem Verwaltungsvorstand sowie dem Oberbürgermeister eine fundierte Entscheidungsgrundlage zu liefern. Zugleich stellt sie sicher, dass Projekte geordnet und transparent abgewickelt werden. Während der Projekt-Phasen berät die Investitionskonferenz über den Fortschritt, die Kostenentwicklung und die wirtschaftliche Tragfähigkeit der Maßnahmen. Ab einem Volumen von zwei Millionen Euro bis unter zwanzig Millionen Euro erfordert das Verfahren eine Risikoanalyse, die mögliche Kostensteigerungen und andere finanzielle Risiken bewertet. Bei Bauprojekten ab zwanzig Millionen Euro ergänzt eine umfassende Wirtschaftlichkeitsuntersuchung die Planung. Diese Untersuchung vergleicht verschiedene Realisierungs- und Finanzierungsvarianten und berücksichtigt dabei auch Sensitivitätsanalysen, um wirtschaftliche Risiken besser abschätzen zu können. Die Dienstanweisung weist die Entscheidungsbefugnisse zwischen den Phasen, beispielsweise über die Bedarfsanerkennung, die Prioritäten oder die Ausführung des betreffenden Projektes dem Oberbürgermeister zu. Dieser entscheidet auch darüber, ob die politischen Gremien zu informieren sind oder ggf. Vorlagen für eine politische Beschlussfassung über die Investitionsentscheidung gemäß der Hauptsatzung zu erstellen sind.

Während des Bauinvestitionscontrolling sieht die Dienstanweisung zudem regelmäßige Kostenkontrollen vor. Die ausführende Fachdienststelle erstellt monatliche Übersichten über die aktuellen Kostenentwicklungen. Zum Ende eines jeden Quartals werden die laufenden Projekte in einem Bericht zusammengefasst und dem Verwaltungsvorstand vorgelegt.

In den zurückliegenden Jahren hat die Stadt Bottrop insbesondere Projekte wie die Rathausenerweiterung Droste-Hülshoff-Platz, den Neubau der Hauptfeuerwache (FW1) oder den Neubau der Feuer- und Rettungswache (FRW2) umfassend untersuchen lassen. Diese Untersuchungen hat die Stadt extern beauftragt. Die Auftragnehmer orientierten sich bei den durchgeführten Vergleichen an unterschiedlichen Leitfäden und Arbeitsanleitungen des Landes- bzw. des Bundesministeriums der Finanzen und haben überwiegend dynamische Investitionsrechenverfahren wie bspw. Barwert- bzw. Kapitalwertmethoden verwendet. Im Rahmen dieser Untersuchungen berücksichtigen die Vergleiche auch qualitative Kriterien bei der Entscheidungsfindung. Ein besonderes Augenmerk liegt dabei regelmäßig auf Nachhaltigkeitskriterien wie der Energieeffizienz und Wärmedämmung oder der Verwendung recycelbarer und umweltfreundlicher Materialien und Bauweisen.

Auskunftsgemäß erstellen die Fachbereiche der Stadt Bottrop auch unterhalb der Schwellenwerte nach der Dienstanweisung Bauinvestitionscontrolling Kostenberechnungen, in denen insbesondere auch die Folgekosten von Investitionsmaßnahmen systematisch berücksichtigt werden. Darüber hinaus liegt die allgemeine Zuständigkeit zur Sicherung der Wirtschaftlichkeit von Investitionen dezentral bei den jeweiligen Fachbereichen.

Die gpaNRW betrachtet im Prüfgebiet Gebäudewirtschaft – Klimaschutz das Bauinvestitionscontrolling differenzierter. In diesem Handlungsfeld empfehlen wir ebenfalls schriftliche Regelungen, die auch Vorgaben zu Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen als wichtigem Baustein beinhalten sollten. Die Vorgaben zu Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen im Allgemeinen und der festzulegende Handlungsrahmen zum Bauinvestitionskostencontrolling sollten aufeinander abgestimmt sein.

## 1.5.2 Ermächtigungsübertragungen

Eine Stadt kann Aufwendungen im Ergebnisplan und Auszahlungen im Finanzplan unter bestimmten Voraussetzungen auf das nachfolgende Haushaltsjahr übertragen (Ermächtigungsübertragung). Hierdurch können sich die Haushaltsansätze erhöhen.

### → Feststellung

Die Stadt Bottrop kann den Umfang der konsumtiven und investiven Ermächtigungsübertragungen wirksam begrenzen und so die Transparenz und Steuerungsfähigkeit des Haushaltes stärken. Trotz der Begrenzung kann die Stadt die fortgeschriebenen investiven Ansätze nur zu etwas mehr als einem Drittel verausgaben.

*Eine Stadt sollte ihre Haushaltsansätze sorgfältig planen und Investitionsauszahlungen so realistisch wie möglich veranschlagen. Zudem sollte die Stadt nach § 22 Abs. 1 KomHVO NRW die Grundsätze über Art, Umfang und Dauer der Ermächtigungsübertragungen geregelt haben.*

Die Verwaltung der Stadt Bottrop legt dem Rat jährlich die vorgenommenen Ermächtigungsübertragungen zur Kenntnis vor. Mit der Vorlage beschließt der Rat jährlich auch über die Regelungen von Art, Umfang und Dauer der Ermächtigungsübertragungen. Durch den jüngsten Zustimmungsbeschluss des Rates vom 2. Juni 2024 hat Bottrop die Regelungen für die Übertragung von Haushaltsermächtigungen geändert. Diese Regelungen sehen vor dem Hintergrund der angespannten Haushaltslage einen restriktiveren Umgang mit dem Instrument der Ermächtigungsübertragungen, insbesondere im konsumtiven Bereich, vor.

Die nachstehende Tabelle zeigt die Ermächtigungen für ordentliche Aufwendungen, welche die Stadt Bottrop aus Vorjahren in das jeweilige Haushaltsjahr überträgt, sowie die originären Haushaltsansätze. Der Ansatzerhöhungsgrad gibt an, zu welchem Anteil die Stadt ihre ursprünglichen Haushaltsansätze mit ihren Ermächtigungsübertragungen erhöht hat. Den fortgeschriebenen Ansatz ermittelt die gpaNRW aus dem originären Haushaltsansatz zuzüglich der übertragenen Ermächtigungen. Etwaige Nachtragshaushalte der Stadt waren im Berichtszeitraum nicht zu berücksichtigen. Zu welchem Anteil Bottrop die fortgeschriebenen Haushaltsansätze tatsächlich verausgibt, wird durch die Kennzahl „Grad der Inanspruchnahme“ ausgedrückt.

### Ordentliche Aufwendungen Bottrop 2018 bis 2024

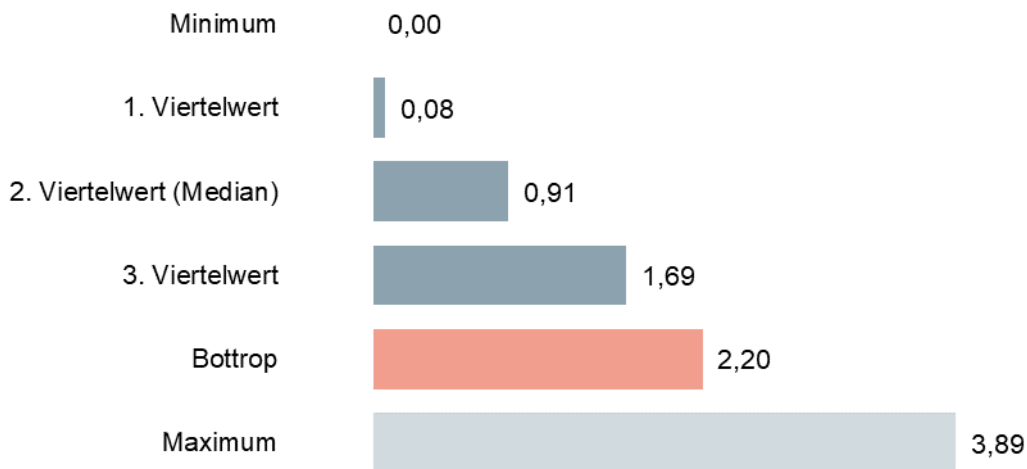
Kennzahlen	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Haushaltsansatz in Mio. Euro	413	421	423	424	453	484	545
Ermächtigungsübertragungen in Mio. Euro	7,00	7,25	11,47	14,15	10,34	10,67	2,43
<b>Ansatzerhöhungsgrad in Prozent</b>	<b>1,70</b>	<b>1,72</b>	<b>2,71</b>	<b>3,34</b>	<b>2,28</b>	<b>2,20</b>	<b>0,45</b>
Fortgeschriebener Ansatz in Mio. Euro	420	428	435	438	464	495	547
<b>Anteil der Ermächtigungsübertragungen am fortgeschriebenen Ansatz in Prozent</b>	<b>1,67</b>	<b>1,69</b>	<b>2,64</b>	<b>3,23</b>	<b>2,23</b>	<b>2,16</b>	<b>0,45</b>
Ist-Ergebnis in Mio. Euro	411	419	421	444	467	505	k. A.

Kennzahlen	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Grad der Inanspruchnahme fortgeschriebener Ansatz in Prozent	98,07	97,76	96,98	101	101	102	k. A.

Die angegebenen Werte sind gerundet, wodurch geringfügige Abweichungen bei den Prozentangaben möglich sind.

Bis zum Jahr 2023 bewegen sich die übertragenen konsumtiven Haushaltsermächtigungen auf einem eher hohen Niveau. Seit der letzten überörtlichen Prüfung haben sich die Ermächtigungsübertragungen im konsumtiven Bereich erheblich gesteigert. Während der Ansatzerhöhungsgrad bis 2017 bei deutlich unter einem Prozent lag, steigt die Quote ab 2018 auf bis zu 3,3 Prozent. Im Vergleichsjahr 2023 gehört die Stadt Bottrop bereits zu dem Viertel der kreisfreien Städte, die gemessen am originären Haushaltsansatz die meisten konsumtiven Haushaltsermächtigungen übertragen haben. Ab 2024 werden die Auswirkungen der restriktiveren Übertragungspraxis der Stadt Bottrop erkennbar. Die Stadt kann die Ermächtigungsübertragungen erheblich reduzieren. In das Haushaltsjahr 2024 überträgt die Stadt Bottrop nur noch rund ein Viertel der in den Vorjahren durchschnittlich übertragenen Ermächtigungen für ordentliche Aufwendungen. Damit kann die Stadt Bottrop den Umfang der konsumtiven Ermächtigungsübertragungen auch im Vergleich zur letzten überörtlichen Prüfung deutlich reduzieren.

#### Ansatzerhöhungsgrad ordentliche Aufwendungen in Prozent 2023



In den interkommunalen Vergleich sind 22 Werte eingeflossen.

Die nachstehende Tabelle enthält die investiven Ermächtigungsübertragungen der Stadt Bottrop.

### Investive Auszahlungen Bottrop 2018 bis 2024

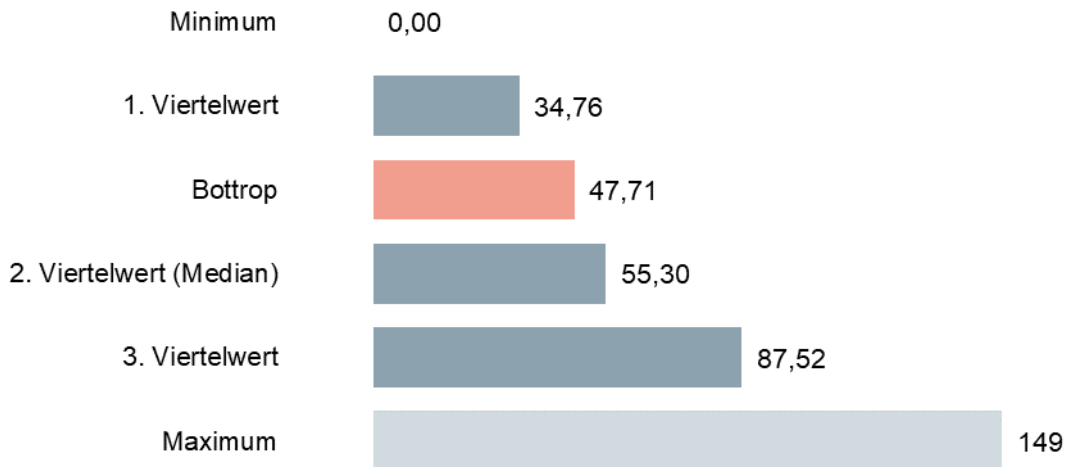
Kennzahlen	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Haushaltsansatz in Mio. Euro	60,55	73,03	79,10	58,72	78,70	79,28	88,82
Ermächtigungsübertragungen in Mio. Euro	21,83	26,06	40,99	48,16	38,11	37,82	14,11
<b>Ansatzerhöhungsgrad in Prozent</b>	<b>36,06</b>	<b>35,68</b>	<b>51,83</b>	<b>82,02</b>	<b>48,43</b>	<b>47,71</b>	<b>15,89</b>
Fortgeschriebener Ansatz in Mio. Euro	82,39	99,09	120	107	117	117	103
<b>Anteil der Ermächtigungsübertragungen am fortgeschriebenen Ansatz in Prozent</b>	<b>26,50</b>	<b>26,30</b>	<b>34,13</b>	<b>45,06</b>	<b>32,63</b>	<b>32,30</b>	<b>13,71</b>
Ist-Ergebnis in Mio. Euro	32,21	39,05	38,94	40,41	41,07	39,00	k. A.
<b>Grad der Inanspruchnahme fortgeschriebener Ansatz in Prozent</b>	<b>39,09</b>	<b>39,41</b>	<b>32,43</b>	<b>37,81</b>	<b>35,16</b>	<b>33,30</b>	<b>k.A</b>

Die angegebenen Werte sind gerundet, wodurch geringfügige Abweichungen bei den Prozentangaben möglich sind.

Sowohl die Haushaltsansätze als auch die Ermächtigungsübertragungen steigen ab 2018 zunächst deutlich an. Der Ansatzerhöhungsgrad steigt 2021 sogar auf 82 Prozent. In den Folgejahren bis 2023 liegen die Ansatzerhöhungsgrade wieder etwas niedriger, die Höhe der Ermächtigungsübertragungen und der fortgeschriebenen Ansätze bleibt jedoch zunächst weiterhin auf einem hohen Niveau. Ab 2024 liegen die die investiven Ermächtigungsübertragungen erkennbar niedriger. In das Haushaltsjahr 2024 überträgt die Stadt investive Ermächtigungen im Umfang von nur noch etwa 14,11 Mio. Euro. Die höheren Übertragungen, insbesondere der Jahre 2020 bis 2022, stehen insbesondere im Zusammenhang mit Zuwendungsmaßnahmen. Ermächtigungsübertragungen resultieren etwa aus geförderten Maßnahmen im Rahmen des Digitalpaktes oder des Landesprogrammes „Gute Schule 2020“.

Bereits im Vergleichsjahr 2023 gehörte Bottrop zu den kreisfreien Städten, die in geringerem Umfang investive Haushaltsermächtigungen aus dem Vorjahr übertragen haben. Dies stärkt die Transparenz und Klarheit der Haushaltsplanung der Stadt Bottrop.

### Ansatzerhöhungsgrad investive Auszahlungen in Prozent 2023

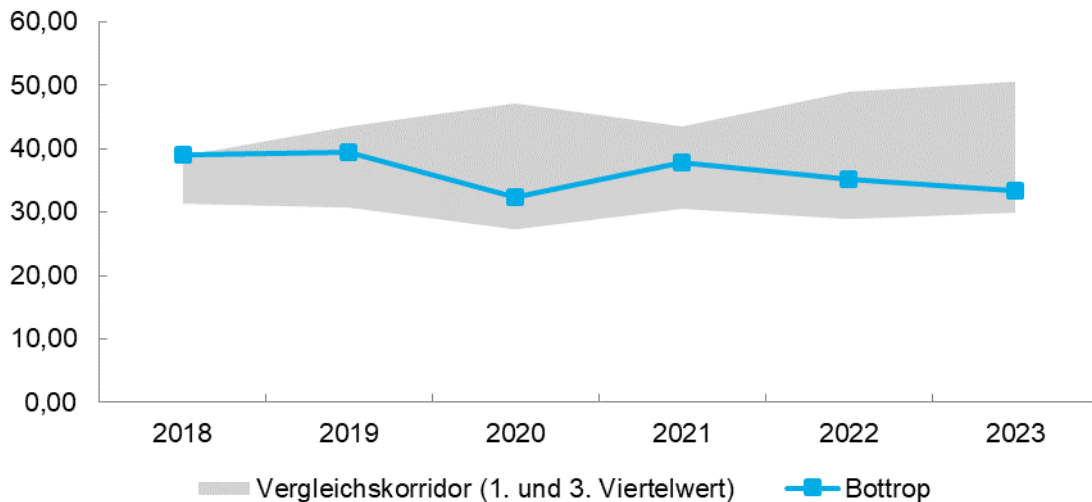


In den interkommunalen Vergleich sind 22 Werte eingeflossen.

Mit der Übertragung von Ermächtigungen verhindert die Stadt Bottrop, dass noch nicht in Anspruch genommene Auszahlungsermächtigungen ungenutzt verfallen. Sie erhöhen stattdessen den Ansatz des Folgejahres. Diese Flexibilität kann jedoch unter Umständen zulasten der Transparenz und Steuerungsfähigkeit des Haushaltes gehen. Als diesbezüglicher Indikator kann der Grad der Inanspruchnahme des fortgeschriebenen Ansatzes dienen.

Im Rahmen der letzten überörtlichen Prüfung der Stadt Bottrop hat die gpaNRW für die investiven Ansätze einen Grad der Inanspruchnahme von durchschnittlich etwa 37 Prozent ermittelt. Die fortgeschriebenen Ansätze für investive Auszahlungen lagen dabei zwischen etwa 40 und 72 Mio. Euro. Im aktuellen Berichtszeitraum der Jahre 2018 bis 2023 kann die Stadt Bottrop ihre fortgeschriebenen investiven Ansätze in ähnlicher Höhe zu durchschnittlich etwa 36 Prozent verausgaben. Damit hat die Stadt den relativen Anteil der tatsächlich verausgabten Mittel bei deutlich höheren fortgeschriebenen Ansätzen von etwa 117 Mio. Euro im Jahr 2023 zumindest halten können. Diese Entwicklung zeigt, dass die Stadt ihre Ausführungskapazitäten seit der letzten Prüfung steigern konnte. Zugleich bleibt es allerdings bei der Beobachtung, dass die Stadt noch immer nur etwas mehr als ein Drittel ihrer investiven Ansätze auch tatsächlich verausgaben kann. Im interkommunalen Vergleich gehört die Stadt Bottrop in den Jahren 2022 und 2023 zu der Hälfte der kreisfreien Städte mit dem geringeren Grad der Inanspruchnahme. Gegenüber 2018 hat sich die Vergleichsposition verschlechtert.

### Grad der Inanspruchnahme fortgeschriebener Ansatz investive Auszahlungen in Prozent 2018 bis 2023



Der Vergleichskorridor erfasst den Wertebereich der Städte zwischen dem ersten und dritten Viertelwert. Oberhalb und unterhalb des Vergleichskorridors liegen die jeweils 25 Prozent der Städte mit den höchsten bzw. niedrigsten Werten.

Dass viele Städte ihre investiven Ansätze nicht wie geplant umsetzen können, hat regelmäßig unterschiedliche Ursachen:

- Verzögerungen des Baubeginns oder -fortschritts von Investitionsmaßnahmen können beispielsweise durch eine Abhängigkeit von Entscheidungen Dritter verursacht sein. So muss die Stadt Bottrop vor dem Beginn geförderter Maßnahmen zunächst den Bewilligungsbescheid über die Gewährung von Fördermitteln oder eine Erteilung eventuell erforderlicher Genehmigungen abwarten.
- Zudem müssen die Mittel zur Umsetzung von Fördermaßnahmen in der Regel auch im Haushalt eingeplant sein, um diese abrufen zu können.
- Soweit die Fertigstellung einer Maßnahme bis zu einem bestimmten Zeitpunkt Voraussetzung einer Förderung ist, kann dies mitunter auch kurzfristig die Prioritäten der Investitionsausführung verschieben.
- Hinzu kommen die noch immer starke Auslastung der ausführenden Unternehmen und die Knappheit von Baurohstoffen.
- Schließlich können Umsetzungskapazitäten der Verwaltung, auch infolge des anhaltenden Fachkräftemangels, zu einer mangelnden Ausschöpfung der Haushaltsansätze führen.

Dass die Stadt Bottrop ihre Investitionsplanung in den zurückliegenden Jahren rechnerisch nur zu etwas mehr als einem Drittel umsetzen kann, deutet auf Verbesserungspotenziale hin. Gemäß § 13 Abs. 2 KomHVO NRW dürfen Ermächtigungen für Baumaßnahmen im Finanzplan

erst dann veranschlagt werden, wenn Baupläne, Kostenberechnungen und Erläuterungen vorliegen. Notwendiger Bestandteil dieser Planung ist auch ein Bauzeitplan. Die Veranschlagung der Mittel im Finanzplan sollte der Bauzeitplanung entsprechen.

→ **Empfehlung**

Bottrop sollte investive Auszahlungen im Sinne einer transparenten und verlässlichen Haushaltsplanung auch weiterhin möglichst nur dann veranschlagen, wenn diese im Planungszeitraum realistisch und kassenwirksam zu erwarten sind.

### 1.5.3 Kredit- und Anlagemanagement

In den nachfolgenden Kapiteln betrachtet die gpaNRW die Ausrichtung und Steuerung im Bereich des Kredit- und Anlagemanagements durch die Stadt Bottrop. Wir nehmen in der Prüfung keine vollständige Risikoanalyse der in der Stadt Bottrop getroffenen Regelungen vor. Die konkreten Vorgaben, Maßnahmen und internen Kontrollmechanismen, die für ein adäquates Kredit- und Anlagemanagement erforderlich sind, muss die Stadt Bottrop selbst eruieren und festlegen.

#### 1.5.3.1 Kreditmanagement

Die Finanzspielräume der Städte und Gemeinden werden zunehmend kleiner. Um den Haushalt zu entlasten, steigt gleichermaßen der Handlungsbedarf einer strategischen Auseinandersetzung mit dem Kreditmanagement. Die Optimierung der Portfoliostruktur ist dabei zu einer besonderen Aufgabe kommunaler Finanzpolitik geworden. Grundlage für ein ausgewogenes Kreditmanagement ist eine breitgefächerte Gläubigerstruktur, um strategiekonforme Kreditangebote aus dem gesamten Kapitalmarktbereich zu günstigen Konditionen zu erhalten. Ein zielorientiertes Kreditmanagement basiert dabei auf folgenden Grundsätzen:

- Entwicklung einer strategischen Ausrichtung im Spannungsfeld von Zinssicherheit und Zinsoptimierung,
- Ständiges Beobachten des Kapitalmarktes,
- Analyse der möglichen Einflussfaktoren auf die Zinssätze,
- Zielorientierte Steuerung des Kreditportfolios,
- Auswahl und Anwendung geeigneter Finanzierungsinstrumente,
- Analyse des derzeitigen Schuldenbestandes und Risikomonitoring,
- Analyse zukünftiger Kreditbedarfe,
- regelmäßige Schulung der Mitarbeitenden mit dem Umgang der Kapitalmarktinstrumente.

Nach dem Runderlass „Kredite und kreditähnliche Rechtsgeschäfte der Gemeinden und Gemeindeverbände“<sup>18</sup> sind die Städte verpflichtet, eine örtliche Dienstanweisung, die den Abschluss und die Abwicklung von Krediten und kreditähnlichen Rechtsgeschäften regelt, zu erlassen. Daneben ist eine abgestimmte strategische Grundausrichtung notwendig, um den Entscheidungsträgern einen Handlungsrahmen vorzugeben.

### 1.5.3.1.1 Organisationsstrukturen und strategische Ausrichtung des Kreditmanagements

#### → Feststellung

Die Stadt Bottrop hat den strategischen und operativen Handlungsrahmen ihres Kreditmanagements in zwei Dienstanweisungen geregelt. Zum Teil sind diese Regelungen veraltet und bedürfen einer Aktualisierung.

*Eine Stadt sollte den Handlungsrahmen und die strategische Ausrichtung für ihr Kreditportfolio festlegen, zum Beispiel in einer Dienstanweisung oder Richtlinie. Insbesondere Zinsänderungsrisiken und Klumpenrisiken sollte sie dabei im Blick behalten. Die Regelungen sollten unter Beteiligung der politischen Gremien getroffen werden. Das erhöht die Rechtssicherheit für die Beteiligten und führt zu mehr Transparenz und Verbindlichkeit.*

Die Stadt Bottrop verfügt über einen strategischen und operativen Handlungsrahmen für ihr Kreditmanagement, der in der „Dienstanweisung für die Aufnahme von Krediten und das städtische Zins- und Schuldenmanagement“ und der „Dienstanweisung für die Aufnahme von Krediten zur Liquiditätssicherung (Kassenkredite)“ fixiert ist. Die Dienstanweisungen regeln die Aufnahme, Prolongation und Steuerung von Investitions- und Liquiditätskrediten sowie den Einsatz von derivativen Finanzinstrumenten. Ziel des Kreditmanagements der Stadt Bottrop ist die Zinsoptimierung und die Zinssicherung in Abhängigkeit von den Markterwartungen der Stadt Bottrop. Im Bereich der Liquiditätskredite verfolgt die Stadt Bottrop das Ziel der Liquiditätssicherung unter Berücksichtigung der haushaltsrechtlichen Grundsätze der Sparsamkeit und Wirtschaftlichkeit. Ob die Bestimmungen der Dienstanweisung auch für die Beteiligungen der Stadt Bottrop gelten, ist nicht geregelt.

Die Stadt Bottrop orientiert sich bei der Steuerung ihres Kreditportfolios an den Entwicklungen auf den Kapitalmärkten und verfolgt das Ziel, Zins- und Finanzierungskosten zu optimieren. Im Bereich der Zinssteuerung sind Derivatgeschäfte ein zulässiges Instrument, wenn diese zur Optimierung der Zinskosten oder zur Risikominimierung (z. B. durch Zins- oder Währungssicherungen) beitragen. Die zulässigen Derivate, wie Zinsswaps oder Cap-Vereinbarungen, werden in der Dienstanweisung abschließend definiert und sind an strikte Dokumentations- und Verfahrensvorgaben gebunden. Fremdwährungsgeschäfte schließt die Stadt grundsätzlich aus; eine ausdrückliche Ausnahme besteht jedoch für Geschäfte in Schweizer Franken (CHF), sofern diese zu nachweislich günstigeren Konditionen beitragen und die entsprechenden Risiken abgesichert werden. Die Risikobegrenzung wird durch ein System von Limits für die unterschiedlichen Derivate bzw. Kreditaufnahmen gesichert.

<sup>18</sup> Runderlass des Ministeriums für Inneres und Kommunales „Kredite und kreditähnliche Rechtsgeschäfte der Gemeinden und Gemeindeverbände“ vom 16. Dezember 2014

Die Stadt Bottrop bevorzugt, soweit möglich, festverzinsliche Kredite, da diese eine hohe Planungssicherheit bieten. Gleichwohl erfolgt die Entscheidung über den Kredittyp und die Konditionen unter Berücksichtigung der aktuellen und erwarteten Zinsentwicklungen. Die Einschätzungen zu den Kapitalmarktentwicklungen werden kontinuierlich aktualisiert, um flexibel auf Veränderungen reagieren zu können. Spekulative Geschäfte hingegen schließt die Stadt Bottrop in ihren Regelungen aus. Insbesondere den Grundsatz der Konnexität bei einem Einsatz von Derivaten bekräftigt und erläutert die Stadt Bottrop in ihrer Dienstanweisung.

Die Dienstanweisung für die Aufnahme von Krediten sowie das städtische Zins- und Schuldenmanagement wurde vom Rat der Stadt Bottrop am 16. März 2010 beschlossen. Sie ist inzwischen etwa 15 Jahre alt und bedarf einer Aktualisierung. Die Stadt Bottrop hat angegeben, bereits mit der Überarbeitung der Dienstanweisung begonnen zu haben.

Die Dienstanweisung für die Aufnahme von Krediten zur Liquiditätssicherung wurde bereits im Mai 2019 aktualisiert. Im Unterschied zur Dienstanweisung für die Aufnahme von Krediten und das Zins- und Schuldenmanagement wurde diese Dienstanweisung jedoch nicht vom Rat der Stadt beschlossen. Bei der Überarbeitung der Dienstanweisung zur Aufnahme von Krediten sowie zum städtischen Zins- und Schuldenmanagement sollte Bottrop die politischen Gremien einbeziehen. Bei dieser Gelegenheit sollte Bottrop eine politische Beteiligung auch hinsichtlich der Regelungen der Dienstanweisung für die Aufnahme von Krediten zur Liquiditätssicherung herbeiführen. Die Stadt könnte so Einvernehmen über die strategische Ausrichtung ihres Kreditmanagements insgesamt herstellen und transparent dokumentieren.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Bottrop sollte die bereits beabsichtigte Aktualisierung ihrer Dienstanweisung für die Aufnahme von Krediten und das städtische Zins- und Schuldenmanagement wie geplant vornehmen.

### 1.5.3.1.2 Prozess der Kreditaufnahme und Zuständigkeiten

- Die Stadt Bottrop hat Verfahrensschritte und Zuständigkeiten für die Aufnahme von Investitions- und Liquiditätskrediten sowie für den Abschluss von Derivaten verbindlich geregelt.

*Eine Stadt sollte für Kreditaufnahmen verbindliche Verfahrensvorgaben haben.*

- *Für die Angebotseinholung und -auswertung sollte geregelt werden, dass nach Möglichkeit mehrere Angebote einzuholen sind.*
- *Zudem sollte geregelt sein, welche Informationen die Angebote mindestens enthalten müssen. Die Dokumentation der Angebotseinholung und der Entscheidungsfindung sollte schriftlich erfolgen.*
- *Die wesentlichen entscheidungserheblichen Umstände sollten dokumentiert werden.*

Die Verfahrensregelungen für die Aufnahme von Investitionskrediten und den Einsatz von Finanzderivaten sind in der Dienstanweisung für die Aufnahme von Krediten und das städtische Zins- und Schuldenmanagement geregelt. Für die Aufnahme von Liquiditätskrediten gilt die neuere „Dienstanweisung für die Aufnahme von Krediten zur Liquiditätssicherung“.

Aufnahme und Umschuldung von **Investitionskrediten** erfolgen auf Grundlage eines geregelten Angebotsverfahrens. Vor jeder Kreditaufnahme ist die offene Kreditermächtigung festzustellen. In der Regel müssen mindestens drei Angebote eingeholt werden, die per Fax oder E-Mail angefordert werden. Die mindestens abzufragenden Daten umfassen unter anderem Kreditbetrag, Laufzeit, Zinssätze und Tilgungsstrukturen. Die eingegangenen Angebote sind detailliert auszuwerten und zu dokumentieren, einschließlich der aufgeführten Kreditgeber und der Reihenfolge der gewerteten Angebote. Der Fachbereich Finanzen trifft die Entscheidung über die Kreditvergabe und informiert den Kämmerer über die Aufnahme oder Umschuldung eines Kredites. Der Zuschlag wird ausnahmslos dem wirtschaftlichsten Angebot erteilt.

Für **Liquiditätskredite** gelten separate Regelungen. Grundlage ist die Liquiditätsplanung, die die Zahlungsfähigkeit der Stadt Bottrop sicherstellt. Durch ständige Beobachtung der Liquiditäts- und Marktentwicklung soll der günstigste Zeitpunkt für die Kreditaufnahme geplant werden. Auch die Aufnahme oder Umschuldung von Liquiditätskrediten ist mit der Prüfung der Kreditermächtigung sowie der Angebotseinholung und -auswertung zu dokumentieren. Die Inhalte der Dokumentation sind vorgegeben. Je nach Laufzeit und Volumen hat die Stadtkasse mindestens zwei, ansonsten drei Angebote einzuholen. Die Entscheidung ist ebenfalls auf Basis des wirtschaftlichsten Angebots zu treffen. Die mindestens abzufragenden Konditionen (Kreditbetrag, Valuta, Zinsbindung, Laufzeit und Zinssatz, etc.) hat Bottrop auch für Liquiditätskredite festgelegt. Die Aufnahme von Liquiditätskrediten ist der Abteilung Stadtkasse im Fachbereich Finanzen zugewiesen.

Der **Einsatz von Derivaten** ist grundsätzlich zugelassen, unterliegt jedoch strengen Vorgaben. Vertragspartner müssen einem Sicherungssystem angehören. Vor dem Abschluss eines Derivatgeschäfts ist eine Vorprüfung erforderlich, die eine Analyse der Geld- und Kapitalmärkte und eine Prognose der Entwicklung, eine Analyse des ausgewählten Derivatgeschäfts und dessen Chancen- und Risikoprofils sowie der Konnexität des Geschäfts umfasst. Externe Beratungen sind zulässig, dürfen jedoch nicht durch den das Derivat anbietenden Finanzdienstleister erfolgen. Auch für den Abschluss von Derivaten ist die Abfrage bestimmter Daten wie Zins- und Tilgungsstrukturen, Zinsberechnungsmethoden sowie Referenzkurse oder etwaige Sondervereinbarungen abzufragen und zu dokumentieren. Es sind in der Regel mindestens zwei Angebote einzuholen. Den Zuschlag erhält das wirtschaftlichste Angebot. Ausnahmen sind auch für Derivate nicht vorgesehen. Die Entscheidungsgründe für den Abschluss von Derivaten sind ausführlich zu dokumentieren.

Die Zuständigkeit zum Abschluss eines Derivatgeschäfts weist die Dienstanweisung dem Oberbürgermeister zu. Mindestens zwei Mitarbeitende des Fachbereichs Finanzen wirken an der Entscheidung mit. Der Kämmerer ist über das Geschäft zu informieren.

### 1.5.3.1.3 Kreditportfolio

- Bottrop hat die Niedrigzinsphase nutzen können, um niedrige Zinsen für längere Zeiträume festzuschreiben. Mit dem Auslaufen der Zinsbindungen und der umfangreichen Neuaufnahme von Krediten geht nun absehbar ein erheblicher Anstieg der Zinslast einher.

*Eine Stadt sollte ihr Kreditportfolio zielorientiert steuern. Bei der Aufnahme von Krediten müssen neben der Höhe des Zinssatzes weitere Aspekte berücksichtigt werden. Hierzu gehören Laufzeiten von Festzinsvereinbarungen, Darlehensarten sowie Tilgungsmodalitäten. Zinsänderungs- oder Klumpenrisiken sollte die Stadt dabei im Blick behalten*

### Kreditportfolio Bottrop zum 31. Dezember 2023

Kennzahlen	2023
Verbindlichkeiten aus Krediten für Investitionen in Mio. Euro	213
Verbindlichkeiten aus Krediten zur Liquiditätssicherung in Mio. Euro	154
Anteil der Kreditverbindlichkeiten in fremder Währung an Kreditverbindlichkeiten in Prozent	0,00
Anzahl Derivate	0
Anzahl der Kreditverträge	86
Anzahl der Kreditgeber	20

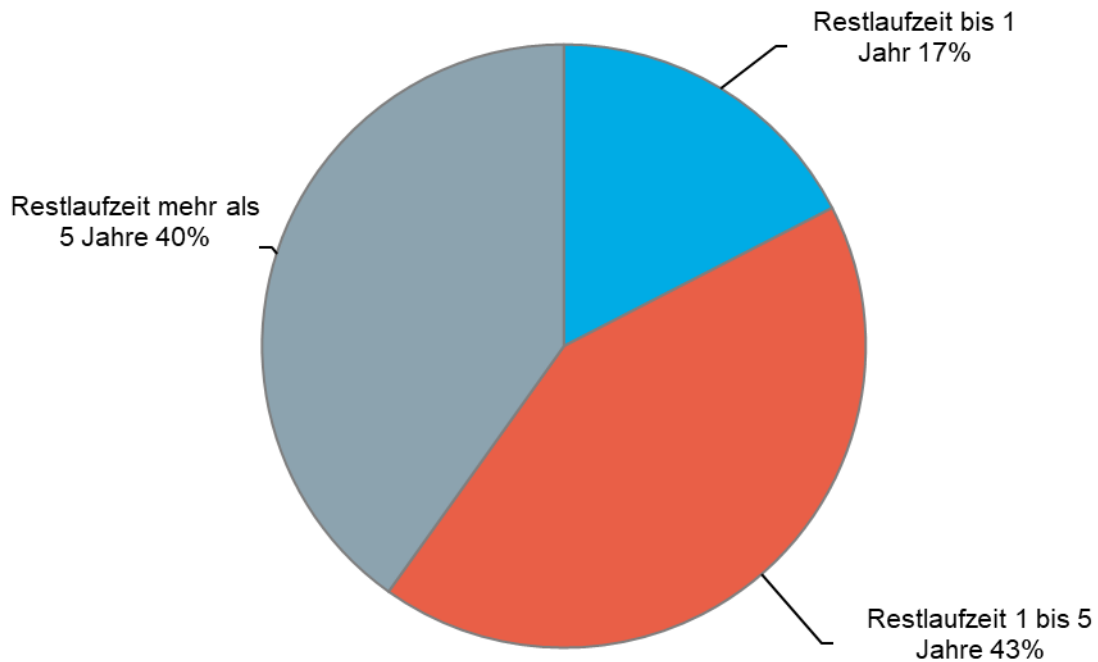
Das Kreditportfolio der Stadt Bottrop setzt sich zum Stichtag 31. Dezember 2023 aus Investitions- und Liquiditätskrediten zusammen. Die Kreditverbindlichkeiten der Stadt Bottrop summieren sich zum 31. Dezember 2023 auf ein Gesamtvolumen von 367 Mio. Euro. Neben Kreditverbindlichkeiten für den Kernhaushalt hat die Stadt Bottrop auch Kredite im Umfang von rund 34,58 Mio. Euro für Ausgliederungen aufgenommen, ausschließlich für den Bottroper Sport- und Bäderbetrieb. Die Verbindlichkeiten aus Investitionskrediten belaufen sich auf 213 Mio. Euro, während die Liquiditätskredite 154 Mio. Euro ausmachen. Alle Kreditverbindlichkeiten sind in Euro denominiert. Kein Kredit der Stadt Bottrop ist zurzeit mit einem Derivat belegt. Im Planungszeitraum bis 2029 wird ein erheblicher Anstieg der Kreditverbindlichkeiten erwartet (dazu bereits Kapitel 1.4.4.1 „Verbindlichkeiten“). Bottrop plant bis 2029 einen Anstieg der Investitionskredite und der Liquiditätskredite auf insgesamt mehr als 1.000 Mio. Euro.

Während der bis 2022 andauernden Niedrigzinsphase hat die Stadt Bottrop das allgemein niedrige Zinsniveau nutzen und sich niedrige Zinsen für bestehende Kredite längerfristig sichern können. Die Stadt hat den Anstieg des Zinsaufwandes damit zeitweise wirksam begrenzen können. Trotz dieser gezielten Steuerung der Laufzeiten bzw. Zinsbindungen plant die Stadt Bottrop im Haushaltsplan 2025/2026 nun mit einem erheblichen Anstieg ihrer Zinsaufwendungen. Nicht nur auslaufende Zinsbindungen, sondern auch geplante Kreditaufnahmen oder Umschuldungen lassen die erwarteten Zinsaufwendungen erheblich ansteigen. Die Zinsaufwendungen steigen von 4,92 Mio. Euro im Jahr 2023 auf 17,87 Mio. Euro im Jahr 2029. Besonders stark erhöhen sich die geplanten Zinsaufwendungen für die Liquiditätskredite. Die Zinslastquote, welche das Verhältnis der Zinsaufwendungen zu den ordentlichen Aufwendungen ausdrückt, steigt von etwa 1,0 Prozent im Jahr 2023 bis 2029 auf 3,0 Prozent.

Soweit ein Kreditportfolio überwiegend langfristige zinsgebundene Darlehen enthält, wirken sich steigende Zinsen grundsätzlich erst bei neuen Kreditaufnahmen oder einer Prolongation auslaufender Kredite aus. Weisen hingegen viele Kredite einen variablen Zinssatz auf oder laufen Zinsbindungsfristen in Kürze aus, können sich Zinsänderungen auch kurzfristig auswirken. Stehen große Teile des Portfolios zum selben Zeitpunkt zur Umschuldung an oder läuft ihr Zinsbindung aus, erhöhet das die Anfälligkeit für steigende Zinsen. Hinzu kommen unter Umständen weitere Kreditaufnahmen, für nicht aufzuschiebende Investitionen oder zur Finanzierung des laufenden Verwaltungsgeschaftes. Abhängig von der gewählten Strategie der Stadt, kann es daher sinnvoll sein, Fälligkeiten und Zinsbindungen gleichmäßig zu verteilen und auf absehbar erforderliche Finanzierungsbedarfe abzustimmen. Die Liquiditätskredite der Stadt Bottrop sind naturgemäß überwiegend kürzer strukturiert. Von den Verbindlichkeiten aus Liquiditätskrediten wiesen zum 31. Dezember 2023 rund ein Viertel (44 Mio. Euro) Laufzeiten von bis zu einem Jahr auf. Mit mehr als zwei Dritteln (105 Mio. Euro) weist der größte Teil der Verbindlichkeiten aus Liquiditätskrediten eine Restlaufzeit von ein bis fünf Jahren auf. Im Gegensatz dazu sind

die Investitionskredite mit einem Gesamtvolumen von 213 Mio. Euro (58 Prozent des Kreditportfolios) überwiegend längerfristiger ausgerichtet: 141 Mio. Euro entfallen auf Laufzeiten von mehr als fünf Jahren, während nur 19,87 Mio. Euro kurzfristig und 51,51 Mio. Euro mittelfristig gebunden sind.

**Kredite nach Restlaufzeiten und Zinsbindungsfristen Bottrop in Mio. Euro 2023**



**Kredite nach Restlaufzeiten und Zinsbindungsfristen Bottrop in Mio. Euro 2023**

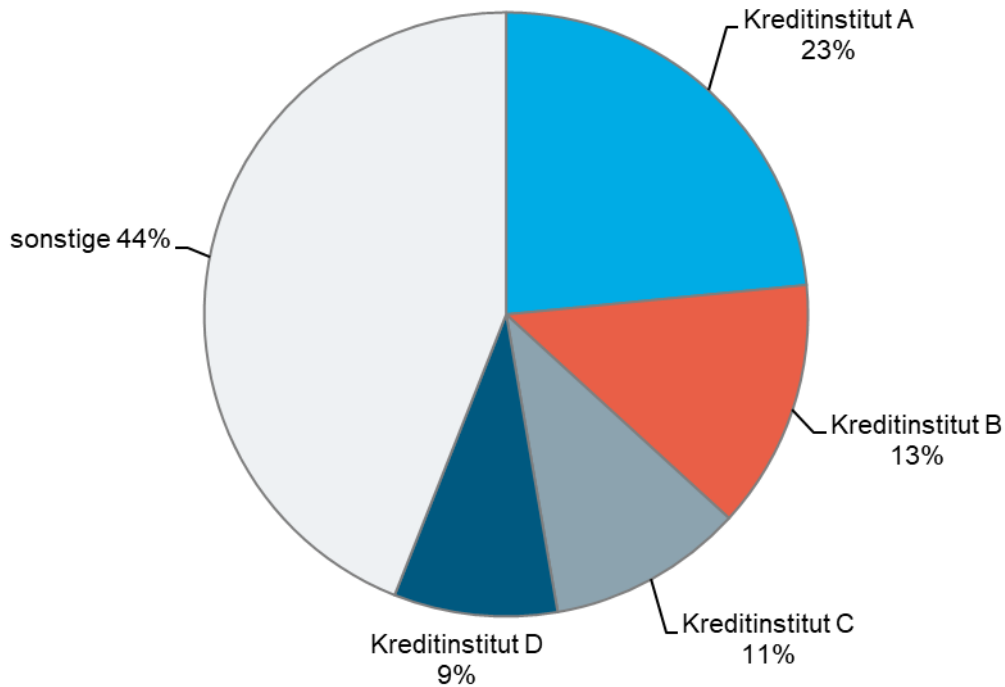
Grund- und Kennzahlen	Gesamtbetrag	bis zu einem Jahr	ein bis fünf Jahre	mehr als fünf Jahre
<b>Verbindlichkeiten aus Krediten und Anleihen zur Liquiditätssicherung</b>				
Verbindlichkeiten aus Krediten und Anleihen zur Liquiditätssicherung	154	44,00	105	4,82
Wegen kürzerer Zinsbindung neu zugeordnete Verbindlichkeiten	/	0	0	0
<b>Verbindlichkeiten aus Krediten und Anleihen zur Liquiditätssicherung - modifiziert</b>	<b>154</b>	<b>44,00</b>	<b>105</b>	<b>4,82</b>
<b>Verbindlichkeiten aus Krediten und Anleihen für Investitionen</b>				
Verbindlichkeiten aus Krediten und Anleihen für Investitionen	213	10,27	39,43	163
Wegen kürzerer Zinsbindung neu zugeordnete Verbindlichkeiten	/	9,60	12,08	-21,67

Grund- und Kennzahlen	Gesamtbetrag	bis zu einem Jahr	ein bis fünf Jahre	mehr als fünf Jahre
Verbindlichkeiten aus Krediten und Anleihen für Investitionen - modifiziert	213	19,87	51,51	141
<b>Verbindlichkeiten aus Krediten und Anleihen - Gesamt</b>				
Verbindlichkeiten aus Krediten und Anleihen - modifiziert	367	63,87	157	146

Zur Vereinfachung der Darstellung hat die gpaNRW auf eine exakte Zuordnung der Tilgungen von Annuitätendarlehen verzichtet. Durch den sich ändernden Tilgungs- und Zinsanteil der Annuitäten können sich kleinere Ungenauigkeiten der Darstellung ergeben.

Neben einer zeitlichen Diversifikation von Laufzeiten bzw. Zinsbindungen kann auch eine diversifizierte Gläubigerstruktur des Kreditportfolios sinnvoll sein. So kann aufgrund bankinterner Regelungen eine Kreditvergabe je Geschäftspartner begrenzt sein (Kreditrahmen bzw. Kreditlinie). Um eine ausreichende und wirtschaftliche Finanzierung auch bei höherem Kapitalbedarf oder steigender Gesamtverschuldung zu sichern, ist es hilfreich, Geschäftsbeziehungen zu verschiedenen Kreditinstituten oder Kreditgebern zu unterhalten. Die Dienstanweisungen der Stadt Bottrop sehen bisher keine besonderen Möglichkeiten für eine zusätzliche Gläubiger-Diversifikation des Portfolios vor. Klare Vorgaben für eine Emission von Anleihen oder eine Aufnahme von Schuldscheindarlehen als Alternative zu regulären Kommunalkrediten hat die Stadt Bottrop bisher nicht benötigt oder geregelt. Hinsichtlich der Aufnahme von Krediten verpflichten die Dienstanweisungen der Stadt Bottrop bei der Aufnahme von Liquiditäts- oder Investitionskrediten zur Auswahl des wirtschaftlichsten Finanzierungsangebotes. Eine Möglichkeit ausnahmsweise von diesem Grundsatz abzuweichen, beispielsweise aus Gründen der Gläubigerdiversifikation oder zur Sicherung von Geschäftsbeziehungen, ist bisher nicht vorgesehen. Die nachstehende Grafik zeigt anonymisiert die Anteile der größten Kreditgeber am Portfolio der Stadt Bottrop im Verhältnis zu den Gesamtkredit- und Anleihe-Verbindlichkeiten des Kernhaushaltes.

### Laufzeiten und Zinsbindungsfristen der Verbindlichkeiten aus Krediten und Anleihen Bottrop nach Jahren in Prozent 2023



#### 1.5.3.1.4 Berichtswesen Kreditmanagement

##### → Feststellung

Die Stadt Bottrop erläutert Entwicklungen ihres Kreditmanagements in ihren Haushaltsplänen und im Jahresabschluss. Über ein umfassendes systematisches Berichtswesen für das Kreditmanagement verfügt die Stadt derzeit noch nicht.

*Das Berichtswesen hat die Aufgabe, die kommunalen Entscheidungstragenden rechtzeitig und ausreichend über die Entwicklung des Portfolios zu informieren und bei der Entscheidungsfindung zu unterstützen. Eine Stadt sollte hierfür einen zeitnahen und ausreichenden Informationsfluss zwischen den Verantwortlichen des Kreditmanagements und dem Verwaltungsvorstand sicherstellen. Daneben sollte der Informationsfluss von der Verwaltung zur Politik gewährleistet werden.*

Die Dienstanweisung der Stadt Bottrop für Liquiditätskredite enthält keine Regelungen über regelmäßige Berichtspflichten. In der Dienstanweisung für die Aufnahme von Krediten und das städtische Zins- und Schuldenmanagement sieht Bottrop eine halbjährliche Berichtspflicht an den Rechnungsprüfungsausschuss vor. Diese Berichtspflicht bezieht sich jedoch ausschließlich auf die eingesetzten Derivate. Da die Stadt zum Berichtszeitpunkt über keine Derivate verfügt, wird aktuell nicht regelmäßig oder standardisiert über die Entwicklungen im städtischen Kreditmanagement berichtet.

Dennoch unterrichtet die Verwaltung der Stadt die Entscheidungsträger jedenfalls im Rahmen des Jahresabschlusses über die wesentlichen Entwicklungen im Kreditmanagement. Der Lagebericht enthält dazu einige grundlegende Informationen über Kreditaufnahmen des vergangenen Jahres oder Risiken für das Portfolio. Auch der Haushaltsplan enthält Ausführungen zu der erwarteten Entwicklung der Kreditverbindlichkeiten und der Zinsaufwendungen. Die Ausführungen enthalten Erläuterungen zu wesentlichen Einflussfaktoren, sowie Entwicklungen und Prognosen.

Die Stadt Bottrop hat damit bereits erste Grundlagen für die Einführung eines Berichtswesens geschaffen. Die Einführung eines standardisierten Berichtswesens für das Kreditmanagement wäre für die Stadt Bottrop mit einigen Vorteilen verbunden.

- Ein regelmäßiges Berichtswesen würde **Transparenz** über die Entwicklung der Kreditverbindlichkeiten und deren Auswirkungen auf die Haushaltssituation schaffen. Insbesondere angesichts des geplanten Anstiegs der Kredite und einer ausgeprägten Abhängigkeit von vergleichsweise kurzfristigen Liquiditätskrediten ist eine kontinuierliche Überwachung sinnvoll.
- Angesichts erheblich steigender Zinsaufwendungen kann ein Berichtswesen helfen, Risiken frühzeitig zu erkennen und abgestimmte Gegenmaßnahmen einzuleiten. Damit ist ein Berichtswesen auch ein Instrument der **Steuerung** und des **Risikomanagements**.
- Ein strukturiertes Berichtswesen würde sicherstellen, dass politische Gremien und Entscheidungsträger in Politik und Verwaltung regelmäßig informiert werden. Dies stärkt die **demokratische Kontrolle** und schafft **Vertrauen in die Verwaltung**.

Hinsichtlich der Tiefe, des Umfangs und der Häufigkeit eines Berichtswesens kann sich die Stadt Bottrop an den Steuerungsanforderungen ihres Kreditportfolios orientieren. Eine standardisierte Berichtsform und -inhalte erleichtern eine Erstellung und Nachvollziehbarkeit. Die Verwaltung könnte sich dabei an den Inhalten orientieren, die bereits im Rahmen des Haushaltsplanes und des Lageberichtes aufbereitet werden und zu den wesentlichen Entwicklungen und Veränderungen auch unterjährig berichten.

#### → **Empfehlung**

Die Stadt Bottrop sollte die ohnehin geplante Aktualisierung ihrer Richtlinien nutzen, um ein den örtlichen Verhältnissen angepasstes Berichtswesen vorzusehen. Die Stadt könnte aufbauend auf die bereits im Jahresabschluss und Haushaltsplan dargestellten Informationen zusätzliche Informationen zum Kreditwesen in das bereits bestehende unterjährige Finanzberichtswesen aufnehmen.

### **1.5.3.2 Anlagemanagement**

Sofern eine Stadt über einen längeren Zeitraum oder temporär über erhebliche liquide Mittel verfügt, kann sie diese Mittel anlegen. Bei der Anlage der verfügbaren Mittel ist auf den Dreiklang

- einer ausreichenden Sicherheit,
- der Verpflichtung zur Sicherstellung der Liquidität,

- eines angemessenen Ertrags

zu achten. Die individuelle Ausrichtung und Gewichtung dieser Ziele ist abhängig von der strategischen Ausrichtung einer Stadt. Daneben spielt für viele Städte die Nachhaltigkeit eine zunehmend stärkere Rolle bei der Entscheidung zum Abschluss von Finanzanlagen.

Neben kurz- und mittelfristigen Anlagezeiträumen verfolgen Städte auch langfristige Anlageziele. So steigt der Anteil der Pensionsrückstellungen in allen Städten und Gemeinden spürbar an. Hierfür ist nach Möglichkeit Vorsorge zur langfristigen Sicherung der Ansprüche zu treffen. Dies kann beispielsweise durch Einzahlungen in die entsprechenden Versorgungsfonds gelingen.

→ **Feststellung**

Das Anlagemanagement spielt in Bottrop in Ermangelung überschüssiger Liquidität allenfalls eine untergeordnete Rolle. Über strategische oder operative Vorgaben verfügt die Stadt Bottrop nicht.

*Eine Stadt sollte einen Handlungsrahmen für ihr Anlageportfolio schriftlich festlegen, zum Beispiel in einer Dienstanweisung oder Richtlinie. Die Stadt sollte insbesondere regeln, welche Anlageinstrumente die Verwaltung nutzen und welche Risiken sie gegebenenfalls eingehen darf. Die Regelungen sollten unter politischer Beteiligung beschlossen werden. Das erhöht die Rechtssicherheit für die Beteiligten und führt zu mehr Transparenz und Verbindlichkeit.*

**Anlageportfolio zum 31. Dezember 2023 in Mio. Euro**

Kennzahlen	2023
Liquide Mittel in Mio. Euro	7,18
Wertpapiere des Umlaufvermögens in Mio. Euro	0,00
Wertpapiere des Anlagevermögens in Mio. Euro	5,16
<i>Davon Vermögen der rechtlich unselbstständigen örtlichen Stiftungen in Mio. Euro</i>	2,88
<i>Davon WVR-Fonds Anteile in Mio. Euro</i>	1,39
Ausleihungen	47,37

Die Stadt Bottrop weist im Berichtszeitraum zwar Liquide Mittel in ihrer Bilanz aus, diesen stehen allerdings um ein vielfaches höhere kurzfristige Verbindlichkeiten, insbesondere aus Krediten zur Liquiditätssicherung gegenüber. In ihrer Haushaltsplanung rechnet die Stadt auch weiterhin mit einem erheblichen Liquiditätsbedarf. Soweit die Stadt Bottrop Überschüsse aus laufender Verwaltungstätigkeit erzielen kann, benötigt die Stadt diese zur Rückführung ihrer kurzfristigen Verbindlichkeiten aus Liquiditätskrediten. Soweit die Stadt Wertpapiere des Anlagevermögens bilanziert handelt es sich dabei zum einen um Vermögen der rechtlich unselbstständigen Stiftungen. Dieses muss die Stadt mit Bindung an den Stiftungszweck verwalten und anlegen. Zum anderen bilanziert Bottrop Anteile am Westfälischen-Versorgungs-Rücklagen-Fonds. Unter den Ausleihungen sind weit überwiegend die Kredite bilanziert, welche die Stadt an die Ausgliederungen weitergereicht hat.

Die Stadt Bottrop verfügt wegen der untergeordneten Bedeutung des Anlagemanagements nicht über einen spezifischen Handlungsrahmen für die Geld- oder Kapitalanlage. Zumindest in

der Dienstanweisung für die Aufnahme von Krediten und das städtische Zins- und Schuldenmanagement sind Anforderungen an die Vertragspartner von Derivaten festgelegt. Diese Anforderungen könnten sich entsprechend auf das Anlagemanagement übertragen lassen.

→ **Empfehlung**

Sofern die Stadt Bottrop in Zukunft über erhebliche liquide Mittel verfügt, die sie nicht unmittelbar zur Liquiditätssicherung und Rückzahlung von Krediten benötigt, sollte sie vor einer Geldanlage einen Handlungsrahmen vom Rat beschließen lassen.

## 1.5.4 Fördermittelmanagement

Fördermittel erweitern den Handlungs- und Entscheidungsspielraum einer Stadt. Ein gezielter Einsatz von Fördermitteln leistet einen positiven Beitrag zur Haushaltssituation. Eine Stadt kann mit Fördermitteln Investitionen auch bei einer angespannten Haushaltslage realisieren und ihren Eigenanteil mindern.

Dazu muss sie erfolgreich Fördermittel akquirieren und Rückforderungen von Fördermitteln vermeiden.

### 1.5.4.1 Fördermittelakquise

→ **Feststellung**

In Bottrop akquirieren die Fachbereiche Fördermittel in eigener Verantwortung. Einheitliche Standards für die Akquise hat die Stadt Bottrop bisher nicht geschaffen.

*Eine Stadt sollte strategische Festlegungen haben, die eine erfolgreiche Fördermittelakquise unterstützen. Dazu sollte sie die Fördermittelrecherche standardisiert im Prozess der Planung von Unterhaltungs- und Investitionsmaßnahmen vorsehen. Sie sollte einen Überblick über mögliche Förderungen haben und verschiedene Quellen zur Fördermittelrecherche nutzen. Zudem sollte sie einen Überblick über die förderfähigen Maßnahmen der eigenen Verwaltung haben, um diese bei Bedarf zu kombinieren.*

Die Akquise von Fördermitteln hat für den Haushaltsausgleich der Stadt Bottrop eine grundsätzliche Bedeutung. Die Stadt Bottrop hat ihr Fördermittelmanagement dezentral strukturiert. Die jeweiligen Fachbereiche sind selbst für die Recherche und Beantragung von Fördermitteln verantwortlich. Somit hängt die Fördermittelakquise stark von der Erfahrung und Eigeninitiative der jeweiligen Fachbereiche ab. Alle Fachbereiche der Stadt Bottrop können bereits erfolgreich Drittmittel zur Finanzierung von Investitionen einwerben. Zudem werden Fördermöglichkeiten in der Investitionskonferenz thematisiert. Diese Förderungen betreffen in der Regel allerdings nur Baumaßnahmen.

Trotz der grundsätzlichen Bedeutung der Fördermittelakquise für die Haushaltsentlastung hat die Stadt Bottrop bisher keine standardisierten Prozesse oder verbindlichen Vorgaben für die Recherche und Nutzung von Fördermitteln etabliert. So besteht bisher keine ausdrückliche Pflicht zur systematischen Prüfung von Fördermöglichkeiten bei geplanten Maßnahmen. Standardisierte Prozesse reduzieren das Risiko ungeplanter Rückforderungen und sichern die Einhaltung relevanter Fristen und Nebenbestimmungen. Die Stadt Bottrop beabsichtigt die Einführung einer zentralen Fördermittelstrategie, die derzeit von der Verwaltung erarbeitet wird. Nach

dem Vorbild der Investitionskonferenz im Baubereich, soll zukünftig auch eine Fördermittelkonferenz etabliert werden. Darüber hinaus könnte die Stadt Bottrop die Aufnahme der folgenden Regelungen in eine Richtlinie oder Dienstanweisung in Erwägung ziehen:

- Verbindliche strategische Ziele des Fördermittelmanagements, welche die Stadt in ihr gesamtstädtisches System strategischer Ziele integriert. Diese Ziele kann die Stadt zum Ausgang operativer Bestimmungen für die jeweiligen Fachbereiche machen. Dazu zählt insbesondere eine verbindliche Pflicht zur Fördermittelrecherche bei der Planung einer Maßnahme sowie die verbindliche Dokumentation dieser Prüfung, beispielsweise mit der Hilfe von Formblättern.
- Stadtweit einheitliche Akquise- und Bewirtschaftungsprozesse, können den Fachbereichen zusätzliche Orientierung bieten. Mit Regelungen zu standardisierten Verfahrensschritten und Dokumentationsanforderungen bei der Fördermittelakquise sowie der Fördermittelbewirtschaftung kann die Stadt zudem Ablehnungs- oder Rückforderungsrisiken minimieren.
- Mit einer Übersicht von Ansprechpartnern könnten sich die Fachbereiche bei der Akquise gegenseitig unterstützen und vernetzen. Insbesondere die Entwicklung und Abwicklung von bereichsübergreifenden Projekten kann so unterstützt werden.
- In einer übergreifenden Datei oder Datenbank kann die Stadt potenziell förderfähige Projekte oder Förderanträge erfassen und so steuerungsrelevante Informationen bündeln. Bottrop könnte dies auch zum Ausgang eines Berichtswesens für die Entscheidungsträger in Politik und Verwaltung machen.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Bottrop sollte strategische und operative Rahmenbedingungen für das Fördermittelmanagement verbindlich festlegen. Die Stadt kann diese Regelungen im Rahmen einer Dienstanweisung oder Richtlinie fixieren.

#### 1.5.4.2 Fördermittelbewirtschaftung und förderbezogenes Controlling

→ **Feststellung**

Die Bewirtschaftung von Fördermitteln liegt in Bottrop ebenfalls in der Verantwortung der Fachbereiche. Einen fachbereichsübergreifenden Überblick über die bewirtschafteten Fördermittel hat die Stadt Bottrop bisher nicht geschaffen.

*Die Rückforderung von Fördermitteln sollte eine Stadt vermeiden, indem sie die Förderbestimmungen und Auflagen aus dem Förderbescheid umsetzt. Dazu sollte sie ein Fördercontrolling etablieren, das auch nach Projektabschluss die Einhaltung der Förderbedingungen gewährleistet und die Entscheidungsträger und Entscheidungsträgerinnen anlassbezogen über die Förderprojekte informiert.*

Auch die Bewirtschaftung der Fördermittel liegt in Bottrop in der Verantwortung der Fachbereiche. Dies umfasst

- die fristgerechte Abwicklung der Förderprojekte,

- die Einhaltung der Nebenbestimmungen zur Förderbewilligung (Auflagen und Bedingungen),
- den rechtzeitigen Abruf der bewilligten Mittel
- die fristgerechte die Erstellung und Übermittlung der Verwendungsnachweise an den Fördergeber.

Einen fachbereichsübergreifenden Überblick über die laufenden oder abgeschlossenen Fördermaßnahmen hat die Stadt Bottrop bisher nicht hergestellt. Zwar gehen zumindest die Förderbescheide zentral ein, eine Registratur oder übergreifende Erfassung der Inhalte gibt es bisher nicht. Damit fehlt es der Stadt Bottrop außerhalb großer Förderprojekte an einer umfassenden Übersicht über die gesamtstädtische Förderaktivität, Förderpotenziale oder Rückforderungen.

Mit einem Überblick über potenzielle, aktuelle und abgeschlossene Fördermaßnahmen könnte Bottrop die Steuerung des Fördermittelmanagements weiter verbessern. Für einen fachbereichsübergreifenden Überblick ist nicht zwingend die Einrichtung einer zentralen Stelle erforderlich. Vielmehr könnte eine gemeinsame Datei oder Datenbank geschaffen werden, die von den jeweiligen Fachdienststellen dezentral gepflegt wird. Schon heute müssen die Fachbereiche in eigener Zuständigkeit Informationen sammeln, um beispielsweise Nebenbestimmungen und Fristen einhalten zu können. Diese ergeben sich in der Regel aus den Regelungen des Fördermittelbescheides. Die dafür in den Fachbereichen bereits vorhandenen Übersichten kann Bottrop zusammenführen und Inhalte vereinheitlichen, ohne so einen zusätzlichen Verwaltungsaufwand zu erzeugen. Zu einem Gesamtüberblick könnten insbesondere verbindliche Vorgaben über standardisierte Verfahrensschritte und Informationen beitragen. Relevante Informationen zu Förderanträgen oder geförderten Maßnahmen könnten in einer beispielsweise in einer gemeinsamen Datei oder Datenbank gesammelt werden. In einer Dienstanweisung oder Richtlinie könnte die Stadt die Pflege einer entsprechenden Datei verbindlich vorsehen. Zu den allgemein zu erfassenden Inhalten könnten die folgenden Informationen gehören:

- Beschreibungen potenziell förderfähiger oder geförderter Maßnahmen mit Bewilligungs- und Durchführungszeitraum,
- in Betracht kommende Förderprogramme und Förderquoten,
- Finanzdaten wie etwa Gesamtkosten und Gesamtfördersummen,
- einzuhaltende Nebenbestimmungen der Förderbewilligungen wie Fristen für Mittelabrufe, Zwischenberichte und Verwendungsnachweise,
- ggf. zu beachtende nachlaufende Zweckbindungsfristen, deren Einhaltung gerade bei Baumaßnahmen für viele Jahre sicherzustellen ist.

Die abgelegten Informationen kann die Stadt Bottrop zu unterschiedlichen Zwecken nutzen. Zunächst minimiert ein Gesamtüberblick über Fördermittel Risiken, indem er hilft Fristen und Auflagen auch personenunabhängig einzuhalten. Dadurch lassen sich unerwartete Rückforderungen besser vermeiden, während langfristige Zweckbindungsfristen, insbesondere bei Bauprojekten, systematisch überwacht oder ausgewertet werden können. Gleichzeitig verbessert die Zusammenführung der bereits vorhandenen Daten die Möglichkeiten zur Steuerung des gesamtstädtischen Fördermittelmanagements. Strategisch ermöglicht eine solche Übersicht die

gezielte Identifikation von Förderpotenzialen, die Priorisierung von Maßnahmen oder Akquisebemühungen und die optimale Nutzung von Synergien zwischen Förderprogrammen oder Maßnahmen. Derzeit berichtet die Verwaltung in den politischen Gremien der Stadt Bottrop vor allem anlass- und maßnahmenbezogen. Die vorhandenen Gesamtinformationen über ihre Fördermittelakquise und -bewirtschaftung kann Bottrop zum Ausgang eines standardisierten Berichtswesens machen. Schließlich unterstützt eine fachbereichsübergreifende Dokumentation den internen Wissenstransfer, da Fach- und Erfahrungswissen langfristig gesichert und unabhängig von einzelnen Personen abrufbar bleibt. Gleichzeitig wird die Vernetzung zwischen Fachbereichen gestärkt.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Bottrop sollte unter Abwägung von Aufwand und Nutzen die Einrichtung eines Gesamtüberblickes über geförderte und potenziell förderfähige Projekte prüfen. Die wichtigsten Daten könnte die Stadt in einer fachbereichsübergreifenden Datei oder Datenbank zusammenführen. Dies kann Bottrop zum Ausgang eines standardisierten Förderberichtswesens machen.

## 1.6 Anlage: Ergänzende Tabellen

**Tabelle 1: Zusammenstellung der Feststellungen und Empfehlungen der gpaNRW zur überörtlichen Prüfung 2024/2025 – Haushaltssteuerung**

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
<b>Haushaltssteuerung</b>					
F1	Die Stadt Bottrop kann den Umfang der konsumtiven und investiven Ermächtigungsübertragungen wirksam begrenzen und so die Transparenz und Steuerungsfähigkeit des Haushaltes stärken. Trotz der Begrenzung kann die Stadt die fortgeschriebenen investiven Ansätze nur zu etwas mehr als einem Drittel verausgaben.	64	E1	Bottrop sollte investive Auszahlungen im Sinne einer transparenten und verlässlichen Haushaltsplanung auch weiterhin möglichst nur dann veranschlagen, wenn diese im Planungszeitraum realistisch und kassenwirksam zu erwarten sind.	69
F2	Die Stadt Bottrop hat den strategischen und operativen Handlungsrahmen ihres Kreditmanagements in zwei Dienstanweisungen geregelt. Zum Teil sind diese Regelungen veraltet und bedürfen einer Aktualisierung.	70	E2	Die Stadt Bottrop sollte die bereits beabsichtigte Aktualisierung ihrer Dienstanweisung für die Aufnahme von Krediten und das städtische Zins- und Schuldenmanagement wie geplant vornehmen.	71
F3	Die Stadt Bottrop erläutert Entwicklungen ihres Kreditmanagements in ihren Haushaltsplänen und im Jahresabschluss. Über ein umfassendes systematisches Berichtswesen für das Kreditmanagement verfügt die Stadt derzeit noch nicht.	76	E3	Die Stadt Bottrop sollte die ohnehin geplante Aktualisierung ihrer Richtlinien nutzen, um ein den örtlichen Verhältnissen angepasstes Berichtswesen vorzusehen. Die Stadt könnte aufbauend auf die bereits im Jahresabschluss und Haushaltsplan dargestellten Informationen zusätzliche Informationen zum Kreditwesen in das bereits bestehende unterjährige Finanzberichtswesen aufnehmen.	77
F4	Das Anlagemanagement spielt in Bottrop in Ermangelung überschüssiger Liquidität allenfalls eine untergeordnete Rolle. Über strategische oder operative Vorgaben verfügt die Stadt Bottrop nicht.	78	E4	Sofern die Stadt Bottrop in Zukunft über erhebliche liquide Mittel verfügt, die sie nicht unmittelbar zur Liquiditätssicherung und Rückzahlung von Krediten benötigt, sollte sie vor einer Geldanlage einen Handlungsrahmen vom Rat beschließen lassen.	79
F5	In Bottrop akquirieren die Fachbereiche Fördermittel in eigener Verantwortung. Einheitliche Standards für die Akquise hat die Stadt Bottrop bisher nicht geschaffen.	79	E5	Die Stadt Bottrop sollte strategische und operative Rahmenbedingungen für das Fördermittelmanagement verbindlich festlegen. Die Stadt kann diese Regelungen im Rahmen einer Dienstanweisung oder Richtlinie fixieren.	80

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
F6	Die Bewirtschaftung von Fördermitteln liegt in Bottrop ebenfalls in der Verantwortung der Fachbereiche. Einen fachbereichsübergreifenden Überblick über die bewirtschafteten Fördermittel hat die Stadt Bottrop bisher nicht geschaffen.	80	E6	Die Stadt Bottrop sollte unter Abwägung von Aufwand und Nutzen die Einrichtung eines Gesamtüberblickes über geförderte und potenziell förderfähige Projekte prüfen. Die wichtigsten Daten könnte die Stadt in einer fachbereichsübergreifenden Datei oder Datenbank zusammenführen. Dies kann Bottrop zum Ausgang eines standardisierten Förderberichts wesens machen.	82

**Tabelle 2: NKF-Kennzahlenset NRW in Prozent 2023**

Kennzahlen	Bottrop 2018	Bottrop aktuell	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
<b>Haushaltswirtschaftliche Gesamtsituation</b>								
Aufwandsdeckungsgrad	101	101	89,45	99,12	101	102	106	22
Eigenkapitalquote 1	3,71	8,64	-35,34	2,61	14,76	26,26	64,44	22
Eigenkapitalquote 2	30,40	31,62	-20,35	19,84	33,46	42,05	76,80	22
Fehlbetragsquote	k. A.	k. A.	Siehe Anmerkung im Tabellenfuß					
<b>Vermögenslage</b>								
Infrastrukturquote	36,14	32,35	14,00	20,64	24,35	28,44	39,03	22
Abschreibungsintensität	5,79	4,98	2,50	3,19	4,41	5,09	7,92	22
Drittfinanzierungsquote	61,71	60,89	30,88	44,43	52,40	64,96	91,20	22
Investitionsquote	130	132	44,83	84,10	135	163	318	22
<b>Finanzlage</b>								
Anlagendeckungsgrad 2	59,45	85,96	41,25	69,94	78,11	86,12	108	22
Liquidität 2. Grades	39,70	73,89	10,85	22,16	32,57	43,20	357	22
Dynamischer Verschuldungsgrad (Angabe in Jahren)	7,20	6,78	Siehe Anmerkung im Tabellenfuß					
Kurzfristige Verbindlichkeitsquote	24,37	k. A.	1,06	8,19	11,27	16,96	26,06	22
Zinslastquote	1,17	0,97	0,23	1,39	1,53	1,95	3,24	22

Kennzahlen	Bottrop 2018	Bottrop aktuell	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
<b>Ertragslage</b>								
Netto-Steuerquote	32,18	34,95	23,79	33,22	34,73	42,39	61,75	22
Zuwendungsquote	35,87	36,88	11,50	25,59	32,46	36,83	43,14	22
Personalintensität	26,28	26,31	15,70	19,85	21,22	23,50	27,20	22
Sach- und Dienstleistungsintensität	15,58	12,76	9,69	12,83	14,44	16,97	23,64	22
Transferaufwandsquote	37,83	42,88	35,91	39,97	45,88	50,24	58,33	22

Die Fehl Betragsquote berechnet die gpaNRW nur, wenn eine Stadt tatsächlich einen Fehlbetrag ausweist. Weist sie einen Überschuss aus, lässt sich die Kennzahl nicht sinnvoll berechnen.

Dynamischer Verschuldungsgrad: Bei Städten, die einen negativen Saldo aus laufender Verwaltungstätigkeit ausweisen oder die keine Effektivverschuldung haben, lässt sich die Kennzahl nicht sinnvoll berechnen.

Die Aussagekraft des Vergleichs beider Kennzahlen ist insofern eingeschränkt und führt zu Fehlinterpretationen. Aus diesem Grund weist die gpaNRW keinen Vergleich bei diesen beiden Kennzahlen aus.

**Tabelle 3: Jahresergebnis je EW in Euro 2018 bis 2023**

Jahr	Bottrop	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
2018	7,39	-362	12,71	31,79	84,47	286	23
2019	27,25	-109	12,99	21,46	57,40	169	23
2020	75,60	-74,76	16,42	75,04	150	298	23
2021	25,97	-8,45	18,05	61,58	176	340	23
2022	139	-22,21	17,15	95,76	186	390	23
2023	225	-115	29,64	77,57	230	468	22

**Tabelle 4: Jahresergebnis ohne außerordentlichen Ertrag NKF-CUIG je EW in Euro 2018 bis 2023**

Jahr	Bottrop	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
2018	7,39	-362	12,71	31,79	84,47	286	23
2019	27,25	-109	12,99	21,46	57,40	169	23
2020	-15,79	-224	-99,30	-15,79	79,75	295	23
2021	-126	-300	-171	-40,00	54,33	167	23
2022	56,32	-204	-35,71	43,35	94,32	370	23
2023	8,81	-561	-81,02	0,58	97,77	335	22

**Tabelle 5: Berechnung „Sozialleistungen“ Bottrop in Mio. Euro 2018 bis 2029**

Kennzahlen	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
<b>Jahresergebnis</b>	<b>0,87</b>	<b>3,20</b>	<b>8,89</b>	<b>3,05</b>	<b>16,25</b>	<b>26,52</b>	<b>-55,34</b>	<b>-65,49</b>	<b>-64,37</b>	<b>-57,90</b>	<b>-49,44</b>	<b>-44,55</b>
<b>Abweichung vom Basisjahr</b>	<b>0,00</b>	<b>2,33</b>	<b>8,02</b>	<b>2,18</b>	<b>15,38</b>	<b>25,65</b>	<b>-56,21</b>	<b>-66,36</b>	<b>-65,24</b>	<b>-58,77</b>	<b>-50,31</b>	<b>-45,42</b>
Teilergebnis Produktbereich Soziale Leistungen	-43,34	-46,20	-36,92	-37,34	-36,60	-58,26	-43,92	-54,92	-54,08	-52,09	-53,20	-54,54
Teilergebnis Produktbereich Kinder-, Jugend- und Familienhilfe	-39,83	-40,19	-48,05	-49,12	-52,82	-44,24	-63,59	-67,45	-70,67	-71,77	-72,87	-73,99
Landschaftsumlage	30,16	29,46	30,90	32,03	33,68	37,65	39,94	43,46	45,93	48,21	49,69	51,20

Kennzahlen	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Saldo aus Sozialleistungen	-113	-116	-116	-118	-123	-140	-147	-166	-171	-172	-176	-180
Abweichung vom Basisjahr ohne „Sozialleistungen“	0,00	4,85	10,58	7,35	25,16	52,48	-22,08	-13,85	-7,88	-0,02	12,13	20,99

**Tabelle 6: Eigenkapital Bottrop in Mio. Euro 2018 bis 2029**

Kennzahlen	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Eigenkapital	37,51	40,62	49,68	53,42	72,02	100
Nicht durch Eigenkapital gedeckter Fehlbetrag	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Eigenkapital 1</b>	<b>37,51</b>	<b>40,62</b>	<b>49,68</b>	<b>53,42</b>	<b>72,02</b>	<b>100</b>
Aufwendungen zur Erhaltung der gemeindlichen Leistungsfähigkeit in Mio. Euro	0,00	0,00	10,74	28,55	38,19	63,66
<b>Eigenkapital 1 ohne Bilanzierungshilfe NKF-CUIG in Mio. Euro</b>	<b>37,51</b>	<b>40,62</b>	<b>38,93</b>	<b>24,88</b>	<b>33,84</b>	<b>36,40</b>
Sonderposten für Zuwendungen	256	259	256	258	260	256
Sonderposten für Beiträge	13,99	12,84	11,87	11,32	10,80	10,14
<b>Eigenkapital 2</b>	<b>307</b>	<b>312</b>	<b>318</b>	<b>323</b>	<b>343</b>	<b>366</b>
<b>Bilanzsumme</b>	<b>1011</b>	<b>1033</b>	<b>1056</b>	<b>1082</b>	<b>1102</b>	<b>1158</b>

**Tabelle 7: Gesamtverbindlichkeiten Bottrop in Mio. Euro 2018**

Kennzahlen	2018
Anleihen	0,00

Kennzahlen	2018
Verbindlichkeiten aus Krediten für Investitionen	212
Verbindlichkeiten aus Krediten zur Liquiditätssicherung	177
Verbindlichkeiten aus Vorgängen, die Kreditaufnahmen wirtschaftlich gleichkommen	0,63
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	4,52
Sonstige Verbindlichkeiten	4,12
Erhaltene Anzahlungen	35,83
<b>Gesamtverbindlichkeiten</b>	<b>438</b>

**Tabelle 8: Gesamtverbindlichkeiten Konzern Bottrop in Mio. Euro 2019 bis 2022**

Grunddaten Kernhaushalt	2019	2020	2021	2022
Verbindlichkeiten Kernhaushalt	384	387	404	391
Verbindlichkeiten aus Krediten für Investitionen von verbundenen Unternehmen	0,00	0,00	0,00	0,00
Verbindlichkeiten aus Krediten für Investitionen von Sondervermögen	0,00	0,00	0,00	0,00
Sonstige Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen	0,00	0,00	0,00	0,00
Sonstige Verbindlichkeiten gegenüber Sondervermögen	0,07	0,00	0,00	0,58
Ausleihungen an verbundene Unternehmen	0,71	0,65	0,59	0,53
Ausleihungen an Sondervermögen	35,89	34,35	33,77	33,94
Forderungen gegenüber verbundenen Unternehmen	0,15	0,15	0,21	0,02
Forderungen gegenüber Sondervermögen	1,58	0,47	0,06	0,01
Verbindlichkeiten Mehrheitsbeteiligungen und Sondervermögen*	103	104	104	108
Zu eliminierende Verbindlichkeiten der Beteiligungen untereinander	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Verbindlichkeiten Konzern Stadt</b>	<b>448</b>	<b>456</b>	<b>474</b>	<b>464</b>

\* in diesen Kennzahlen sind die Bottroper Entsorgung und Stadtreinigung AöR (BEST), der Bottroper Sport- und Bäderbetrieb (BSBB) und die Gesellschaft für Bauen und Wohnen Bottrop mbH (GBB)

**Tabelle 9: Schulden Bottrop in Mio. Euro 2018 bis 2023**

Kennzahlen	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Anleihen	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Verbindlichkeiten aus Krediten für Investitionen	157	168	181	194	199	213
Verbindlichkeiten aus Krediten zur Liquiditätssicherung	177	173	156	161	146	154
Verbindlichkeiten aus Vorgängen, die Kreditaufnahmen wirtschaftlich gleichkommen	0,63	0,52	0,49	0,45	0,42	0,38
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	3,31	3,18	4,23	3,65	5,44	5,35
Verbindlichkeiten aus Transferleistungen	3,66	3,37	3,04	3,51	2,73	3,26
Sonstige Verbindlichkeiten	3,27	4,89	5,56	5,77	4,62	6,28
Erhaltene Anzahlungen	32,02	31,39	36,61	36,21	32,50	39,79
<b>Verbindlichkeiten</b>	<b>377</b>	<b>384</b>	<b>387</b>	<b>404</b>	<b>391</b>	<b>422</b>
Rückstellungen	290	297	311	316	328	329
Sonderposten für den Gebührenaussgleich	2,13	3,05	2,37	0,76	0,00	0,00
<b>Schulden</b>	<b>669</b>	<b>684</b>	<b>701</b>	<b>721</b>	<b>719</b>	<b>750</b>
Forderungen	26,93	32,28	34,79	33,53	34,69	50,56
Liquide Mittel	1,98	5,85	3,29	4,80	5,32	7,18
<b>Effektive Schulden</b>	<b>640</b>	<b>646</b>	<b>663</b>	<b>683</b>	<b>679</b>	<b>693</b>
Ausleihungen	49,06	50,09	48,62	48,19	48,50	47,37
Wertpapiere des Anlagevermögens	5,02	5,17	5,17	5,16	5,16	5,16
Wertpapiere des Umlaufvermögens	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Sonstige Vermögensgegenstände	0,13	0,17	0,56	1,36	0,21	0,17

Kennzahlen	2018	2019	2020	2021	2022	2023
<b>Erweiterte Effektivverschuldung</b>	<b>586</b>	<b>590</b>	<b>608</b>	<b>628</b>	<b>625</b>	<b>640</b>

**Tabelle 10: Anleihen, Investitionskredite, Liquiditätskredite und liquide Mittel Bottrop in Tausend Euro 2019 bis 2029**

Kennzahlen	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Liquide Mittel	1,98	5,85	3,29	4,80	5,32	7,18	7,18	7,18	7,18	7,18	7,18	7,18
Verbindlichkeiten aus Krediten für Investitionen	157	168	181	194	199	213	263	323	411	483	546	624
Verbindlichkeiten aus Krediten zur Liquiditätssicherung	177	173	156	161	146	154	199	250	301	342	380	414

**Tabelle 11: Grad der Inanspruchnahme fortgeschriebener Ansatz investive Auszahlungen in Prozent 2018 bis 2023**

Jahr	Bottrop	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
2018	39,09	39,09	24,94	31,33	36,61	38,79	69,07
2019	39,41	39,41	24,74	30,81	33,69	43,45	64,30
2020	32,43	32,43	20,21	28,90	35,42	47,12	66,69
2021	37,81	37,81	21,59	30,48	37,81	43,45	66,17
2022	35,16	35,16	20,56	28,82	39,25	49,00	67,67
2023	33,30	33,30	18,26	30,29	38,28	50,35	66,35

## 2. Mobilitätsmanagement

### 2.1 Managementübersicht

Die wesentlichen Ergebnisse der überörtlichen Prüfung der Stadt **Bottrop** im Prüfgebiet Mobilitätsmanagement stellt die gpaNRW nachfolgend zusammenfassend dar.

Die Feststellungen und Empfehlungen haben wir tabellarisch in der Anlage aufgeführt. Die Reihenfolge ist chronologisch und gibt keine Priorisierung vor.

#### **Mobilitätsmanagement**

Seit vielen Jahren fördert die Stadt Bottrop den Klimaschutz und damit einhergehend eine **klimafreundliche Mobilität**. Dazu gehören beispielsweise Maßnahmen aus dem Integrierten Klimaschutzkonzept (2011), dem Klimaschutzteilkonzept Mobilität (2015) und dem „**Masterplan Klimastadt**“ (2024). Der Masterplan definiert die Arbeitsschritte, Verfahren, Methoden und Organisationsstrukturen, um das Gesamtziel Klimaneutralität 2045 zu erreichen. Auch die vorliegenden Dienstvereinbarungen und -anweisungen enthalten bereits entsprechende Vorgaben für die betriebliche Mobilität. Konkrete Ziele bzw. den konkreten Beitrag des **betrieblichen Mobilitätsmanagements** zu den definierten **Mobilitäts- und Klimazielen** hat die Stadt Bottrop bisher nicht formuliert. Das angestrebte Konzept zur betrieblichen Mobilität sollte daher konkrete Ziele, umzusetzende Maßnahmen und einen Zeitplan beinhalten.

Die Stadt Bottrop als Arbeitgeberin bietet bereits gute Rahmenbedingungen für eine **klimafreundliche Arbeitsplatzorganisation**. Mit ihren Regelungen und der guten Erreichbarkeit der städtischen Dienststellen fördert sie **mobiles und flexibles Arbeiten**. Handlungsmöglichkeiten gibt es bei einer möglichst klimafreundlichen Abwicklung von Dienstreisen sowie eines **digitalen Dienstreisemanagements**. Zusätzlich kann die Stadt Bottrop die Fahrradnutzung noch stärker fördern, indem sie beispielsweise den Beschluss zur Einführung des **Dienstradleasings** für alle Mitarbeitenden umsetzt. Damit die Mitarbeitenden die umweltfreundlichen Verkehrsmittel stärker nutzen, setzt Bottrop auf verschiedene Aktionen (z. B. Stadtradeln) und Anreize (Zuschüsse Dienstrad; vergünstigte Jobtickets).

Um das **Fuhrparkmanagement** nachhaltig und wirtschaftlich steuern zu können, bedarf es einer Gesamtstrategie mit konkreten Zielen und geeigneten Kennzahlen. Ziel der Stadt Bottrop sollte es sein, einen bedarfsgerechten, wirtschaftlichen und effizienten Fuhrpark sicherzustellen. Bei Ersatzbeschaffungen und neuen Fahrzeugen setzt Bottrop auf **klimafreundliche Antriebe**, sofern es die Fahrzeugklassen und Einsatzbedingungen zulassen. Ein zu erstellendes **Parkraumkonzept** zur Bewirtschaftung der eigenen Parkplätze kann ebenfalls die klimafreundliche Mobilität fördern.

Die Innerstädtischen Dienststellen sind nach Aussagen der Stadt Bottrop gut mit dem ÖP(N)V erreichbar. Bei der Planung bzw. Anmietung neuer Verwaltungsstandorte spielen die **Erreichbarkeit mit den öffentlichen Verkehrsmitteln**, sichere und überdachte Fahrradabstellanlagen oder auch Möglichkeiten zum Laden der Elektrofahrzeuge eine große Rolle. Am Beispiel des

Bauknecht-Quartiers sind verschiedene Maßnahmen eines betrieblichen Mobilitätsmanagements berücksichtigt. Die Stadt Bottrop hat jedoch noch keine Ausstattungsstandards (betriebliches Mobilitätsmanagement) für bestehende und neu zu schaffende Verwaltungsgebäude definiert.

## 2.2 Aufbau des Teilberichtes

Die Kapitel dieses Teilberichtes beginnen mit einer wertenden Aussage zu unserem Prüfungsergebnis. Wertungen, die eine Stellungnahme der Stadt nach § 105 Abs. 6 und 7 der Gemeindeordnung für das Land Nordrhein-Westfalen (GO NRW) notwendig machen, bezeichnen wir als **Feststellung**.

Anschließend folgt *kursiv* gedruckt die **Sollvorstellung**. Die Sollvorstellung stellt die Inhalte und das Prüfungsziel im Kapitel dar. Sie ist allgemein formuliert und grundsätzlich für alle Städte gültig, z. B. auf Basis der aktuell geltenden Gesetzeslage.

Ausgehend von diesem Soll analysieren wir die individuelle Situation in der geprüften Stadt und weisen dabei erkannte Verbesserungspotenziale als **Empfehlung** aus.

Weitere allgemeine Ausführungen zur Struktur der Teilberichte stehen im Vorbericht.

## 2.3 Inhalte, Ziele und Methodik

Das Klima zu schützen, ist eine der drängendsten Aufgaben unserer Zeit. Daher hat die Landesregierung Klimaschutzziele festgelegt, um damit einen Beitrag zur Einhaltung der nationalen Klimaschutzziele sowie der europäischen Klimaschutzziele zu erbringen. Die Städte sind öffentliche Stellen im Sinne des Gesetzes zur Neufassung des Klimaschutzgesetzes des Landes Nordrhein-Westfalen und haben eine Vorbildfunktion beim Klimaschutz. Hierzu zählt insbesondere die Minderung der Treibhausgase.

Das Prüfgebiet Mobilitätsmanagement umfasst das Handlungsfeld der betrieblichen Mobilität. Damit steht der Bereich im Fokus, der von den Städten am deutlichsten beeinflusst werden kann. Zusätzlich zeigen wir exemplarisch die Erreichbarkeit einer städtischen Einrichtung für die Kunden auf.

Die gpaNRW untersucht in diesem Prüfgebiet, wie die Städte ihrer Vorbildfunktion nachkommen. Dabei stehen die durch die Städte beeinflussbaren Faktoren und gesetzten Rahmenbedingungen im Vordergrund.

Ziel der gpaNRW ist es, Handlungsmöglichkeiten bei der Organisation und Durchführung der Aufgabe Mobilitätsmanagement aufzuzeigen. Die gpaNRW hat die Daten, die für eine Bewertung erforderlich sind, über Interviews, Fragebögen und strukturierte Datenabfragen erhoben. Die Analyse unterstützen wir dabei durch standardisierte Fragenkataloge und ausgewählte Kennzahlen. Die Darstellung dieser Kennzahlen schafft Transparenz. Bei der Kennzahlenbildung konzentrieren wir uns in dieser Prüfrunde auf die Mobilität innerhalb der Kernverwaltung. Eine Ausnahme gilt für das Kapitel Klimafreundliche Arbeitsorganisation. Hierbei bilden wir die

Kennzahlen bezogen auf den Produktbereich Innere Verwaltung ab, weil bei diesem ein großes Potenzial für flexibles Arbeiten besteht.

## 2.4 Betriebliche Mobilität

Die Städte in NRW sind große Arbeitgeber und haben eine umfangreiche Gebietsfläche mit zahlreichen Einrichtungen. Diese Struktur löst viel Mobilität bei den Beschäftigten aus. Bei einer angenommenen einfachen Fahrstrecke von zehn Kilometern zur Arbeitsstätte umrunden alle Bediensteten zusammen bei der kleinsten kreisfreien Stadt mit ca. 2.000 Mitarbeitenden pro Tag rund einmal die Welt und bei der größten kreisfreien Stadt mit rund 22.000 Mitarbeitenden pro Tag rund elfmal die Welt. Damit werden bei der kleinsten kreisfreien Stadt rund 5,7 Tonnen und bei der größten kreisfreien Stadt pro Tag rund 62,7 Tonnen CO<sub>2</sub> ausgestoßen, wenn man einen Verbrauch von rund sechs Liter Benzin pro 100 km Fahrstrecke unterstellt. Unter der Annahme, dass ein Hektar Wald rund sechs Tonnen CO<sub>2</sub> pro Jahr speichert, benötigt die Kompensation bei der kleinsten kreisfreien Stadt rund 209 Hektar Wald und bei der größten kreisfreien Stadt rund 2.300 Hektar Wald. Dies zeigt die Bedeutung der Mobilität und deren Potenzial zur Vermeidung des Treibhausgasausstoßes.

### 2.4.1 Steuerung der Mobilität

Erfolgsfaktoren für die Förderung klimafreundlicher Mobilität sind verbindliche und strategische Vorgaben. Ein Mobilitätskonzept konkretisiert diese mit geeigneten Maßnahmen. Kennzahlen dienen als Indikator für die Zielerreichung und ermöglichen frühzeitige Steuerungsentscheidungen.

#### → Feststellung

Die Stadt Bottrop fördert eine klimafreundliche Mobilität. Den konkreten Beitrag des betrieblichen Mobilitätsmanagements zum Gesamtziel der Klimaneutralität hat die Stadt Bottrop jedoch bisher nicht formuliert. Daher kann sie den Erfolg ihrer Mobilitätsstrategie nur teilweise bewerten.

*Eine Stadt sollte zum Thema Mobilität strategische Ziele verbindlich festlegen. Diese sollte sie in einem Mobilitätskonzept mit konkreten Maßnahmen hinterlegen. Über Indikatoren sollte sie den Erfolg der ergriffenen Maßnahmen bewerten und hierüber berichten. Das betriebliche Mobilitätsmanagement sollte sie fest in ihrer Organisationsstruktur verankern.*

Die **Stadt Bottrop** als Arbeitgeberin von derzeit etwa 2.200 Mitarbeitenden löst täglich Mobilität verschiedenster Art aus. Dazu gehören u. a. die Arbeitswege der Mitarbeitenden, Außentermine im Aufgabenbereich, dienstliche Wege zu den verschiedenen Verwaltungsstandorten, aber auch Dienstreisen zu Veranstaltungen/Fortbildungen außerhalb des Stadtgebietes.

Bei der Stadt Bottrop sind die Themen Energie, Klimaschutz und Mobilität organisatorisch eindeutig zugeordnet. Seit der Einführung des Neuen Kommunalen Haushaltswesen gibt es entsprechende Produkte mit dazugehörigen Personalressourcen und Kompetenzen. Zudem setzt sich die Stadt Bottrop seit vielen Jahren für den Klimaschutz und eine klimafreundliche Mobilität ein. Es gibt hierzu zahlreiche Projekte und Maßnahmen. Beispielhaft betrachtet sind folgende Projekte und Maßnahmen.

Am „European Energy Award“ (eea) nimmt die Stadt Bottrop seit 2003 teil. Kommunen, die mit diesem Preis ausgezeichnet werden, unternehmen überdurchschnittliche Anstrengungen in der kommunalen Energie- und Klimaschutzpolitik, so auch die Stadt Bottrop. Im Handlungsfeld Mobilität liegt der Fokus der Stadt Bottrop auf das Zurücklegen von Wegen mit öffentlichen Verkehrsmitteln, dem Fahrrad oder zu Fuß. Die von der Stadt definierten Maßnahmen beinhalten Informationsveranstaltungen, Verbesserungen des Radwegenetzes, des ÖP(N)V-Angebotes sowie Themen zum betrieblichen Mobilitätsverhalten. 2025 nimmt die Stadt Bottrop vorerst zum letzten Mal am eea teil.

2010 entwickelte Bottrop zusammen mit sechs weiteren Ruhrgebietskommunen und externer Unterstützung ein erstes Grobkonzept zum betrieblichen Mobilitätsmanagement. Dieses beinhaltete eine Bestandsaufnahme der städtischen Mobilität inkl. einer Standortanalyse und Befragungen der Mitarbeitenden. Daraus entstand ein Konzept mit einem umfangreichen Maßnahmenkatalog für die Stadt Bottrop.

2011 folgte das „Integrierte Klimaschutzkonzept“ der Stadt Bottrop. Dieses sollte die bereits vorliegenden Projekte, Konzepte und Maßnahmen bündeln, in die Verwaltungsprozesse integrieren und Synergien erzeugen. Festgeschrieben sind zehn Handlungsfelder mit verschiedenen Maßnahmenschwerpunkten, darunter auch die „Erstellung und Umsetzung eines Gesamtkonzeptes für ein Mobilitätsmanagement innerhalb der Stadtverwaltung“.

Aus dem Projekt „InnovationCity Ruhr“ entwickelte die Stadt Bottrop 2015 u. a. das „Klimaschutzteilkonzept Mobilität“. Für die klimafreundliche und stadtverträgliche Abwicklung des gesamtstädtischen Verkehrs wollte Bottrop eine mittel- bis langfristige Strategie entwickeln.

2024 hat die Stadt Bottrop die Erarbeitung eines „Masterplans Klimastadt“ beauftragt. Inhaltlich befasst sich dieser mit dem Klimaschutz und der Klimawandelanpassung. Die Stadt Bottrop hat sich zum Ziel gesetzt, spätestens 2045 klimaneutral zu sein. Das schafft sie, wenn die Summe der ausgestoßenen und ausgeglichenen Treibhausgase Null ergibt. Das städtische Gesamtkonzept definiert daher die Arbeitsschritte, Verfahren, Methoden und Organisationsstrukturen, um das Gesamtziel Klimaneutralität zu erreichen. Zudem wird eine Verbindlichkeit der Maßnahmen für Verwaltung, Politik und gegenüber Dritten hergestellt.

Die Gesamtstrategie „Masterplan Klimastadt“ beinhaltet folgende fünf Handlungsschwerpunkte:

- Wohnen und Energie,
- Arbeiten und Energie,
- Stadt und Mobilität,
- Aktivierung und Leben,
- Evaluation und Monitoring.

Für diese übergeordneten Handlungsfelder hat die Stadt Bottrop 31 Maßnahmenpakete erarbeitet. Verschiedene Maßnahmen befinden sich bereits in der Umsetzung. Das Handlungsfeld „Mobilität“ wird in verschiedenen Maßnahmenpaketen betrachtet. Beispielsweise beim Ausbau der E-Mobilität im städtischen Fuhrpark, nachhaltigen Mobilitätslösungen oder auch beim Aufbau eines betrieblichen Mobilitätsmanagements.

Einige Grund- und Kennzahlen für das betriebliche Mobilitätsmanagement bildet die Stadt Bottrop bereits ab. Beispielsweise kennt sie den Anteil der Fahrzeuge mit alternativen Antrieben oder die Anzahl tatsächlich genutzter mobiler Arbeitsplätze. Einen konkreten Beitrag des betrieblichen Mobilitätsmanagements zum Gesamtziel der Klimaneutralität hat die Stadt Bottrop jedoch noch nicht formuliert. Daher kann sie den Erfolg ihrer Mobilitätsstrategie nur teilweise bewerten.

Das hat die Stadt Bottrop erkannt und hat die Konzeption eines betrieblichen Mobilitätsmanagements im „Masterplan Klimastadt“ aufgenommen.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Bottrop sollte die vorhandenen Unterlagen, Konzepte und Regelungen nutzen, um ein aktualisiertes betriebliches Mobilitätskonzept zu erarbeiten. Das Konzept sollte konkrete Ziele, umzusetzende Maßnahmen inklusive eines Zeitplans beinhalten sowie den konkreten Beitrag zum Gesamtziel der Klimaneutralität formulieren.

Inhaltlich sollte sich dieses Konzept mit folgenden Themen auseinandersetzen:

- Organisation des betrieblichen Mobilitätsmanagements mit klaren Regelungen und Zuständigkeiten,
- Digitalisierung in der betrieblichen Mobilität mit einem regelmäßigen Controlling,
- Fuhrparkmanagement mit effizienter und nachhaltiger Nutzung des Fuhrparks,
- Optimierung und Digitalisierung des Dienstreisemanagements inkl. Anreize zur Nutzung umweltfreundlicher Verkehrsmittel bei Dienstreisen,
- Organisation des Parkraums - effektivere Nutzung des vorhandenen Parkraums durch Regelung des Zugangs nach sozialen Kriterien und als Steuerungsmöglichkeit für Nachhaltige Mobilität,
- Fahrradförderung mit Ausbau des Fuhrparks, Abstellanlagen und Servicestationen. Dienstradleasing für alle Mitarbeitenden,
- Stärkung des Öffentlichen Verkehrs (ÖV) bei Arbeits- und Dienstwegen,
- Bereitstellung von Angeboten und Informationen zum Mobilitätsmanagement für Mitarbeitende und interessierte Bürger und Bürgerinnen.

Zudem sollte der konkrete Beitrag des betrieblichen Mobilitätsmanagements zu den Klimazielen der Stadt Bottrop formuliert sein. Ebenfalls wichtig ist eine zentral verantwortliche und koordinierende Organisationseinheit für das Betriebliche Mobilitätsmanagement. Dies hat die Stadt Bottrop erkannt und im Frühjahr 2018 die Stelle eines „Klimaschutzmanagers Mobilität“ eingerichtet. Dadurch schafft die Stadt Bottrop klare Verantwortlichkeiten. Zudem werden Abstimmungsprozesse der unterschiedlichen Organisationseinheiten besser koordiniert, vereinheitlicht und beschleunigt. Ferner werden die Projekte des Klimaschutzes fachlich unterstützt. Bis 2023 war die Stelle des Mobilitätsmanagers innerhalb einer Stabsstelle beim Technischen Beigeordneten angehängt. Seit 2024 ist sie im Fachbereich Stadterneuerung angesiedelt. Nach derzeitigem Kenntnisstand soll diese Stelle und das damit verbundene Aufgabengebiet bis spätestens 2030 wegfallen.

Beim Thema betriebliche Mobilität setzt die Stadt Bottrop auf die Zusammenarbeit mit Dritten. Beispielsweise ist Bottrop, wie viele andere NRW-Kommunen, Mitglied im Zukunftsnetzwerk Mobilität NRW. Dieses Netzwerk setzt sich für eine nachhaltige klimaneutrale Mobilität ein und unterstützt umfassend.

Spezielle Fachsoftwareanwendungen unterstützen beim Umsetzen eines betrieblichen Mobilitätsmanagements. Sie helfen, die Mobilität der Mitarbeitenden effizient zu organisieren, zu verwalten und zu optimieren. Das gilt beispielsweise beim Flottenmanagement, bei der Reiseplanung und -buchung oder bei der Kosten- und Budgetverwaltung. Verschiedene Software ist bereits im Einsatz. So nutzt die Stadt Bottrop z. B. Software zur Buchung der Poolfahrzeuge.

Eine gute Kommunikation der Ziele, der Maßnahmen und Möglichkeiten ist ebenfalls ein wichtiger Baustein. Nach Aussagen der Stadt Bottrop sind alle Informationen rund um das Thema betriebliche Mobilität im Intranet zentral abrufbar.

Die Arbeitsorganisation selbst bietet ebenfalls Potenzial, um die Emissionen von Treibhausgasen zu vermeiden bzw. den motorisierten Individualverkehr zu den Verwaltungsgebäuden zu verringern. Daher betrachten wir diesen Bereich im folgenden Kapitel separat.

## 2.4.2 Klimafreundliche Arbeitsorganisation

Das flexible Arbeiten von zuhause (Homeoffice) oder von anderen Orten aus (mobiles Arbeiten) hat Einfluss auf die individuelle Mobilität. Hierdurch entfällt das tägliche Pendeln zu einem bestimmten Arbeitsort. Die vermeidbaren Fahrten haben so einen positiven Effekt auf die Reduzierung der Treibhausgase und führen zudem zu mehr persönlicher Zeitsouveränität. Ressourcenschonend ist auch der Einsatz von Informationstechnik z. B. ein Austausch per Videokonferenz.

### → **Feststellung**

Die Stadt Bottrop fördert flexibles Arbeiten ihrer Mitarbeitenden mit klar definierten Rahmenbedingungen. Handlungsmöglichkeiten bestehen beim Thema Desksharing.

*Eine Stadt sollte verbindliche Regelungen zu Arbeitsbedingungen treffen, die eine klimafreundliche Mobilität fördern bzw. Mobilität reduzieren. Sie sollte Ziele für die Umsetzung festlegen. Die tatsächliche Nutzung der geschaffenen Möglichkeiten sollte sie erheben, um bei Bedarf steuend eingreifen zu können.*

Die **Stadt Bottrop** hat am 08. Januar 2020 die aktualisierte Fassung der Dienstvereinbarung „Alternierende Wohnraum- und Telearbeit“ in Kraft gesetzt. Die seit 2013 bestehende Vereinbarung wurde überarbeitet und um wesentliche Punkte ergänzt. Sie enthält klare Regelungen zur örtlichen und zeitlichen Arbeitsorganisation. Damit bietet Bottrop gute Rahmenbedingungen für eine klimafreundliche Arbeitsplatzorganisation.

Folgende Ziele und Erwartungen verbindet die Stadt Bottrop mit ihrer Dienstvereinbarung:

- Verbesserung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie bzw. Privatleben,
- Chancengleichheit der Geschlechter realisieren,
- Positionierung der Stadt Bottrop als attraktive und konkurrenzfähige Arbeitgeberin,

- Stärkung der eigenverantwortlichen Arbeitsorganisation, um die Motivation und Arbeitszufriedenheit der Mitarbeitenden zu steigern,
- positiven Effekt auf die Arbeitsproduktivität und -qualität bewirken und erworbene berufliche Qualifikationen und vorhandenes Wissen auch in der Familienphase zu erhalten,
- Fahrzeiten und -kosten reduzieren.

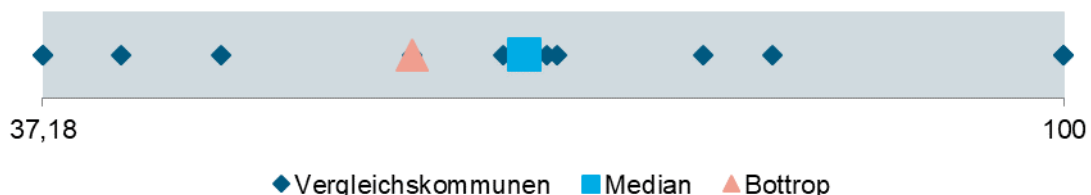
Grundsätzlich gilt diese Dienstvereinbarung für alle Mitarbeitenden aller Organisationseinheiten der Stadtverwaltung Bottrop. Auszubildende und Anwärter bzw. Anwärterinnen sind davon ausgenommen. Die Teilnahme ist freiwillig. Zudem besteht kein Anspruch auf Wohnraum- bzw. Telearbeit. Bis maximal 80 Prozent der wöchentlichen Arbeitszeit sind als Wohnraum- bzw. Telearbeit möglich. Die Verträge laufen auf unbestimmte Zeit, sofern diese nicht von einer der beiden Parteien gekündigt wird.

Die Stadt Bottrop hat betriebliche, arbeitsplatzbezogene und persönliche Teilnahmevoraussetzungen definiert. Der Antrag beinhaltet einen festen Kriterienkatalog. Hierbei sind Fragen zum Stellenprofil, den persönlichen Voraussetzungen, Anforderungen an das Umfeld und den zu verarbeitenden Daten zu beantworten. Nach Antragstellung entscheidet der Fachbereich Personal und Organisation, ob die antragstellende Person an der Wohnraum- bzw. Telearbeit teilnehmen darf. Hierfür stimmt sich der eben genannte Fachbereich mit der jeweiligen Fachdienststelle und dem zuständigen Dezernenten anhand der festgelegten Anforderungskriterien ab.

Eine ablehnende Entscheidung und deren Gründe sind textlich zu erklären und dem Personalrat und der Gleichstellungsbeauftragten sowie gegebenenfalls der Schwerbehindertenvertretung vorzulegen. Das Verfahren wird dann entsprechend weiterverfolgt. Alle Mitarbeitenden nutzen Laptops. Diese werden sowohl für den Büroarbeitsplatz als auch den häuslichen Arbeitsplatz eingesetzt. An weiteren Ausstattungsgegenständen für den Heimarbeitsplatz sowie den laufenden Kosten beteiligt sich die Stadt Bottrop nicht.

Über die zentrale Verwaltung der Verträge lässt sich z. B. auswerten, wie viele Mitarbeitende flexibel arbeiten. Die gpaNRW bildet folgend den Anteil der genutzten flexiblen Arbeitsplätze im Produktbereich Innere Verwaltung wie folgt ab:

#### Nutzung der flexiblen Arbeitsplätze im Produktbereich Innere Verwaltung in Prozent 2023



Im Produktbereich Innere Verwaltung könnten 87,5 Prozent aller dort tätigen Mitarbeitenden flexibel arbeiten. Davon nutzen knapp 60 Prozent diese Möglichkeit. Im Umkehrschluss nutzen die anderen 40 Prozent diese Möglichkeit derzeit nicht. Gesamtstädtisch gibt es nach Aussagen der Stadt Bottrop bereits über 800 Genehmigungen zur Wohnraum- bzw. Telearbeit mit unterschiedlichem zeitlichen Umfang. Perspektivisch soll die Zahl auf bis zu 1.000 Mitarbeitende ansteigen. Das wäre mehr als die Hälfte aller Mitarbeitenden. Die Stadt Bottrop strebt zudem eine

dauerhafte Homeoffice-Quote von 25 Prozent an. Momentan evaluiert die Stadt Bottrop die bestehende Dienstvereinbarung, um diese dann weiterzuentwickeln.

Durch die vermehrte Nutzung flexibler Arbeitsplätze lassen sich Büroflächen reduzieren. Desksharing fördert nicht nur die Kosten- und Ressourceneffizienz, sondern unterstützt in vielen Fällen auch die Zusammenarbeit und Zufriedenheit der Mitarbeitenden. Diese Vorteile von Desksharing sind der Stadt Bottrop bekannt und werden in Teilen schon gelebt. Die Stadt Bottrop erarbeitet derzeit entsprechende Regelungen zum Desksharing.

Möglicherweise können Desksharing-Quoten hilfreich sein, um die eigenen Ziele zu erreichen und steuernd einzugreifen. Diese Quoten können je Organisationseinheit unterschiedlich definiert sein. Über eine digitale Buchungssoftware könnten die Mitarbeitenden, die am Desksharing teilnehmen, ihren jeweiligen Arbeitsplatz buchen.

#### → **Empfehlung**

Die bereits vorhandenen Daten zum flexiblen Arbeiten sollte die Stadt Bottrop nutzen, damit sie den künftigen Bedarf an Büro-Arbeitsplätzen einschließlich der Einrichtung von Desksharing-Arbeitsplätzen einbeziehen kann.

Als weiteres Mittel zur Reduzierung der dienstlichen Mobilität haben sich in Bottrop Videokonferenzen als Alternative zu Präsenzterminen etabliert. Folgende wesentliche Vorteile ergeben sich aus Videokonferenzen:

- Reduzierung von Treibhausgasemissionen: Weniger Fahrten mit dem Auto oder Flugreisen bedeuten weniger CO<sub>2</sub>-Ausstoß und somit eine geringere Belastung für die Umwelt und das Klima.
- Energieeinsparung: Videokonferenzen erfordern weniger Energie im Vergleich zu Reisen. Die Technologie für Videokonferenzen hat sich in den letzten Jahren verbessert.
- Zeitersparnis: Reisezeiten entfallen, was zu einer effizienteren Nutzung der Arbeitszeit führt. Besprechungen lassen sich schneller organisieren, ohne dass Reiseplanungen berücksichtigt werden müssen.
- Kostenersparnis: Videokonferenzen sparen Kosten für Reisen, Unterkunft und Verpflegung ein.
- Flexibilität: Videokonferenzen erleichtern die Zusammenarbeit von dezentralen Teams.

Videokonferenzen sind jedoch nicht immer die beste Option. Eine physische Präsenz ist in einigen Fällen, wie beispielsweise komplexen Verhandlungen, möglicherweise besser geeignet.

Auch bei Fortbildungsmaßnahmen setzt Bottrop Videokonferenzen und Webinare bereits umfassend ein. Hier kooperiert Bottrop mit Studieninstituten, um diese online anbieten zu können. Dadurch sind flexible und ortsunabhängige Fortbildungen der Mitarbeitenden möglich. Dies spart den Teilnehmenden als auch die Veranstaltenden Zeit und Kosten. Bottrop unterstützt dadurch eine klimafreundliche Mobilität der Mitarbeitenden.

### 2.4.3 Dienstreisemanagement

Bei der Wahl der Beförderungsmittel für die Durchführung einer Dienstreise sind neben wirtschaftlichen Gesichtspunkten insbesondere Aspekte des Klimaschutzes zu berücksichtigen (vgl. § 2 Abs. 3 Satz 3 des Reisekostengesetzes Nordrhein-Westfalen). Deshalb untersucht die gpaNRW, wie die Städte ihre Gestaltungsmöglichkeiten hier nutzen.

#### → **Feststellung**

Die Stadt Bottrop hat bisher keine Regelungen zu einer möglichst klimafreundlichen Abwicklung von Dienstreisen und hinsichtlich eines digitalen Dienstreisemanagements getroffen.

*Eine Stadt sollte Regelungen treffen, damit notwendige Dienstreisen möglichst klimafreundlich erfolgen. Den Mitarbeitenden sollten alle Informationen zur Abwicklung der Dienstreisen an einer zentralen Stelle digital zur Verfügung stehen. Weiterhin sollte eine Stadt die gewählten Verkehrsmittel regelmäßig erheben und auswerten. Eine Stadt sollte die Bildung von Fahrgemeinschaften unterstützen.*

Die **Stadt Bottrop** greift das Thema Dienstreisen in ihrer „Allgemeinen Geschäftsweisung der Stadtverwaltung Bottrop“ (AGA) auf. Maßgeblich ist das Landesreisekostengesetz NRW mit den entsprechenden Verwaltungsvorschriften. Weitergehende Regelungen für möglichst klimafreundliche Dienstreisen gibt es derzeit nicht.

#### → **Empfehlung**

Die Stadt Bottrop sollte Regelungen für möglichst klimafreundliche Dienstreisen treffen.

So kann die Stadt Bottrop beispielsweise festlegen, dass vorrangig öffentliche Verkehrsmittel und/oder Diensträder zu nutzen sind. Die Nutzung anderer Verkehrsmittel wäre dann im Dienstreiseantrag zu begründen. Dazu gehört auch die Nutzung privater PKW für Dienstreisen. Neben dem Grundsatz der Wirtschaftlichkeit und Sparsamkeit sind insbesondere Aspekte des Klimaschutzes und der Fürsorge zu berücksichtigen.

Lediglich die Dienstreiseabrechnung findet bisher digital statt. Hierfür nutzt die Stadt eine Personalmanagementsoftware. Die anderen Prozessschritte von der Antragstellung bis zur Genehmigung finden dagegen analog per Formular statt. Die Übertragung der Daten zur Abrechnungssoftware ist zeitaufwendig. Die Stadt Bottrop hat dies erkannt und möchte das gesamte Dienstreisemanagement digitalisieren. Ein konkreter Umsetzungszeitraum ist noch offen. Jedoch soll es künftig möglich sein, Dienstreisen digital beantragen, genehmigen, abrechnen und auswerten zu können.

#### → **Empfehlung**

Die Stadt Bottrop sollte den gesamten Prozess des Dienstreisemanagements von der Antragstellung bis hin zu detaillierten Auswertungen möglichst vereinfachen und digitalisieren.

Zudem helfen verschiedene Vereinfachungen. So gibt es bei der Stadt Bottrop beispielsweise eine pauschale Dienstreisegenehmigung für eintägige Dienstreisen. Für diese Dienstreisen ist kein Dienstreiseantrag mehr nötig. Die Stadt Bottrop könnte jedoch die vorrangige Nutzung des ÖP(N)V bzw. dienstlicher Jobtickets/Fahrkarten in die pauschale Genehmigung aufnehmen. Dies schafft Anreize z. B. den Einsatz privater PKW zu Gunsten klimafreundlicher Verkehrsmittel zu reduzieren. Des Weiteren kann sie positive Anreize setzen. Beispielsweise indem sie im

Rahmen der finanziellen Möglichkeiten höhere Reisekosten erstattet, als es bei der Nutzung anderer Verkehrsmittel (z. B. PKW) der Fall ist. Auch ein möglicher Verzicht bestimmter Verkehrsmittel bzw. dessen Kompensationsmöglichkeiten, wie z. B. bei Flugreisen, sollte enthalten sein.

Die für Dienstreisen genutzten Beförderungsmittel sollte die Stadt Bottrop regelmäßig evaluieren, um klimafreundliche Dienstreisen zu fördern und die eigenen Ziele zu erreichen. Über einen Teil dieser Daten verfügt Bottrop bereits. Die folgende Grafik zeigt die Verteilung der abgerechneten Dienstreisen je 1.000 Einwohnerinnen und Einwohner (EW).

#### Abgerechnete Dienstreisen je 1.000 EW 2023



Die Stadt Bottrop rechnet 31,37 Dienstreisen je 1.000 EW ab. Dies stellt das Maximum im Vergleich dar. Der zweithöchste Wert sind 14,5 Dienstreisen je 1.000 EW, der Median liegt bei 7,7 Dienstreisen je 1.000 EW. Dabei stellt diese Auswertung nur die tatsächlich abgerechneten Dienstreisen dar. Dienstreisen, für die z. B. das dienstliche ÖP(N)V-Ticket genutzt wird, werden nicht abgerechnet und sind demnach hier nicht aufgeführt.

Die Stadt Bottrop sollte daher diesen Wert analysieren und ggf. Maßnahmen ableiten. Die Gründe können sehr vielfältig sein. Eventuell sind kaum Poolfahrzeuge und/oder Diensträder verfügbar. Möglicherweise finden auch (zu) viele Dienstreisen mit privaten PKW statt. Mit über 500.000 km mit PKW abgerechneter Dienstreisen liegt die Stadt Bottrop im Vergleich überdurchschnittlich hoch.

#### → Empfehlung

Die Stadt Bottrop sollte die gewählten Verkehrsmittel bei Dienstreisen regelmäßig erheben und analysieren. So zeigt sie die Entwicklungen auf und dokumentiert die erzielten Erfolge hin zu klimafreundlicheren Dienstreisen.

Fahrgemeinschaften reduzieren ebenfalls Verkehr auf den Straßen und sind ein ergänzendes Mittel, die eigenen Ziele zu erreichen. Über das Mitfahrportal auf der städtischen Webseite können die Mitarbeitenden Fahrgemeinschaften anbieten bzw. suchen.

### 2.4.4 Fuhrparkmanagement

Ein steuerbarer Anteil des CO<sub>2</sub>-Ausstoßes der Städte umfasst den Einsatz des motorisierten Fuhrparks. Dabei sind die steuerbaren Größen zum Beispiel die Anzahl, Art und Benutzung der eingesetzten Kraftfahrzeuge, die Antriebsarten und die jeweilige Auslastung.

#### → Feststellung

Die Stadt Bottrop kann das Fuhrparkmanagement derzeit nicht systematisch und nachhaltig steuern. Es fehlt eine Gesamtstrategie mit geeigneten Zielen und steuerungsrelevanten Kennzahlen.

*Eine Stadt sollte den notwendigen Bedarf des eigenen Fuhrparks ermitteln. Dafür sollte sie die erforderlichen grundsätzlichen Daten regelmäßig erheben und analysieren. Mit alternativen Antriebsarten sollte sie den CO<sub>2</sub>-Ausstoß reduzieren. Die Maßnahmen sollten in einem angemessenen Verhältnis zur Wirtschaftlichkeit stehen.*

Für das Fuhrparkmanagement der **Stadt Bottrop** gibt es bisher keine Gesamtstrategie inklusive geeigneter Ziele und steuerungsrelevanter Kennzahlen. Die Beschaffung und Bewirtschaftung der Fahrzeuge erfolgt bisher dezentral in den jeweiligen Organisationseinheiten und ist dort unterschiedlich organisiert. Um das Erreichen der definierten Klimaziele überprüfen und steuern zu können, benötigt Bottrop verschiedene Grund- und Kennzahlen. Die dafür nötigen Informationen erzeugte die Stadt Bottrop für die überörtliche Prüfung nur mit erhöhtem Aufwand.

Das Fuhrparkmanagement und die Elektrifizierung des Fuhrparks werden in verschiedenen vorliegenden Konzepten thematisiert. So gab es beispielsweise 2015 eine Potenzialanalyse im Bereich des Fuhrparkmanagements. Hier untersuchte die Stadt die Kosten der dienstlichen Nutzung von Dienstfahrzeugen und privaten PKW für Dienstreisen. Das 2021 fertiggestellte „Elektromobilitätskonzept zur Förderung der Elektromobilität in der Stadt Bottrop“ beinhaltet ebenfalls verschiedene Aspekte des betrieblichen Mobilitätsmanagements. Untersucht wurde u. a. die Elektrifizierung des kommunalen Fuhrparks.

#### → **Empfehlung**

Die Stadt Bottrop sollte eine Gesamtstrategie für das Fuhrparkmanagement entwickeln. Daraus sollte sie konkrete operative Ziele ableiten und die Zielerreichung über geeignete Kennzahlen messen und steuern.

Konkrete Ziele und geeignete Kennzahlen helfen, das Fuhrparkmanagement nachhaltig und wirtschaftlich zu steuern. Beispielhaft könnten für die Stadt Bottrop folgende Ziele geeignet sein:

- Mobilität der städtischen Verwaltung sicherstellen; ausreichend einsatzbereite und sichere Fahrzeuge,
- Aufbau eines zentralen Flottenmanagements, um die Prozesse und Kosten zu optimieren,
- Nachhaltigkeits- bzw. Klimaziele der Stadt Bottrop unterstützen, indem der CO<sub>2</sub>-Ausstoß der Fahrzeuge um X-Prozent reduziert wird,
- X-Prozent der Fahrzeuge sollen bis zum Jahr X mit alternativen Antrieben ausgestattet sein,
- Verringerung der Dienstfahrten mit privaten PKWs auf maximal X-Prozent je Jahr,
- Integration alternativer Mobilitätsangebote wie z. B. Fahrräder, Car Sharing, ÖP(N)V.

Geeignete steuerungsrelevante Kennzahlen lassen sich aus den Zielstellungen entwickeln. Aus den Zielen und Kennzahlen ergeben sich konkrete Mengen und der dazugehörige Finanz- und Personalbedarf. Wichtig ist dabei eine Gesamtstrategie, die einen möglichst optimalen Mitteleinsatz ermöglicht und dabei die haushaltswirtschaftlichen Rahmenbedingungen der Stadt Bottrop berücksichtigt.

Aus Sicht der Stadt Bottrop könnte ein zentrales Flottenmanagement ein wesentlicher Bestandteil eines künftigen Fuhrparkmanagements sein. Mit einer zentralen Beschaffung von Fahrzeugen ergeben sich häufig bessere Konditionen im Einkauf. Auch die Bewirtschaftung bzw. Pflege der Fahrzeuge lässt sich optimieren. Ein Nutzungsmanagement stellt sicher, dass die Fahrzeuge effektiv eingesetzt werden und jederzeit bedarfsgerecht verfügbar sind. Außerdem benötigt die Stadt Bottrop u. a. Klimaschutzrelevante Grund- und Kennzahlen. Dazu gehören beispielsweise die CO<sub>2</sub>-Emissionen und der Energieverbrauch, um den Fuhrpark nachhaltig auszurichten. Die zentrale Erfassung und Auswertung dieser Daten soll helfen, fundierte Entscheidungen zu treffen und Maßnahmen zur Reduzierung der Umweltbelastung zu implementieren. Erst dann wird eine optimierte und klimafreundliche Fahrzeugflotte den Mobilitäts- und Klimazielen der Stadt Bottrop gerecht.

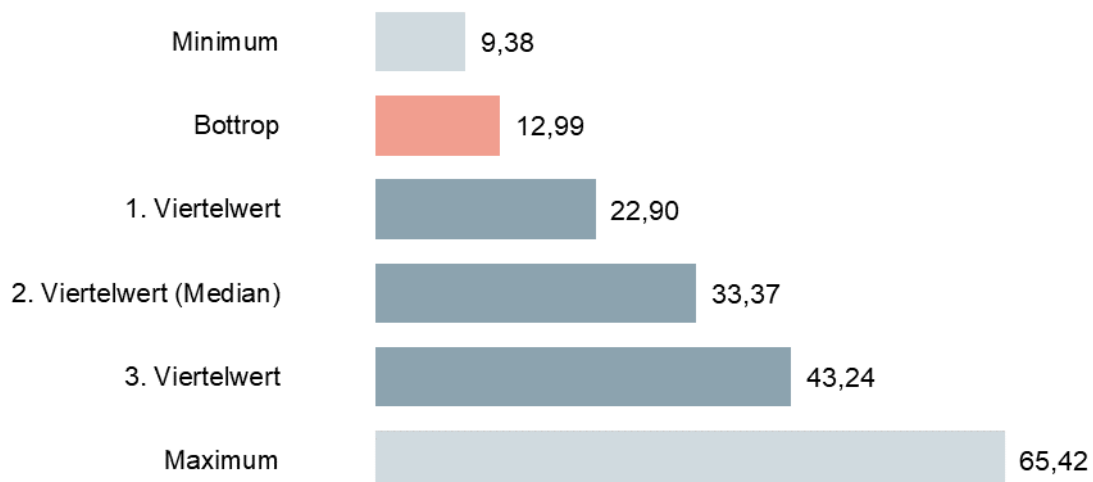
Im Kapitel „Dienstreisemanagement“ wurden die privaten PKW für Dienstreisen bereits erwähnt. In Bottrop können Mitarbeitende ihren privaten PKW zu dienstlichen Zwecken einsetzen. Einheitliche Kriterien hierfür gibt es bisher nicht. Die Genehmigung erfolgt über die jeweiligen Fachämter, die Abrechnung erfolgt dann zentral. Um beispielsweise die „Dienstfahrten mit privaten PKW’s auf maximal X Prozent je Jahr“ zu reduzieren, bedarf es Anpassungen der derzeitigen Prozesse. Im ersten Schritt sollte die Stadt Bottrop einen Kriterienkatalog zur Nutzung privater PKW für Dienstreisen erarbeiten. Beispielsweise könnten der Standort und die verfügbaren Poolfahrzeuge wichtige Kriterien sein. Wenn also am Standort ausreichend Poolfahrzeuge verfügbar sind, sind diese vorrangig zu nutzen. Dabei ist zu berücksichtigen, ob z. B. Materialien/Werkzeuge zu transportieren sind oder bestimmte Fahrzeuge zu jeder Zeit verfügbar sein müssen. Zudem sollte die Stadt Bottrop die Nutzung der privaten PKW zentral genehmigen und abrechnen. Erst dann kann die Stadt Bottrop steuernd eingreifen.

→ **Empfehlung**

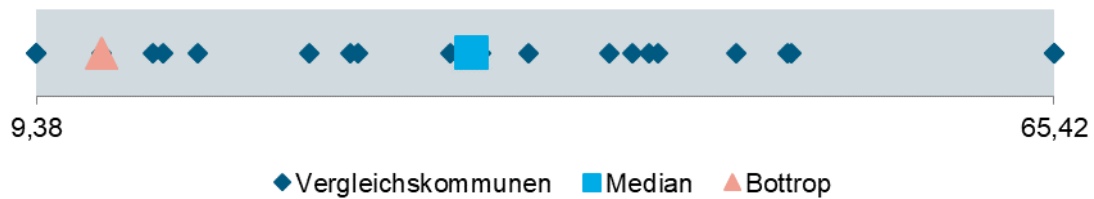
Die Stadt Bottrop sollte den Einsatz privater PKW für dienstliche Zwecke klar definieren.

Die gpaNRW hat den Anteil der PKW mit alternativen Antrieben am Bestand für das Vergleichsjahr 2023 ermittelt.

**Anteil PKW mit alternativen Antrieben am Bestand in Prozent 2023**



In den interkommunalen Vergleich sind 20 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



Der Anteil der PKW mit alternativen Antrieben liegt mit rund 13 Prozent unterhalb des ersten Viertelwertes (25,6 Prozent). Nur eine Vergleichskommune hat einen geringeren Anteil an PKW mit alternativen Antrieben als Bottrop. Die folgende Grafik zeigt ergänzend das Durchschnittsalter der PKW in Jahren für die Vergleichskommunen.

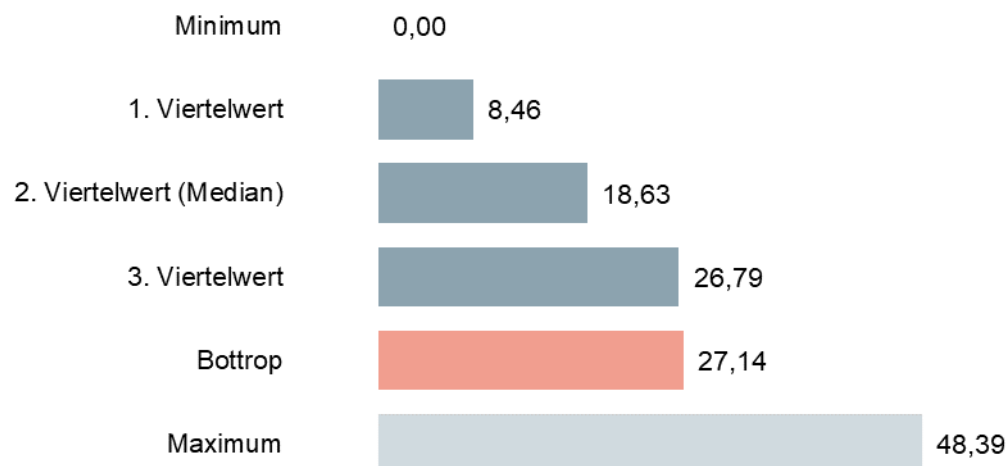
#### Durchschnittsalter der PKW in Jahren 2023



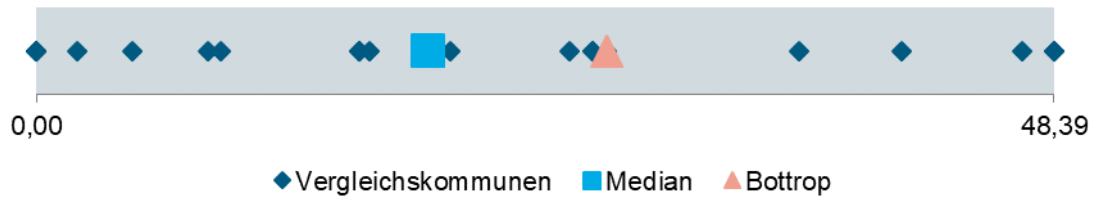
Das Durchschnittsalter aller PKW ist in Bottrop mit acht Jahren vergleichsweise hoch und liegt über dem dritten Viertelwert (7,88 Jahre). Neben wahrscheinlich höheren Wartungskosten ist auch der Schadstoffausstoß bei älteren Fahrzeugen häufig höher und damit nicht klimafreundlich. Vermutlich stehen in den nächsten Jahren vermehrt Ersatzbeschaffungen an. Die Stadt Bottrop könnte diese PKW schrittweise durch alternativ angetriebene Fahrzeuge ersetzen.

Neben den PKW hat die gpaNRW auch die leichten Nutzfahrzeuge wie Kleintransporter betrachtet.

#### Anteil leichte Nutzfahrzeuge mit alternativen Antrieben am Bestand in Prozent 2023

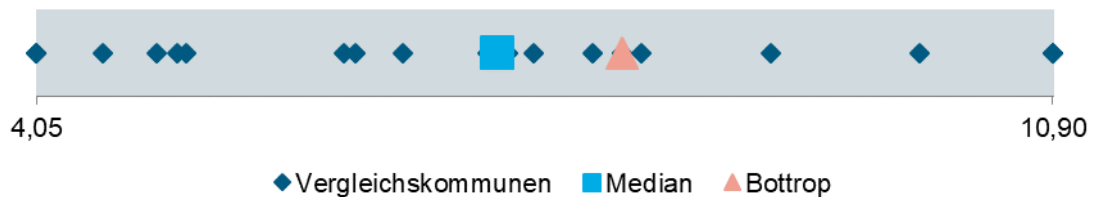


In den interkommunalen Vergleich sind 19 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



Im Bestand der Stadt Bottrop sind 27 Prozent der leichten Nutzfahrzeuge mit alternativen Antrieben ausgestattet. Die Stadt Bottrop liegt mit dieser Quote der alternativ angetriebenen leichten Nutzfahrzeuge knapp über dem dritten Viertelwert. Damit erreicht sie hier im Vergleich eine hohe Quote. Zudem ist die Quote der alternativ betriebenen leichten Nutzfahrzeuge doppelt so hoch wie bei den alternativ angetriebenen PKW. Und dass, obwohl im Nutzfahrzeugsbereich noch nicht so viele geeignete Modelle verfügbar sind, um die bisherigen Fahrzeuge 1:1 ersetzen zu können. Nach Aussagen der Stadt Bottrop liegt der Fokus auf der Elektrifizierung der leichten Nutzfahrzeuge, u. a. weil diese im Vergleich zu den PKW für verschiedene Aufgabenbereiche (Personen/Material-Transport) einsetzbar sind.

#### Durchschnittsalter der leichten Nutzfahrzeuge in Jahren 2023



Bei den leichten Nutzfahrzeugen beträgt das Durchschnittsalter ebenfalls acht Jahre und ist ebenfalls vergleichsweise hoch. Der Median beträgt 7,16 Jahre. Hier stehen zukünftig auch vermehrt Ersatzbeschaffungen an. Dabei prüft die Stadt Bottrop, ob in der jeweiligen Fahrzeugklasse Modelle mit alternativen Antrieben (Elektro/Hybrid/Brennstoffzelle) am Markt verfügbar sind und die Beschaffung wirtschaftlich sinnvoll ist. Bottrop nutzt verfügbare Förderprogramme zur Beschaffung neuer Fahrzeuge mit alternativen Antrieben.

#### → Empfehlung

Die Stadt Bottrop sollte den Fahrzeugbestand und dessen Auslastung analysieren und optimieren.

Das bisherige Buchungssystem für die Fahrzeuge möchte die Stadt Bottrop ersetzen. Ein mögliches neues elektronisches Management- und Buchungssystem sollte zur künftigen Strategie passen. Zudem bedarf es aussagefähiger Daten, wie beispielsweise zur Auslastung der Fahrzeuge und der Diensträder. Hierbei kann eine Analyse helfen, den tatsächlichen Bedarf an Fahrzeugen zu ermitteln und die Auslastung zu optimieren. Dazu sind die jeweiligen voraussichtlichen Nutzungszeiten und geplanten Kilometerleistungen je Fahrzeug innerhalb einer gleichartigen Fahrzeuggruppe zu erfassen. Anschließend werden die Fahrten so auf fiktive

Fahrzeuge umgelegt, dass alle Fahrten bedienbar sind. Die zu erwartenden Kilometerleistungen und Nutzungszeiten zeigen dann, ob die Fahrzeuge wirtschaftlich eingesetzt sind. Bei solchen Auswertungen sollte die Stadt Bottrop auch alternative Verkehrsmittel berücksichtigen, die bei Belastungsspitzen bzw. Engpässen in der Verfügbarkeit einsetzbar sind. Bei einer Analyse können folgende Fragestellungen helfen:

- Entsprechen die vorhandenen Fahrzeuge den tatsächlichen Bedürfnissen?
- Werden alle Fahrzeuge benötigt und wie effizient sind diese ausgelastet? Oder werden sogar weitere Fahrzeuge benötigt?
- Lassen sich ältere Fahrzeuge durch neuere, nachhaltigere und ggf. kosteneffizientere Fahrzeuge ersetzen?
- Gibt es an bestimmten Tagen und/oder Uhrzeiten Belastungsspitzen bzw. Engpässe in der Verfügbarkeit? Und lassen sich diese mit weiteren Mobilitätsangeboten wie z. B. Fahrrädern, Car Sharing und ÖPNV abfedern?

#### 2.4.5 ÖP(N)V-Nutzung

Der Verzicht auf Individualverkehr ist nur mit einem attraktiven öffentlichen Personen(nah)verkehr möglich. Hierfür sind ausreichende Informationen, eine gute Erreichbarkeit und attraktive Angebote förderlich.

##### → **Feststellung**

Damit die Mitarbeitenden den öffentlichen Personen(nah)verkehr für ihre Mobilität nutzen, setzt die Stadt Bottrop auf verschiedene Anreize wie beispielsweise vergünstigte Jobtickets.

*Eine Stadt sollte ihre Mitarbeitenden motivieren, den öffentlichen Personen(nah)verkehr (ÖP(N)V) für ihre Mobilität zu nutzen. Dafür sollte eine Stadt Anreize wie beispielsweise die Weitergabe vergünstigter Firmen-/Job-Tickets im Rahmen der rechtlichen Möglichkeiten schaffen.*

Die **Stadt Bottrop** bietet ihren Tarifbeschäftigten über Einzelvereinbarungen ein vergünstigtes Jobticket über das Verkehrsunternehmen an. Das Jobticket ist derzeit ein rabattiertes Deutschlandticket. Bei der Weitergabe vergünstigter Firmen-/Jobtickets sollte die Stadt Bottrop jederzeit die gesetzlichen sowie die tarif-/besoldungsrechtlichen Regelungen beachten. Eine Bezuschussung auf individualvertraglicher Ebene für die Tarifbeschäftigten ist auf Grundlage des § 4 Abs. 3 TVG grundsätzlich möglich. Bottrop sollte dabei die arbeits- und tarifrechtlichen Konsequenzen eines solchen Vorgehens beispielsweise vor dem Hintergrund des Gleichbehandlungsprinzips beachten. Für die Beamtinnen und Beamten gibt es derzeit keine Rechtsgrundlage für die Gewährung von Zuschüssen oder sonstigen Rabatten zum Deutschlandticket.

Da die Stadt Bottrop den Rahmenbedingungen eines Haushaltssicherungskonzeptes (HSK) unterliegt, hat sie sämtliche Anstrengungen zu unternehmen, um die eingeschränkte haushalterische Handlungsfähigkeit schnellstmöglich und nachhaltig wiederherzustellen. Im Rahmen eines mit der Kommunalaufsicht abzustimmenden Konsolidierungskonzeptes hat sie somit im Wesentlichen Aufwandsreduktionen zu generieren, sodass die Aufrechterhaltung einer solchen freiwilligen Leistung in der Haushaltssicherung in der Regel nicht gewährleistet werden kann.

Sollten die Ziele des Haushaltssicherungskonzeptes hierdurch jedoch nicht beeinträchtigt werden (bspw. durch Einsparungen im Haushalt), könnte die freiwillige Leistung u. U. auch im Rahmen der Haushaltssicherung darstellbar sein.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Bottrop sollte sicherstellen, dass die freiwillige Bezuschussung des Deutschlandtickets mit der örtlich zuständigen Aufsichtsbehörde abgestimmt ist.

Grundsätzlich ist es sinnvoll, wenn die Effekte aus der dienstlichen Nutzung des Jobtickets erfasst und auswertbar sind.

→ **Empfehlung**

Den Umfang der dienstlich eingesetzten Jobtickets und die damit erzielten Einsparungen sollte die Stadt Bottrop erfassen, um die eigenen Ziele steuern zu können.

Losgelöst von den vorgenannten Punkten schafft das alleinige Angebot eines Jobtickets aber noch nicht den tatsächlichen Umstieg auf den öffentlichen Verkehr. Für eine Fahrt mit öffentlichen Verkehrsmitteln entscheiden sich Personen, wenn die benötigten Verbindungen

- kostengünstig sind,
- eine einfache Erreichbarkeit der Abfahrt-Haltestelle vom Ausgangspunkt haben,
- einen kurzen Weg von der Ankunfts-Haltestelle zum Zielort haben und
- über ihre Taktung eine gewisse Flexibilität ermöglichen.

Erst wenn alle vier Faktoren positiv bewertet werden, entsteht die Präferenz für die Nutzung eines öffentlichen Verkehrsmittels gegenüber dem motorisierten Individualverkehr (MIV). Die Stadt Bottrop engagiert sich daher für passgenaue und barrierefreie Haltepunkte. Nach Aussagen der Stadt Bottrop ist das Haltestellennetz bereits gut ausgebaut und fördert ihrer Ansicht nach den Umstieg auf den ÖP(N)V.

## 2.4.6 Fahrradnutzung

Mitarbeitende, die mit dem Fahrrad statt mit dem Auto zur Arbeit fahren, benötigen weniger Parkraum, tun etwas für ihre Gesundheit, sind klimafreundlich mobil und sparen Kosten.

→ **Feststellung**

Die Stadt Bottrop fördert die Fahrradnutzung durch gute Rahmenbedingungen. Jedoch schöpft sie ihre rechtlichen Möglichkeiten bzgl. der Fahrradnutzung nicht vollständig aus. So bietet die Stadt zum Beispiel noch kein Fahrradleasing an.

*Eine Stadt sollte durch gute Rahmenbedingungen die Fahrradnutzung ihrer Mitarbeitenden fördern. Sie sollte auch die Möglichkeiten des Tarifvertrags zur Entgeltumwandlung zum Zwecke des Leasings von Fahrrädern im kommunalen öffentlichen Dienst (TV Fahrradleasing) nutzen.*

Die **Stadt Bottrop** hat den Ausbau der Fahrradinfrastruktur im „Masterplan Klimastadt“ festgeschrieben. In mehreren Maßnahmensteckbriefen ist die Förderung des Radverkehrs beschrie-

ben. Dazu gehören beispielsweise die Gewährleistung freier und sicherer Radwege, die Schaffung von Radvorrangrouten oder auch die Schaffung adäquater Abstellplätze für Fahrräder (überdacht und diebstahlgeschützt).

Mit der Bereitstellung von Diensträdern fördert die Stadt Bottrop klimafreundlichen Dienstreisen ihrer Mitarbeitenden. Die Beschaffung und Bewirtschaftung der Fahrräder erfolgt derzeit dezentral. Daher sollte die Stadt Bottrop prüfen, ob eine zentrale Beschaffung und Bewirtschaftung der Fahrräder hilfreich ist. Dadurch lässt sich die Auslastung und der tatsächliche Bedarf besser ermitteln, analog zum Fuhrparkmanagement für die PKW und Nutzfahrzeuge. Auch die Wartung der Räder lässt sich womöglich über Wartungsverträge mit Dritten optimieren.

Die Stadt Bottrop verfügte 2023 über insgesamt 29 Diensträder. Der Anteil der E-Bikes liegt bei 100 Prozent und bildet im Vergleich der kreisfreien Städte das Maximum. Der Median liegt bei 71,5 Prozent.

#### Anteil E-Bikes am Gesamtbestand kommunaler Dienst-Fahrräder in Prozent 2023



Ein weiterer Baustein zur Förderung der Fahrradnutzung ist das Dienstradleasing. Am 01. März 2021 ist der Tarifvertrag zur Entgeltumwandlung zum Zwecke des Leasings von Fahrrädern im kommunalen öffentlichen Dienst (TV-Fahrradleasing) in Kraft getreten. Seitdem können Personen in einem Arbeitsverhältnis nach dem TVÖD oder TV-V ein Fahrrad leasen. Die Leasingrate wird dann im Zuge der Entgeltumwandlung von dem Arbeitgeber direkt an den Leasinggeber geleistet.

Am 9. Oktober 2024 hat der Landtag das Gesetz zur Anpassung der Dienst- und Versorgungsbezüge in den Jahren 2024 und 2025 sowie zur Änderung weiterer dienstrechtlicher Vorschriften im Land Nordrhein-Westfalen beschlossen. Dieses lässt nun auch einen Besoldungsverzicht für vom Dienstherrn geleaste Dienstfahrräder zu. Dadurch können nun auch die verbeamteten Mitarbeitenden das Dienstradleasing nutzen.

Am 31. Oktober 2023 hat der Verwaltungsvorstand der Stadt Bottrop die Einführung des Fahrradleasings beschlossen. Im „Masterplan Klimastadt Bottrop“ (2024) ist das Fahrradleasing für Mitarbeitende der Verwaltung ebenfalls aufgeführt. Laut Informationen der Stadt Bottrop wird das Fahrradleasing im Sommer 2025 eingeführt. Die Stadt Bottrop trägt dann die monatlich anfallenden Pauschalen für Versicherung sowie Wartungs- und Reparaturkosten.

#### → Empfehlung

Die Stadt Bottrop sollte die rechtlichen Möglichkeiten des Dienstradleasings für alle Mitarbeitenden nutzen.

Das bisherige Modell „Ab aufs Rad – Das Dienstrad“ setzt die Stadt Bottrop unverändert für alle Mitarbeitenden fort. Die Stadt Bottrop hat hierfür drei Varianten der Förderung zur Anschaffung eines Fahrrades.

- Zuschuss zehn Prozent (maximal 250 Euro) auf den Anschaffungspreis eines Fahrrades. Die Mitarbeitenden verpflichten sich, das mit dem Zuschuss angeschaffte Fahrrad für zwei Jahre auch für dienstliche Zwecke einzusetzen.
- Zuschuss 25 Prozent (maximal 625 Euro) auf den Anschaffungspreis eines Fahrrades für Vielfahrende (mehr als 500 km pro Jahr) inkl. Verzicht der Nutzung des Dienst- oder Privat-Pkw. Für zwei Jahre können diejenigen Mitarbeitenden keine Wegstreckenentschädigungen geltend machen.
- Zinsloser Gehaltsvorschuss für die Anschaffung eines eigenen Fahrrads von maximal 2.560 Euro. Dieser wird in 20 Monatsraten getilgt.

Die Stadt Bottrop motiviert darüber hinaus stetig über Aktionen und Informationsangebote, um die Fahrradnutzung zu steigern. Beispielhaft sind folgende Maßnahmen genannt:

- Bottrop nimmt seit Jahren an der Aktion „Stadtradeln“ teil. Die Einwohner aber auch die Mitarbeitenden der Stadt Bottrop werden motiviert, alltägliche Strecken mit dem Fahrrad zurückzulegen.
- Die Aktion „Zu Fuß oder mit dem Rad zum Kindergarten“ soll bereits Kindergartenkinder auf spielerische Weise für eine umweltfreundliche und gesunde Mobilität begeistern.
- Mit dem regelmäßig stattfindenden „Fahrradklima-Test“ erhält die Stadt Bottrop hilfreiche Hinweise und Bewertungen der Bürgerinnen und Bürger. Die Ergebnisse sollen helfen, die Radverkehrsnutzung gezielt zu verbessern und die Erfolge der Radverkehrsförderung zu bewerten.

## 2.4.7 Parkraummanagement

Das geänderte Mobilitätsverhalten der Mitarbeitenden erfordert ein angepasstes Parkraummanagement. Die Neuverteilung der Parkflächen ist hierfür eine entscheidende Steuerungsmöglichkeit.

### → **Feststellung**

Die Stadt Bottrop hat kein Parkraumkonzept zur Bewirtschaftung der eigenen Parkplätze an den Verwaltungsstandorten.

*Durch die gezielte Bewirtschaftung (wie zum Beispiel Definition von Anspruchsvoraussetzungen, Parktarife und Umgestaltung von Pkw-Stellflächen zu Fahrradstellplätzen) der eigenen Parkflächen sollte eine Stadt die klimafreundliche Mobilität fördern.*

Die **Stadt Bottrop** hat kein Konzept zur Bewirtschaftung der eigenen Parkplätze. Ebenso fehlt es an konkreten Voraussetzungen für den Erwerb einer Parkberechtigung.

### → **Empfehlung**

Die Stadt Bottrop sollte eine Dienstvereinbarung für das Parken auf städtischen/angemieteten Grundstücken erarbeiten. Dabei sollte sie die klimafreundliche Mobilität berücksichtigen. Zudem sollten die Anspruchsvoraussetzungen klar definiert sein.

Zur Förderung der klimafreundlichen Mobilität sollten sich aktuelle und künftige Strategien/Ziele in den Regelungen wiederfinden. Dazu gehören beispielsweise die Anspruchsvoraussetzungen für Parkplätze. Unter welchen Bedingungen kann ich wann einen Stellplatz erhalten? Gerade in Zeiten steigender Inanspruchnahme von Homeoffice lassen sich ggf. Stellplätze einsparen oder zu Fahrradstellplätzen umbauen. Ein künftiges Konzept zum Fuhrparkmanagement ist ebenfalls zu berücksichtigen. Viele Kommunen reduzieren die Dienstfahrten mit den privaten PKWs, um die eigenen Klimaziele besser steuern und erreichen zu können. Dienstfahrten sollen dann in überwiegender Zahl mit städtischen Fahrzeugen wahrgenommen werden. Diese sind idealerweise umweltfreundlich angetrieben. Ein weiterer Aspekt sind die verfügbaren Lademöglichkeiten für Elektrofahrzeuge. Diese existieren derzeit nur für die städtischen Dienstfahrzeuge.

Ein Anreiz zum Umstieg auf klimafreundliche Verkehrsmittel könnte auch die Höhe der Nutzungsentgelte für die Stellplätze sein. Die Höhe der Parkgebühren sollte den tatsächlichen Kosten entsprechen und steuernd auf die Wahl des Verkehrsmittels wirken. Zu günstige Entgelte haben häufig einen gegenteiligen Effekt. Ein weiterer Aspekt sind die verfügbaren Lademöglichkeiten für Elektrofahrzeuge. Diese existieren derzeit häufig nur für die städtischen Dienstfahrzeuge. Mitarbeitende können diese nicht nutzen.

Des Weiteren könnten Regelungen zur Umgestaltung von Pkw-Stellflächen zu Fahrradstellplätzen enthalten sein. Die Dienstvereinbarung über das Parken lässt sich auch auf Abstellmöglichkeiten/Parkflächen für Fahrräder erweitern. Diese Dienstvereinbarung sollte die Stadt Bottrop daher so zeitnah wie möglich erstellen, um die Regelungen zur Parksituation mit der Förderung klimafreundlicher Mobilität in Einklang zu bringen.

## 2.5 Erreichbarkeit der städtischen Einrichtungen

Die Städte in NRW stellen eine Vielzahl von städtischen Einrichtungen für ihre Bürgerinnen und Bürger zur Verfügung. Für diese müssen die Einrichtungen gut erreichbar sein. Auch die Fahrt zu den städtischen Einrichtungen zählt zur gestaltbaren Mobilität der Städte, sodass sich auch hier ein Potenzial zur Vermeidung des Treibhausgasausstoßes ergeben kann.

Eine Analyse aller städtischen Einrichtungen würde den Rahmen einer überörtlichen Prüfung sprengen. Wir konzentrieren uns daher in dieser Prüfrunde auf die Erreichbarkeit einer Einrichtung. Dabei ist diese Auswahl von dem Gedanken geprägt, dass bei dieser Einrichtung die Erreichbarkeit auch unter dem Gedanken der Klimafreundlichkeit geplant und gesteuert werden konnte.

## 2.5.1 Klimafreundliche Erreichbarkeit

### → **Feststellung**

Die Stadt Bottrop berücksichtigt die klimafreundliche Erreichbarkeit der städtischen Einrichtungen. Ein Konzept mit konkreten Maßnahmen zur Ausstattung der Verwaltungsstandorte gibt es nicht.

*Eine Stadt sollte bei der Schaffung einer öffentlichen Einrichtung die klimafreundliche Erreichbarkeit berücksichtigen. Dazu sollte eine gute Anbindung an das ÖPNV-Netz, Rad- und Gehwegenetz bestehen. Die Öffnungszeiten sollten mit der Anbindung des ÖPNV in Einklang stehen. Es sollten auch Stellplätze mit Ladeinfrastruktur vorhanden sein. Mobilitätseingeschränkte Personen sollten die Einrichtungen ebenfalls erreichen können. Die Stadt sollte über die Erreichbarkeit der Einrichtungen ohne motorisierten Individualverkehr umfassend informieren.*

Bei der Schaffung bzw. Anmietung neuer Verwaltungsstandorte achtet die **Stadt Bottrop** darauf, dass diese gut mit dem ÖP(N)V und barrierefrei erreichbar sind. Dadurch wird der Individualverkehr reduziert und die Stadt benötigt weniger Parkplätze. Bottrop leistet damit einen aktiven Beitrag zur angestrebten Klimaneutralität. Zudem haben viele Verwaltungsstandorte Fahrradabstellanlagen. Die Ausstattung reicht von einfachen Bügeln bis hin zu überdachten Fahrradkäfgen/-keller. Die Ausstattung der Standorte richtet sich nach Aussagen an den Möglichkeiten vor Ort. Jedoch räumt die Stadt auch ein, bisher kein konkretes Konzept zur Ausstattung und klimafreundlichen Erreichbarkeit ihrer Verwaltungsstandorte zu haben.

### → **Empfehlung**

Die Stadt Bottrop sollte Ausstattungsstandards, die die klimafreundliche Mobilität unterstützen, für bestehende und neue Verwaltungsstandorte entwickeln. Dabei sind die Mobilitäts- und Klimaziele der Stadt zu berücksichtigen.

Für die eigenen Fuhrparkfahrzeuge gibt es eine Ladeinfrastruktur an vielen Standorten. Diese wird stetig ausgebaut. Derzeit ist das Laden privater PKW und e-Bikes nicht möglich.

Die Informationslage, wie die Besucher und Besucherinnen die Verwaltungsstandorte klimafreundlich erreichen, ist gut. Auf der städtischen Internetseite gibt es beispielsweise Informationen, wie die jeweilige Einrichtung mit dem ÖP(N)V erreichbar ist. Neben einem externer Routenplaner ist auch eine Fahrplanauskunft des Verkehrsverbundes eingebunden. Über diesen können Besuchende die Anreise mit dem ÖP(N)V planen. Das bestehende Informationsangebot könnte die Stadt Bottrop noch ausbauen. Hierfür bietet sich z. B. ein digitaler und interaktiver Mobilitätsstadtplan an, den die Stadt Bottrop bisher nicht hat. Die Verwaltungsstandorte der Stadt Bottrop wären dort auswählbar, mit Informationen zur Anschrift, den Öffnungszeiten und der Erreichbarkeit. Per Auswahl eines Verwaltungsstandortes sind dann Zusatzinformationen zu den nächstgelegenen Haltestellen und der jeweiligen Erreichbarkeit mit den öffentlichen Verkehrsmitteln hinterlegt. Zudem könnten die Nutzenden weitere Informationen u. a. zu den Parkhäusern, Ladestationen für Elektrofahrzeuge und Bike&Ride-Anlagen abrufen.

## 2.5.2 Darstellung der klimafreundlichen Erreichbarkeit an einem Beispiel

Die **Stadt Bottrop** geht bei der Objektsuche zielgerichtet vor. So muss beispielsweise der ÖP(N)V Anschluss gegeben sein oder auch der barrierefreie Zugang.

Für die beispielhafte Betrachtung der klimafreundlichen Erreichbarkeit öffentlicher Einrichtungen hat die Stadt Bottrop das Bauknecht-Quartier angegeben. Die Stadt Bottrop hat einen Teil des Gebäudes in den letzten fünf Jahren angemietet. Im Gebäudekomplex haben sich verschiedene Unternehmen und Institutionen eingemietet. Insgesamt umfasst es 15.000 qm und hat Platz für insgesamt 1.500 Mitarbeitende. Das Gebäude befindet sich direkt in der Bottroper Innenstadt und ist somit sowohl für die Mitarbeitenden wie auch die Besucher und Besucherinnen klimafreundlich erreichbar.

Am neuen Gebäude gibt es neben zwei Parkdecks für PKW auch Lademöglichkeiten für E-Fahrzeuge und gesicherte Fahrrad-Abstellplätze inkl. einer Servicestation. Im Gebäude sind grundsätzlich Duschen und Umkleiden verfügbar.

## 2.6 Anlage: Ergänzende Tabelle

### Zusammenstellung der Feststellungen und Empfehlungen der gpaNRW zur überörtlichen Prüfung 2024/2025 – Mobilitätsmanagement

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
<b>Betriebliche Mobilität</b>					
F1	Die Stadt Bottrop fördert eine klimafreundliche Mobilität. Den konkreten Beitrag des betrieblichen Mobilitätsmanagements zum Gesamtziel der Klimaneutralität hat die Stadt Bottrop jedoch bisher nicht formuliert. Daher kann sie den Erfolg ihrer Mobilitätsstrategie nur teilweise bewerten.	93	E1	Die Stadt Bottrop sollte die vorhandenen Unterlagen, Konzepte und Regelungen nutzen, um ein aktualisiertes betriebliches Mobilitätskonzept zu erarbeiten. Das Konzept sollte konkrete Ziele, umzusetzende Maßnahmen inklusive eines Zeitplans beinhalten sowie den konkreten Beitrag zum Gesamtziel der Klimaneutralität formulieren.	95
F2	Die Stadt Bottrop fördert flexibles Arbeiten ihrer Mitarbeitenden mit klar definierten Rahmenbedingungen. Handlungsmöglichkeiten bestehen beim Thema Desksharing.	96	E2	Die bereits vorhandenen Daten zum flexiblen Arbeiten sollte die Stadt Bottrop nutzen, damit sie den künftigen Bedarf an Büro-Arbeitsplätzen einschließlich der Einrichtung von Desksharing-Arbeitsplätzen einbeziehen kann.	98
F3	Die Stadt Bottrop hat bisher keine Regelungen zu einer möglichst klimafreundlichen Abwicklung von Dienstreisen und hinsichtlich eines digitalen Dienstreisemanagements getroffen.	99	E3.1	Die Stadt Bottrop sollte Regelungen für möglichst klimafreundliche Dienstreisen treffen.	99
			E3.2	Die Stadt Bottrop sollte den gesamten Prozess des Dienstreisemanagements von der Antragstellung bis hin zu detaillierten Auswertungen möglichst vereinfachen und digitalisieren.	99
			E3.3	Die Stadt Bottrop sollte die gewählten Verkehrsmittel bei Dienstreisen regelmäßig erheben und analysieren. So zeigt sie die Entwicklungen auf und dokumentiert die erzielten Erfolge hin zu klimafreundlicheren Dienstreisen.	100
F4	Die Stadt Bottrop kann das Fuhrparkmanagement derzeit nicht systematisch und nachhaltig steuern. Es fehlt eine Gesamtstrategie mit geeigneten Zielen und steuerungsrelevanten Kennzahlen.	100	E4.1	Die Stadt Bottrop sollte eine Gesamtstrategie für das Fuhrparkmanagement entwickeln. Daraus sollte sie konkrete operative Ziele ableiten und die Zielerreichung über geeignete Kennzahlen messen und steuern.	101
			E4.2	Die Stadt Bottrop sollte den Einsatz privater PKW für dienstliche Zwecke klar definieren.	102

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
			E4.3	Die Stadt Bottrop sollte den Fahrzeugbestand und dessen Auslastung analysieren und optimieren.	104
F5	Damit die Mitarbeitenden den öffentlichen Personen(nah)verkehr für ihre Mobilität nutzen, setzt die Stadt Bottrop auf verschiedene Anreize wie beispielsweise vergünstigte Jobtickets.	105	E5.1	Die Stadt Bottrop sollte sicherstellen, dass die freiwillige Bezuschussung des Deutschlandtickets mit der örtlich zuständigen Aufsichtsbehörde abgestimmt ist.	106
			E5.2	Den Umfang der dienstlich eingesetzten Jobtickets und die damit erzielten Einsparungen sollte die Stadt Bottrop erfassen, um die eigenen Ziele steuern zu können.	106
F6	Die Stadt Bottrop fördert die Fahrradnutzung durch gute Rahmenbedingungen. Jedoch schöpft sie ihre rechtlichen Möglichkeiten bzgl. der Fahrradnutzung nicht vollständig aus. So bietet die Stadt zum Beispiel noch kein Fahrradleasing an.	106	E6	Die Stadt Bottrop sollte die rechtlichen Möglichkeiten des Dienstradleasings für alle Mitarbeitenden nutzen.	107
F7	Die Stadt Bottrop hat kein Parkraumkonzept zur Bewirtschaftung der eigenen Parkplätze an den Verwaltungsstandorten.	108	E7	Die Stadt Bottrop sollte eine Dienstvereinbarung für das Parken auf städtischen/angemieteten Grundstücken erarbeiten. Dabei sollte sie die klimafreundliche Mobilität berücksichtigen. Zudem sollten die Anspruchsvoraussetzungen klar definiert sein.	109
<b>Erreichbarkeit der städtischen Einrichtungen</b>					
F8	Die Stadt Bottrop berücksichtigt die klimafreundliche Erreichbarkeit der städtischen Einrichtungen. Ein Konzept mit konkreten Maßnahmen zur Ausstattung der Verwaltungsstandorte gibt es nicht.	110	E8	Die Stadt Bottrop sollte Ausstattungsstandards, die die klimafreundliche Mobilität unterstützen, für bestehende und neue Verwaltungsstandorte entwickeln. Dabei sind die Mobilitäts- und Klimaziele der Stadt zu berücksichtigen.	110

## 3. Informationstechnik

### 3.1 Managementübersicht

Die wesentlichen Ergebnisse der überörtlichen Prüfung der Stadt Bottrop im Prüfgebiet Informationstechnik (IT) stellt die gpaNRW nachfolgend zusammenfassend dar.

Die Feststellungen und Empfehlungen haben wir tabellarisch in der Anlage aufgeführt. Die Reihenfolge ist chronologisch und gibt keine Priorisierung vor.

#### Informationstechnik

Dem **IT-Profil** der Stadt Bottrop liegen überwiegend gute gelebte Prozesse und etablierte Strukturen zugrunde. Es ist jedoch in den meisten Handlungsbereichen stärker durch informale Strukturen geprägt, als es durchschnittlich bei den kreisfreien Städten der Fall ist. Damit liegen Optimierungsansätze primär darin, Handlungen und Ressourcen stärker an konzeptionellen und strategischen Vorgaben auszurichten. Diese Erkenntnis spiegelt sich in nahezu allen geprüften Handlungsfeldern konsistent wider.

Dabei bietet die organisatorische Ausrichtung der IT in der Stadt Bottrop grundsätzlich eine solide Steuerungsgrundlage. Das **IT-Betriebsmodell** erschwert allerdings eine stärker bedarfsorientierte Steuerung von IT-Leistungen. Die Stadt sollte daher im Zweckverband fortlaufend auf eine noch verursachungsgerechtere Abrechnungssystematik hinwirken.

Für den **IT-Betrieb** und die **digitale Transformation** fehlen der Stadt Bottrop formale Vorgaben, die eine bedarfsgerechte Ressourcenplanung und deren effizienten Einsatz ermöglichen. Dies betrifft insbesondere konkrete Zeitziele sowie Kriterien, um Maßnahmen zu priorisieren und ihren Erfolg zu messen. Dass eine tendenziell inputgesteuerte Herangehensweise dennoch wirkungsvoll sein kann, zeigt der Blick auf das **Digitalisierungsniveau** der Stadt Bottrop. Gemessen an den von der gpaNRW betrachteten Prozessen erreicht sie hier im interkommunalen Vergleich einen überdurchschnittlichen Stand.

Dennoch birgt die fehlende Formalisierung das Risiko, dass Maßnahmen nicht strategiekonform, nicht rechtzeitig oder ineffizient umgesetzt werden. Dies ist in Bottrop von besonderer Relevanz, da die Stadt im Zuge der Haushaltssicherung ab 2029 erhebliche Einsparungen durch Digitalisierung realisieren muss. Ohne einen präzisierten Zeitrahmen zur digitalen Transformation kann dies kritisch sein. Darüber hinaus steht die Stadt Bottrop, wie alle kreisfreien Städte, vor einem signifikanten altersbedingten Personalabgang in den nächsten zehn Jahren. Daher empfehlen wir, auch das **Prozessmanagement** der Stadt Bottrop strategisch neu auszurichten. Eine verwaltungsweite und systematische Ausrichtung ermöglicht, Prozesse, z.B. mit hohem Einsparpotenzial, gezielt zu identifizieren und die Effekte von Digitalisierungsmaßnahmen messbar zu machen.

Ihr **IT-Sicherheitsniveau** konnte die Stadt Bottrop gegenüber der letzten überörtlichen Prüfung verbessern. Optimierungsansätze ergeben sich auch hier in konzeptioneller Hinsicht. Dabei

geht es darum, Maßnahmen und Abläufe zu dokumentieren, mit denen eine möglichst unterbrechungsfreie Fortführung des IT-gestützten Verwaltungshandelns gewährleistet werden kann.

Zur **Nachhaltigkeit** in der IT hat die Stadt Bottrop noch keine strategischen Ziele formuliert. Dennoch trägt die IT maßgeblich zu einer ökologisch nachhaltigen Verwaltung bei. Wir empfehlen in diesem Kontext konkrete Zielvorgaben und Kennzahlen zur Messung der Zielerreichung. Hiermit könnte die Stadt Bottrop nachweisen, inwieweit über ihre Strategie Nachhaltigkeitseffekte in der IT realistisch erzielbar oder bereits erzielt worden sind.

Die Rahmenbedingungen ihrer **örtlichen IT-Prüfungen** konnte die Stadt Bottrop durch personelle Verstärkung und die Schaffung der notwendigen Qualifikationen optimieren. Die weiterhin im Aufbau befindlichen Strukturen sollte die Stadt durch eine Prüfstrategie festigen. Wir empfehlen, die Prüfhandlungen durch eine geeignete Fachsoftware zu unterstützen und Massendatenanalysen auszuweiten, um die Effizienz der Prüfungen in einer zunehmend digitalen Verwaltung zu steigern.

Bei der Steuerung der **Schul-IT** erreicht die Stadt Bottrop – wie die meisten kreisfreien Städte – ein gutes Ergebnis. Lediglich im Strategieprozess liegt sie noch hinter den Vergleichskommunen zurück, da ihr gegenwärtig noch eine zeitlich und inhaltlich konkretisierte Medienentwicklungsplanung fehlt.

## 3.2 Aufbau des Teilberichtes

Die Kapitel dieses Teilberichtes beginnen mit einer wertenden Aussage zu unserem Prüfungsergebnis. Wertungen, die eine Stellungnahme der Stadt nach § 105 Abs. 6 und 7 der Gemeindeordnung für das Land Nordrhein-Westfalen (GO NRW) notwendig machen, bezeichnen wir als **Feststellung**.

Anschließend folgt *kursiv* gedruckt die **Sollvorstellung**. Die Sollvorstellung stellt die Inhalte und das Prüfungsziel im Kapitel dar. Sie ist allgemein formuliert und grundsätzlich für alle Städte gültig, z. B. auf Basis der aktuell geltenden Gesetzeslage.

Ausgehend von diesem Soll analysieren wir die individuelle Situation in der geprüften Stadt und weisen dabei erkannte Verbesserungspotenziale als **Empfehlung** aus.

Weitere allgemeine Ausführungen zur Struktur der Teilberichte stehen im Vorbericht.

## 3.3 Inhalte, Ziele und Methodik

Die gpaNRW betrachtet in der Prüfung der Informationstechnik (IT) zwei Bereiche der Verwaltung und stellt diese in unterschiedlichen Kapiteln dar:

Im Kapitel „**IT der Kernverwaltung**“ liegt der Fokus auf der IT als Grundlage für das digitale Verwaltungshandeln. Dabei geht die Prüfung über die technologische Sicht hinaus. So stehen neben technischen Sicherheitsmaßnahmen insbesondere auch der organisatorische und konzeptionelle Rahmen im Fokus, der für einen sachgerechten, nachhaltigen, sicheren und wirtschaftlichen IT-Betrieb sowie eine erfolgreiche Digitalisierung erforderlich ist. Dies schließt auch

die Rahmenbedingungen mit ein, die der örtlichen Rechnungsprüfung für eine IT-Revision gegeben sind. Darüber hinaus ermittelt die gpaNRW die eingesetzten IT-Personal- und Sachressourcen sowie das bislang erreichte Digitalisierungsniveau. Alle vorgenannten Prüfaspekte bewerten wir sowohl im Einzelnen, als auch im Zusammenspiel.

Im Kapitel „**Steuerung der Schul-IT**“ stellt die gpaNRW dar, inwieweit der Schulträger die Ausgestaltung der IT an den städtischen Schulen systematisch steuert.

Die gpaNRW bezieht in ihre Prüfung alle städtischen Strukturen und Aufgaben mit ein, die den IT-Betrieb und die digitale Transformation sicherstellen und/ oder koordinieren. Daher sind gegebenenfalls auch dezentral wahrgenommene oder ausgelagerte IT-Aufgaben Gegenstand dieser Prüfung.

Wir bewerten diese Aspekte vorrangig im Hinblick auf ihre Zweckmäßigkeit und zeigen gegebenenfalls bestehende Risiken auf. Die IT-Prüfung der gpaNRW verfolgt speziell die Ziele,

- durch vergleichende Darstellungen zur Standardisierung von IT-Leistungen beizutragen,
- eine zielgerichtete digitale Transformation zu unterstützen, um die Handlungsfähigkeit der Verwaltung aufrecht zu erhalten und deren Effizienz zu steigern sowie
- dazu beizutragen, das IT-Sicherheitsrisiko zu minimieren.

Dabei prüfen wir systemisch. Das bedeutet, dass wir einzelne, erfahrungsgemäß aussagekräftige Aspekte betrachten, um die Gesamtsituation einschätzen und bewerten zu können.

Die gpaNRW hat die Daten, die für eine Bewertung erforderlich sind, über Interviews, Fragebögen und strukturierte Datenabfragen erhoben. Darüber hinaus haben wir aus Einzelpositionen der Anlagen- und Finanzbuchhaltung die IT-Kosten ermittelt.

Die Ergebnisse stellen wir entweder über Wirtschaftlichkeitskennzahlen oder Erfüllungsgrade dar und stellen diese in den interkommunalen Vergleich. Beim Erfüllungsgrad bewertet die gpaNRW inwieweit eine Stadt die Anforderungen unserer Sollvorstellung umsetzt. Wir drücken den Erfüllungsgrad in einem Prozentwert aus.

Zu einzelnen Inhalten greifen wir zusätzlich auf Erkenntnisse aus der letzten Prüfung zurück, um bedarfsweise auch Entwicklungen aufzeigen zu können.

### 3.4 IT in der Kernverwaltung

Die gpaNRW bewertet nicht-monetäre Nutzenaspekte sowie wesentliche Steuerungs- und Kontrollmechanismen kausal. Das Ergebnis bilden wir grafisch im IT-Profil ab. Es soll ein repräsentatives Bild der Verwaltungs-IT widerspiegeln, das den eingesetzten IT-Kosten gegenübergestellt werden kann.

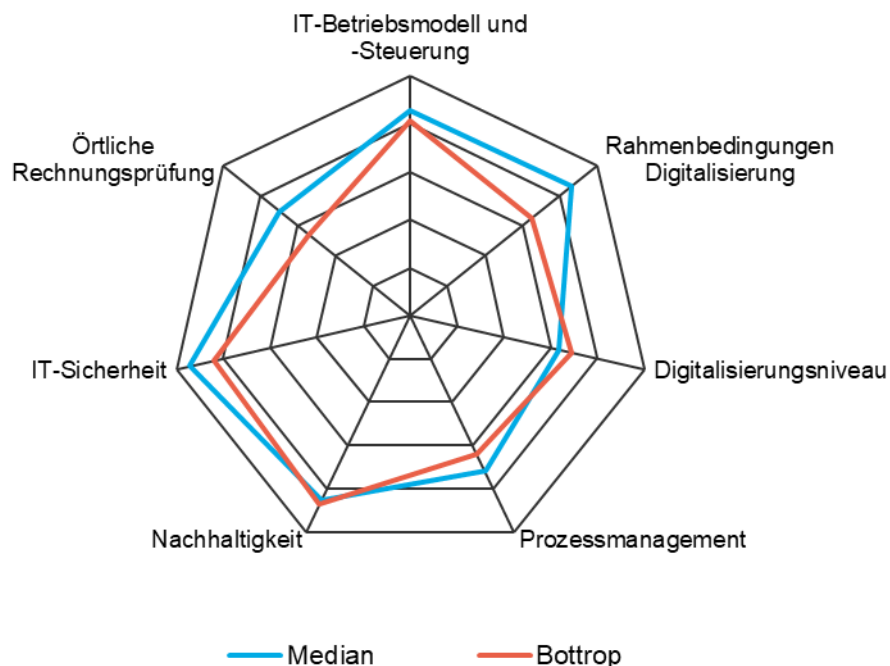
Im IT-Profil bewertet die gpaNRW folgende Aspekte:

- **IT-Betriebsmodell und -Steuerung:** Inwieweit sind die IT-Leistungen und -Kosten das Ergebnis eines zielgerichteten Steuerungsprozesses?

- **Rahmenbedingungen Digitalisierung:** Inwiefern ist die digitale Transformation durch verbindliche Vorgaben abgesichert?
- **Prozessmanagement:** Inwieweit kann das städtische Prozessmanagement den Anforderungen der digitalen Transformation gerecht werden?
- **Digitalisierungsniveau:** Wie weit ist die Verwaltungsdigitalisierung in der Praxis vorangeschritten?
- **IT-Sicherheit:** Wie hoch ist das IT-Sicherheitsniveau?
- **Örtliche Rechnungsprüfung:** Inwieweit ist die örtliche Rechnungsprüfung in der Lage, die IT der Verwaltung zu unterstützen und selbst unterstützend zu nutzen?
- **Nachhaltigkeit:** Inwiefern leistet die städtische IT einen Beitrag zur ökologischen Nachhaltigkeit und ist selbst ökologisch nachhaltig?

Das nachstehende Netzdiagramm zeigt das IT-Profil der **Stadt Bottrop**. Die darin abgebildeten Werte stellen dar, wie viele Einzelanforderungen die Stadt zum Prüfungszeitpunkt anteilig erfüllt hat (Erfüllungsgrad). Weiter innenliegende Werte bedeuten einen geringen Erfüllungsgrad, weiter außenliegende Werte einen hohen Erfüllungsgrad.

#### IT-Profil 2024



Das IT-Profil der Stadt Bottrop ist in den meisten Einzelaspekten stärker durch informale Strukturen geprägt, als es durchschnittlich bei den kreisfreien Städten der Fall ist. Insofern zeigt es konkrete Ansätze auf, um es perspektivisch zu stärken. Dem IT-Profil gegenüber stehen leicht

unterdurchschnittliche IT-Kosten in Höhe von 5.603 Euro je Arbeitsplatz mit IT-Ausstattung (s. Kapitel 3.4.7).

Nachfolgend erläutert die gpaNRW ihre detaillierten Erkenntnisse zu den oben aufgeführten Aspekten und den IT-Kosten sowie etwaige Ansatzpunkte, um das IT-Profil zu optimieren.

### 3.4.1 IT-Betriebsmodell und –Steuerung

Als IT-Betriebsmodell bezeichnet die gpaNRW den organisatorischen und vertragsrechtlichen Rahmen, in dem die kreisfreien Städte IT-Leistungen für ihre Verwaltung bereitstellen. Die Wahl des IT-Betriebsmodells ist die wichtigste strategische Festlegung einer Stadt im Hinblick auf die IT. Damit entscheidet die Stadt darüber, wie flexibel sie auf Anforderungen und Entwicklungen reagieren kann, welche Qualität IT-Leistungen haben, inwieweit diese den eigenen Ansprüchen gerecht werden können und mithin wie hoch die IT-Kosten ausfallen.

Die IT-Steuerung hat die Aufgabe, die Möglichkeiten des IT-Betriebsmodells bestmöglich auszunutzen. Dabei muss sie auch strategische Vorgaben und technische Möglichkeiten berücksichtigen.

#### → **Feststellung**

Die IT-Steuerung der Stadt Bottrop ist organisatorisch gut aufgestellt, aber nicht hinreichend formalisiert. Das IT-Betriebsmodell schränkt die Steuerungsmöglichkeiten weiterhin etwas ein.

*Eine Stadt sollte ein IT-Betriebsmodell wählen, das geeignet ist, IT-Leistungen unter wirtschaftlichen Gesichtspunkten möglichst flexibel an den eigenen und zukünftigen Anforderungen und strategischen Zielen auszurichten.*

*Um eine wirksame IT-Steuerung zu etablieren, sollte eine Stadt*

- *ihren Beschäftigten durch verbindliche strategische Vorgaben zu Ausstattungs- und Entwicklungszielen, Steuerungsstrukturen, Personalqualifizierung und Beschaffungen im IT-Umfeld Orientierung geben,*
- *Vorgaben zur Nutzung von IT-Ressourcen machen und*
- *gewährleisten, dass steuerungsrelevante Informationen über Hard- und Softwareausstattung, Kosten, IT-Projektstände sowie IT-Störungsfälle und IT-Sicherheitsrisiken zur Verfügung stehen.*

Das nachstehende Balkendiagramm zeigt, wie viele Anforderungen die **Stadt Bottrop** in diesem Zusammenhang anteilig erfüllt und wie der Vergleich zu den übrigen kreisfreien Städten ausfällt.

### Erfüllungsgrad IT-Betriebsmodell und -Steuerung in Prozent 2024



In den interkommunalen Vergleich sind 23 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



Im Streudiagramm sind nicht alle Einzelwerte ablesbar, da sich identische Gesamtwertungen überlagern. Die Stadt Bottrop erzielt ein annähernd durchschnittliches, aber zugleich optimierbares Ergebnis.

Gegenüber der letzten überörtlichen Prüfung haben sich im IT-Betriebsmodell der Stadt Bottrop keine Veränderungen ergeben. Es ist weiterhin durch die interkommunale Zusammenarbeit mit dem Kommunalen Rechenzentrum Niederrhein (KRZN) als Zweckverband geprägt. Dieser stellt der Stadt aufwandsintensive Fachverfahren zur Verfügung und erbringt wesentliche Support- und Beratungsleistungen. Den mehrheitlichen Anteil, wie zum Beispiel die Ausstattung und Betreuung der IT-Arbeitsplätze oder weitere Fachverfahren, stellt sie selbst bereit. Mit dem gewählten Betriebsmodell strebt die Stadt Bottrop fortlaufend an, ihre Flexibilität weitestgehend erhalten und gleichzeitig die Vorteile nutzen zu können, die sich aus der Kooperation mit dem Zweckverband ergeben.

Auf die Struktur und Merkmale der Geschäfts- und Leistungsbeziehungen zwischen der Stadt und dem KRZN sind wir bereits in unseren früheren Prüfberichten umfassend eingegangen. Da das Prinzip der einwohnerbasierten Abrechnung durch den Zweckverband weitgehend unverändert ist, sind unsere dahingehenden Feststellungen aus der letzten überörtlichen Prüfung nach wie vor aktuell. Ungeachtet der vereinbarten Sonderkonditionen der Stadt Bottrop entfallen rund 42 Prozent der gesamten IT-Sachkosten auf die im Einwohnerbezug abgerechneten Produktions- und Entwicklungsentgelte des Zweckverbandes. Selbst für den Fall, dass die Stadt Bottrop von dieser Abrechnungssystematik profitiert, besteht aus Sicht der gpaNRW weiterhin das Risiko, dass die Abrechnung nicht der tatsächlichen Inanspruchnahme entspricht und die IT-Steuerung insoweit eingeschränkt ist. Je stärker diese planungsorientierte Form der Abrechnung von Seiten des Zweckverbandes verfolgt wird, desto geringer ist der Anreiz für die Mitglieder, ihre Leistungsabnahme unter wirtschaftlichen Aspekten zu steuern. Die gpaNRW möchte den Mitgliedern des Zweckverbandes einen Impuls geben, gemeinsam vorhandene Potenziale zur wirtschaftlichsten IT-Bereitstellung auszuschöpfen. Unsere landesweiten Erfahrungen zeigen,

dass sich der Solidaritätsgedanke eines Zweckverbandes und eine möglichst verursachungsgerechte und transparente Leistungsabrechnung miteinander vereinbaren lassen.

→ **Empfehlung**

Um die eigenen Steuerungsmöglichkeiten zu erhöhen, sollte die Stadt Bottrop über die Gremienarbeit weiterhin auf eine noch verursachungsgerechtere Leistungsabrechnung des Zweckverbandes hinwirken.

Aufbauorganisatorisch ist die IT nach wie vor zentral im Amt für Informationsverarbeitung (12) verortet. Im Verwaltungsvorstand trägt der Erste Beigeordnete als zuständiger Dezernent die Verantwortung für die IT. Der Leiter des Amtes 12 nimmt jedoch in seiner Funktion als Chief Digital Officer (CDO) die Koordination sämtlicher IT-Belange wahr und bei Bedarf an Sitzungen des Verwaltungsvorstandes teil.

Ihre IT-Steuerung hat die Stadt Bottrop – wie in der letzten überörtlichen Prüfung – noch nicht an einer formalisierten IT-Strategie ausgerichtet. Die seinerzeit ausgesprochene Empfehlung hat insoweit unverändert Bestand. Strategische Entscheidungen resultieren primär aus einzelnen Verwaltungsbeschlüssen, z.B. zur mobilen Arbeitsplatzausstattung, oder basieren auf informellen Strukturen. Das ist nicht zwangsläufig nachteilig oder ungeeignet. Allerdings birgt die fehlende Formalisierung Risiken, da die Steuerung dann stark von den handelnden Personen abhängig ist. Nur durch formalisierte Konzepte und Dokumentationen kann ein von Personen unabhängiger und zielgerichteter Informationsfluss gewährleistet werden. Eine formale IT-Strategie kann dazu beitragen, bestehende Maßnahmen gezielt zu bündeln, Prioritäten transparenter zu setzen und die Weiterentwicklung der IT noch systematischer zu gestalten. Damit dient sie auch als Grundlage, um den künftigen Bedarf an Sach- und Personalressourcen sowie erforderlichen Qualifikationen zu bestimmen.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Bottrop sollte ihre strategische IT-Ausrichtung in einer eigenen IT-Strategie formalisieren, diese mit Zeitzielen hinterlegen und einen Prozess zur Fortschreibung der IT-Strategie implementieren.

Das Störungsmanagement und das Lizenzmanagement sind bei der Stadt Bottrop sehr gut ausgestaltet. Störfälle dokumentiert sie über ein Ticketsystem und wertet diese systematisch aus. Ihre Lizenzen verwaltet die Stadt über einen Lizenzserver. Dieser ermöglicht einen gezielten Abgleich dahingehend, ob Lizenzen ungenutzt bleiben. Hiervon macht die Stadt Bottrop regelmäßig Gebrauch.

Regelungen zur Nutzung der Hardware, Software und Netzwerkressourcen sowie zum Datenschutz und zur Internetnutzung hat die Stadt Bottrop über entsprechende Dienstanweisungen erlassen und dokumentiert.

### 3.4.2 Digitalisierung

Digitalisierung bedeutet die Neugestaltung der Verwaltung durch veränderte technische Möglichkeiten. Sie bietet das Potenzial, Ressourcen effizienter und zielgerichteter einzusetzen.

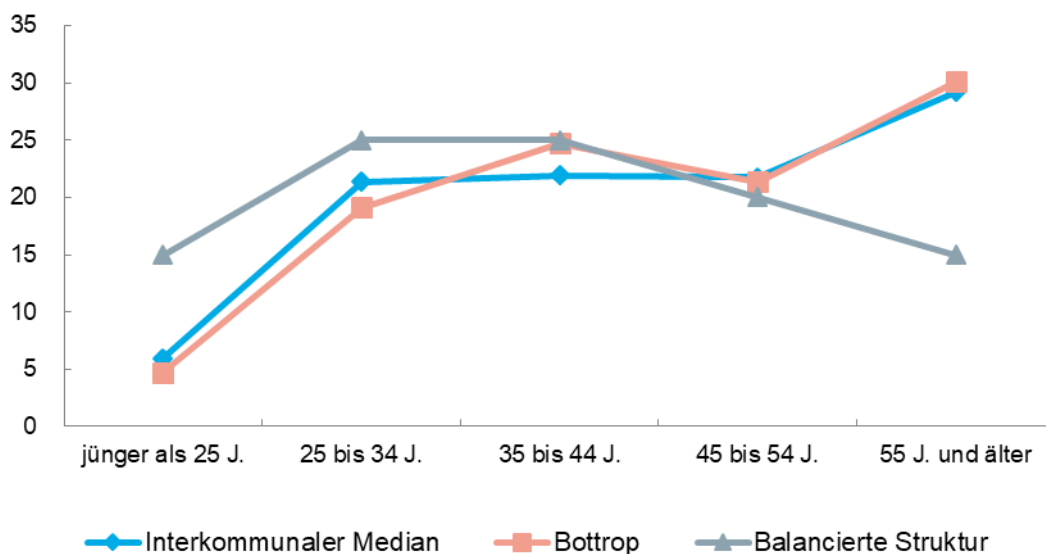
Um dieses Potenzial voll ausschöpfen zu können, müssen die Städte über das rechtlich verpflichtende Onlineangebot ihrer Leistungen hinaus auch verwaltungsintern auf eine möglichst medienbruchfreie Bearbeitung hinwirken.

Effizientes Verwaltungshandeln ist vor dem Hintergrund des demografischen Wandels essentiell, um die Handlungsfähigkeit der Verwaltung auch perspektivisch zu sichern. Risiken für die Handlungsfähigkeit ergeben sich vor allem aus einer Personalstruktur, in der ältere Beschäftigte überwiegen (alterszentrierte Personalstruktur). Hier droht ein Verlust von Personal durch starke Verrentungs- und Pensionierungswellen. Es gehen nicht nur Fachwissen und Fähigkeiten für die Verwaltung verloren, vielmehr muss das verbleibende Personal die mehr und komplexer werdenden Aufgaben auffangen.

Die Digitalisierung kann die Probleme zwar nicht allein lösen, bietet aber die notwendige Grundlage, diesen zu begegnen. Je alterszentrierter eine Personalstruktur ist, desto stärker sollten die Möglichkeiten der Digitalisierung in den Fokus der Entscheidungsträger rücken. Dies gilt umso mehr, wenn klassische Personalmaßnahmen ihre Wirkung verfehlen oder aus finanziellen Gründen nicht ausgeschöpft werden können

Um die Ausgangslage der **Stadt Bottrop** darzustellen, bilden wir nachstehend ihre **Altersstruktur** im interkommunalen Vergleich sowie im Vergleich zu einer optimalen, balancierten Altersstruktur<sup>19</sup> ab.

#### Altersgruppenverteilung in der Kernverwaltung in Prozent 2024



<sup>19</sup> Hartmut Buck, Bernd Dworschak und Alexander Schletz: Analyse der betrieblichen Altersstruktur, Fraunhofer IAO (Hrsg.), 2005

- ➔ Die Stadt Bottrop wird innerhalb der nächsten zehn bis zwölf Jahre nahezu ein Drittel ihrer Mitarbeitenden verlieren, ohne dies mit jüngeren Personaljahrgängen vollständig kompensieren zu können. Dies gibt der Stadt einen dringenden Anlass, die digitale Transformation ihrer Verwaltung mit Priorität und klaren Zielvorgaben voranzutreiben.

Inwiefern die Stadt die Rahmenbedingungen für eine erfolgreiche Digitalisierung gesetzt hat und wie weit sie bei der Digitalisierung fortgeschritten ist, stellt die gpaNRW im Folgenden dar.

### 3.4.2.1 Rahmenbedingungen der Digitalisierung

Bei der digitalen Transformation ihrer Verwaltung muss eine Stadt einerseits gewährleisten, dass der Transformationsprozess selbst effizient gestaltet ist. Zudem darf die Digitalisierung der Effizienz, Rechtssicherheit und Akzeptanz von Verwaltungsleistungen nicht entgegenstehen.

Dies erfordert einen gut organisierten Rahmen, in dem sich die Stadt mit grundsätzlichen Fragestellungen, wie der Entlastung der vorhandenen personellen Ressourcen durch Automatisierung und Einsatz künstlicher Intelligenz (KI), dem Umgang mit eingehender Papierpost sowie dem Ersatz von händischen Unterschriften, Siegeln, Stempeln etc. auseinandersetzt.

Das nachstehende Balkendiagramm zeigt, wie viele Anforderungen die **Stadt Bottrop** in diesem Zusammenhang anteilig erfüllt und wie es im Vergleich dazu bei den übrigen kreisfreien Städten aussieht.

Erfüllungsgrad zu den Rahmenbedingungen der Digitalisierung in Prozent 2024

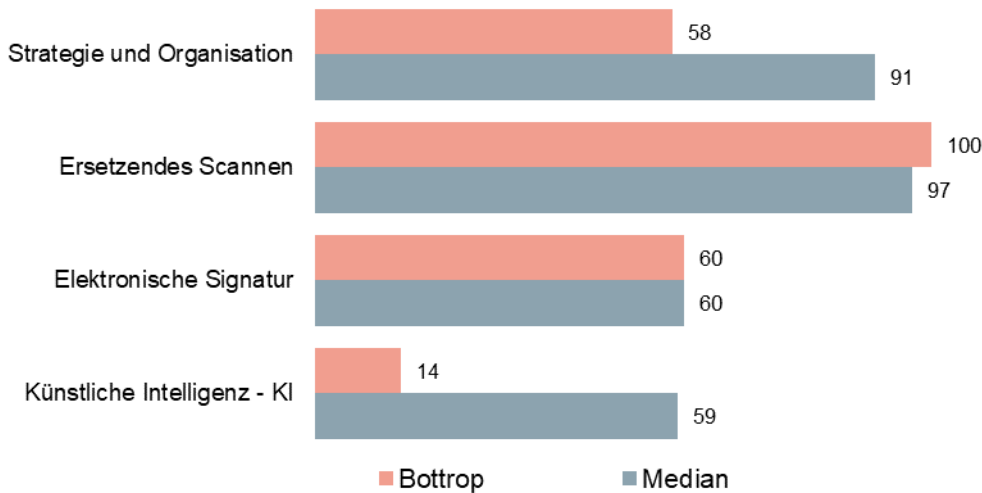


In den interkommunalen Vergleich sind 23 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



Die Stadt Bottrop ordnet sich im ersten Viertel aller geprüften kreisfreien Städte in NRW ein. In den einzelnen Prüfungsaspekten stellen sich die Ergebnisse für die Stadt Bottrop im interkommunalen Vergleich wie folgt dar:

### Teilerfüllungsgrade zu den Rahmenbedingungen der Digitalisierung in Prozent 2024



Nachfolgend erläutert die gpaNRW ihre detaillierten Erkenntnisse zu den oben aufgeführten Aspekten sowie etwaige Ansatzpunkte, die Rahmenbedingungen für die Digitalisierung zu optimieren.

#### 3.4.2.1.1 Strategie und Organisation

Die Digitalisierung ist eine interdisziplinäre Aufgabe. Sie kann nur erfolgreich sein, wenn alle Beteiligten auf einen orientierungsgebenden Rahmen zurückgreifen können.

##### → Feststellung

Die Stadt Bottrop setzt auf eine pragmatische und situative Vorgehensweise über einzelne Projektvorhaben, um die digitale Transformation der Stadtverwaltung voranzutreiben. Ihr fehlt jedoch ein formalisierter strategischer Orientierungsrahmen, um Projekte systematisch priorisieren und die vorhandenen Ressourcen an konkreten Zeitzielen ausrichten zu können.

*Eine Stadt sollte eine verbindliche und allen Beteiligten bekannte Strategie zur digitalen Transformation haben und diese kontinuierlich fortschreiben.*

*Eine Stadt sollte dazu ein Projektmanagement implementieren, das eine zielgerichtete digitale Transformation unterstützt.*

Gegenüber der letzten überörtlichen Prüfung haben sich die Strukturen zur Steuerung der digitalen Transformation in der Stadtverwaltung Bottrop nicht wesentlich verändert. Insoweit sind die Feststellungen der gpaNRW aus 2021 in Bezug auf die strategische Ausrichtung nach wie vor zutreffend. Denn anders als ein weit überwiegender Teil der kreisfreien Städte stützt die **Stadt Bottrop** ihre Digitalisierungsmaßnahmen noch nicht auf eine übergeordnete und mit Zeitzielen hinterlegte Digitalisierungsstrategie. Dies führt dazu, dass das Ergebnis der Stadt in diesem Teilaspekt noch deutlich hinter dem Median der Vergleichskommunen zurückbleibt. Stattdessen verfolgt die Stadt Bottrop einen bedarfsorientierten Ansatz, indem sie die Digitalisierung der Stadtverwaltung über einzelne Projektinitiativen vorantreibt. Ausgewählte Digitalisierungsprojekte, z.B. im Kontext des Onlinezugangsgesetzes (OZG), setzt sie in Zusammenarbeit mit

dem KRZN um. Dieser hat stellenweise übergeordnete Verbandsziele formuliert, die als Orientierung für die Zweckverbandsmitglieder dienen.

Treibende Leitplanken für die Digitalisierung in der Stadtverwaltung Bottrop setzt inzwischen allerdings das Haushaltssicherungskonzept 2024, das die Digitalisierung und Automatisierung als Maßnahmen zur Haushaltskonsolidierung ausgibt. Es sieht vor, ab dem Haushaltsjahr 2029 Personalkosten in Höhe von jährlich 10,5 Mio. Euro mithilfe von Digitalisierungsmaßnahmen einzusparen. Es skizziert grobe erste Ansatzpunkte und Handlungsfelder zur Digitalisierung, enthält jedoch keine zeitlich konkretisierte Projektübersicht oder Vorgaben zum Projektcontrolling. Formuliert Kernziele zur Digitalisierung ergeben sich vorwiegend aus einzelnen Verwaltungsbeschlüssen oder aus dem implementierten Berichtswesen der Stadt Bottrop. Dieses sieht seit 2022 unter anderem eine jährliche Berichterstattung zu laufenden und kürzlich abgeschlossenen Digitalisierungsprojekten im Haupt- Finanz- und Beschwerdeausschuss vor. Der Schwerpunkt der Darstellung liegt hier jedoch vielmehr auf bereits initiierten Projekten als auf einer zukunftsgerichteten und strukturierten Planung. Insbesondere fehlen konkrete Zeitziele sowie eindeutige Kriterien, die eine Priorisierung einzelner Vorhaben ermöglichen. Eine Steuerung und etwaige Kurskorrekturen nimmt die Stadt Bottrop bislang über die jährlichen Klausurgespräche im Verwaltungsvorstand vor.

Annähernd drei Viertel aller kreisfreien Städte definieren in dieser Hinsicht präzisere Vorgaben. Diese Vorgaben dienen dazu, die erforderlichen Ressourcen identifizieren zu können und diese nach festgelegter Priorität auf mittel- und langfristige Ziele auszurichten. Ohne einheitliche Priorisierungen und Zeitziele besteht für die Stadt Bottrop das Risiko, dass die Projekte nicht zeitgerecht oder ineffizient verlaufen. Dadurch droht mittelbar eine Verzögerung der digitalen Transformation. Vor dem Hintergrund der erforderlichen Haushaltskonsolidierung und des drohenden Personalabgangs infolge des demografischen Wandels ist dies nicht unkritisch (s. Kapitel 3.4.2).

#### → **Empfehlung**

Die Stadt Bottrop sollte ihre strategische Ausrichtung in einer übergeordneten Digitalisierungsstrategie formalisieren. Sie sollte dabei festlegen, welche Projekte mit welcher Priorität und in welchem Zeitrahmen durchzuführen sind, um die strategischen Ziele zu erreichen. Darüber hinaus sollte sie Kriterien definieren, die auch künftig eine Priorisierung von Digitalisierungsmaßnahmen ermöglichen.

Eigene Digitalisierungsprojekte bildet die Stadt Bottrop im Amt 12 über eine Software ab. Diese erfüllt jedoch primär die Funktion eines Wikis, das den Projektverlauf, die -fälligkeit und die zu erledigenden Aufgaben und Verantwortlichkeiten im Einzelnen dokumentiert. Dabei sind vorbestimmte Informationen als Pflichtfelder zu hinterlegen. Die Stadt Bottrop stellt damit zentral eine nahezu vollständige Erfassung der laufenden Digitalisierungsprojekte sicher. Außerhalb von reinen IT-Projekten hat die Stadt Bottrop jedoch noch keine verwaltungsweit verbindlichen Mindeststandards und Richtlinien zu Projektphasen, -methoden und -dokumentationen formuliert. Sie agiert hier überwiegend agil. Standardisierte Vorgehensweisen aus klassischen oder agilen Methoden helfen, Projekte klar zu strukturieren, besser nachzuverfolgen und flexibel anzupassen. So lassen sich Risiken frühzeitig erkennen, Herausforderungen gezielt bewältigen und die Zusammenarbeit zwischen den Beteiligten verbessern. Besonders bei komplexen oder dynamischen Vorhaben erleichtert eine methodische Grundlage die Umsetzung und steigert den Erfolg der Projekte.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Bottrop sollte grundsätzlich ihre Projektabläufe standardisieren und Indikatoren zu deren Überwachung festlegen, so dass sie frühzeitig auf Abweichungen reagieren kann.

### 3.4.2.1.2 Ersetzendes Scannen

Damit eine „Digitale Verwaltung“ funktionieren kann, muss eine Stadt ihre Dokumente und Daten digitalisieren. Dennoch wird es sich nicht vermeiden lassen, dass auch weiterhin noch Papierdokumente eingehen. Daher ist das ersetzende Scannen ein elementarer Baustein einer erfolgreichen Verwaltungsdigitalisierung.

- Die Stadt Bottrop hat sehr gute Strukturen geschaffen, um Papierdokumente mithilfe des ersetzenden Scannens rechtssicher digitalisieren und weiterverarbeiten zu können.

*Eine Stadt sollte eingehende Papierdokumente, bei denen es rechtlich möglich und wirtschaftlich angemessen ist, ersetzend scannen. Dabei sollte sie die Vorgaben der Technischen Richtlinie RESISCAN 03138 (TR Resiscan) des Bundesamtes für Sicherheit in der Informationstechnik (BSI) einhalten. Hierzu sollte eine Stadt festlegen, welche Dokumente sie ersetzend scannen möchte, eine Verfahrensdokumentation verfassen, die erforderliche Strukturanalyse und eine umfassende Schutzbedarfsanalyse durchführen und die Ergebnisse dokumentieren.*

Die **Stadt Bottrop** erfüllt die notwendigen Voraussetzungen, um ein möglichst rechtssicheres ersetzendes Scannen zu gewährleisten. Sie hat in 2023 im Fachbereich Personal und Organisation (10) eine zentrale Scanstelle eingerichtet und in diesem Zuge eine zentrale Verfahrensdokumentation nach den Vorgaben der TR Resiscan erstellt. Diese beschreibt die Maßnahmen und einzelnen Verfahrensschritte, die für den Scanprozess inklusive Vernichtung der originären Papierbelege gelten. Damit gewährleistet sie ein einheitliches Vorgehen. Spezifische Leitfäden der dezentralen Fachbereiche, die über eine elektronische Aktenführung verfügen, konkretisieren die Regelungen der zentralen Verfahrensdokumentation. Sie enthalten beispielsweise die Ergebnisse der Schutzbedarfsanalyse, aus der resultiert, ob ein Schriftstück kopierend oder ersetzend gescannt wird. Die Stadt Bottrop orientiert sich hierbei grundsätzlich an den Vorgaben der Kommunalen Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement (KGSt). Die gemäß TR Resiscan empfohlene Strukturanalyse hat die Stadt Bottrop ebenfalls vorgenommen. Eine Dokumentation der Systemumgebung liegt vor.

Um große Altaktenbestände zu digitalisieren, greift die Stadt Bottrop in vereinzelten Bereichen aus Kapazitätsgründen zusätzlich auf einen externen Dienstleister zurück. Über einen Rahmenvertrag stellt die Stadt dabei sicher, dass die Vorgaben der TR Resiscan durch den Dienstleister eingehalten werden.

### 3.4.2.1.3 Elektronische Signatur

Die elektronische Signatur ersetzt eine manuelle Unterschrift in Verwaltungsverfahren. Nur, wenn ein handschriftliches Unterschriftserfordernis entfällt, kann ein Prozess durchgängig digitalisiert ablaufen.

→ **Feststellung**

Die Stadt Bottrop nutzt die qualifizierte elektronische Signatur bereits in vereinzelt Aufgabenbereichen. Ihr fehlt jedoch noch ein zentraler Überblick über weitere potenzielle Einsatzfelder.

*Eine Stadt sollte handschriftliche Unterschriftserfordernisse, soweit rechtlich möglich, durch qualifizierte elektronische Signaturen ersetzen. Hierzu sollte sie mit einem zertifizierten Vertrauensdiensteanbieter zusammenarbeiten. Die technische Lösung sollte in die Fachverfahren integriert oder per Schnittstelle angebunden sein.*

Die **Stadt Bottrop** ersetzt bereits in mehreren Bereichen (z.B. im Standesamt, Tiefbau oder Fachbereich Umwelt und Grün) die handschriftliche Unterschrift durch eine qualifizierte elektronische Signatur. Zur technischen Umsetzung nutzt die Stadt Signaturkarten eines zertifizierten Vertrauensdiensteanbieters, mit denen sie die Authentifizierung und Signaturerstellung gewährleistet. Die Beschaffung liegt in der dezentralen Organisationsverantwortung der Fachbereiche. Ein zentraler Überblick besteht im Fachbereich Personal und Organisation (10) über die zurzeit genutzten Signaturkarten.

Eine systematische Abfrage und zentrale Dokumentation zu weiteren Einsatzfeldern hat die Stadt Bottrop nicht vorgenommen. Ein zentraler Überblick trägt dazu bei, Ressourcen effizient zuzuweisen und die Konformität zu gesetzlichen und strategischen Vorgaben zu überwachen. So sollte insbesondere unter wirtschaftlichen Gesichtspunkten im Vordergrund stehen, dass einheitliche Strukturen geschaffen werden, um größtmögliche Synergien zu erzielen. Es ist wichtig zu wissen, wann qualifizierte elektronische Signaturen benötigt werden. Diese Information hilft, Prozessoptimierungen besser einzuschätzen. Zudem ermöglicht sie, Projekte gezielt zu priorisieren.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Bottrop sollte sich einen zentralen Überblick darüber verschaffen, in welchen Prozessen eine qualifizierte elektronische Signatur im Falle einer digitalen Abwicklung erforderlich wird.

In den betroffenen Aufgabenbereichen hat die Stadt Bottrop die qualifizierte elektronische Signatur bereits weitgehend in die dortigen Fachverfahren eingebunden. In Bezug auf das Dokumentenmanagementsystem (DMS) hat sich die Stadt Bottrop aufgrund der bislang geringen Praxisrelevanz bewusst gegen eine Einbindung entschieden. Stattdessen setzt sie hier für interne Workflows auf eine einfache elektronische Signatur.

#### **3.4.2.1.4 Künstliche Intelligenz**

Bei der Digitalisierung und mithin bei der Automatisierung von Prozessen spielt zunehmend auch KI eine große Rolle. Sie bietet weitergehende Möglichkeiten, um Prozesse zu optimieren. Mit dem Begriff Künstliche Intelligenz werden Technologien beschrieben, die kognitive Kompetenzen imitieren, zu denen bisher nur Menschen fähig waren. Dazu zählen zum Beispiel strategisches Denken oder sprachliche Fähigkeiten. Dadurch können Personalressourcen in Teilen ersetzt oder zumindest reduziert werden.

### → **Feststellung**

Der Stadt Bottrop fehlt bislang noch ein normativer Rahmen, um den Einsatz von Künstlicher Intelligenz (KI) zu fördern und unter Risikoaspekten zu regeln. Gleichwohl hat die Stadt potenzielle Einsatzfelder identifiziert und erste Projekte initiiert.

*Eine Stadt sollte sich mit potenziellen Anwendungsfällen von KI unter Abwägung von Chancen und Risiken im Hinblick auf ethische Aspekte, IT-Sicherheit und Datenschutz auseinandersetzen. Daraus sollten Vorgaben für die Einführung, Nutzung und Qualitätssicherung von KI-Komponenten sowie definierte Einsatzgrenzen resultieren.*

Im Bereich der Künstlichen Intelligenz (KI) befindet sich die **Stadt Bottrop** noch in der Einstiegsphase. Bislang befinden sich noch keine KI-Projekte im Echteinsatz. Vor diesem Hintergrund kann die Stadt noch nicht auf Erfahrungswerte zurückgreifen, die sie in fundierte Regelungen und Maßnahmen zur Qualitätssicherung und Sensibilisierung der Mitarbeitenden überführen könnte. Allerdings arbeitet die Stadt zurzeit am Aufbau einer KI-Infrastruktur, um künftig das Potenzial KI-gestützter Systeme nutzen zu können. Aus datenschutzrechtlichen Überlegungen verzichtet sie dabei bewusst auf die Nutzung fremder Cloud-Systeme. Stattdessen strebt sie einen autarken Betrieb auf den eigenen Servern an. Identifizierte Anwendungsfälle sind die Nutzung eines Chatbots sowie das Transkribieren von Besprechungen. Der tatsächliche Einsatz KI-basierter Anwendungen steht insoweit kurz bevor.

In diesem Zusammenhang fehlt der Stadt zurzeit noch ein dokumentierter Orientierungsrahmen zum Umgang mit KI in der Stadtverwaltung. Spezifische Vorgaben hinsichtlich ethischer Grundsätze, datenschutzrechtlicher Bewertungen und weiterer Kernfragen liegen noch nicht dokumentiert vor. Die Stadt hat aber bereits damit begonnen, einen strategischen Rahmen zum Einsatz von KI zu erstellen. Unter anderem erarbeitet sie zurzeit gemeinsam mit der Volkshochschule ein Schulungskonzept für ihre Mitarbeitenden. In der Gesamtbetrachtung befindet sich die Stadt Bottrop damit beim Thema KI noch in einem initialen und entwicklungsfähigen Stadium. Dies trifft jedoch gleichermaßen auf weitere kreisfreie Städte zu.

Um eine solide Grundlage für den künftigen Einsatz von KI-Technologien zu schaffen, ist es wichtig, verwaltungsweite Richtlinien zu definieren, die den Einsatz von KI unter ethischen Gesichtspunkten regeln und klare Vorgaben machen, unter welchen Bedingungen und in welchen Einsatzbereichen KI-Technologien implementiert werden können. Es ist ebenfalls notwendig, die Zielsetzungen und Grenzen des KI-Einsatzes präzise zu formulieren, um sowohl den erwarteten Nutzen als auch die potenziellen Risiken angemessen beurteilen zu können.

Ein weiterer zentraler Punkt ist die Festlegung von Qualitätsanforderungen, einschließlich der Definition von Fehlertoleranzen, um eine hohe Verlässlichkeit der Ergebnisse sicherzustellen. Eine systematische Qualitätssicherung durch einen kontinuierlichen Überwachungsprozess ist essenziell, um die Ergebnisse aller KI-Anwendungen in den verschiedenen Einsatzbereichen regelmäßig zu überprüfen und gegebenenfalls Anpassungen vorzunehmen.

### → **Empfehlung**

Die Stadt Bottrop sollte den Umgang mit KI-Komponenten und -Projekten verwaltungsweit verbindlich regeln. Sie sollte dabei klare Einsatzgrenzen oder Ausschlusskriterien definieren und Strukturen zur Qualitätssicherung schaffen. Zudem sollte sie den Prozess zur Implementierung von KI-Technologien verbindlich festlegen.

### 3.4.2.2 Digitalisierungsniveau

Um das Digitalisierungsniveau zu bestimmen, hat die gpaNRW exemplarisch fünf Verwaltungsleistungen ausgewählt und auf der Basis einer Selbstauskunft der Kommune unter einheitlichen Prüfkriterien betrachtet. Die Prüfkriterien zielen darauf ab, Medienbrüche im gesamten Prozess vom auslösenden Ereignis (z. B. Antrag) bis hin zum Ergebnis (z. B. Bescheid) zu identifizieren. Ergänzend betrachten wir, inwieweit die gesamte Verwaltung bereits auf elektronische Akten als Grundlage für digitales Verwaltungshandeln zurückgreifen kann.

→ **Feststellung**

Die Stadt Bottrop erreicht - gemessen an den von der gpaNRW betrachteten Verwaltungsleistungen - ein gutes Digitalisierungsniveau. Dennoch bestehen Potenziale, die Digitalisierung stärker auszuweiten und vorhandene Medienbrüche abzubauen.

*Eine Stadt sollte bereits Fortschritte bei der Einführung der elektronischen Aktenführung in der gesamten Verwaltung vorweisen können. Auf dieser Grundlage sollte sie bei Verwaltungsleistungen, über das Online-Angebot hinaus, auch eine möglichst medienbruchfreie Bearbeitung gewährleisten.*

Das nachstehende Balkendiagramm zeigt, welches Niveau die **Stadt Bottrop** in diesem Zusammenhang erreicht und wie sich die übrigen kreisfreien Städte positionieren.

**Digitalisierungsniveau in Prozent 2024**

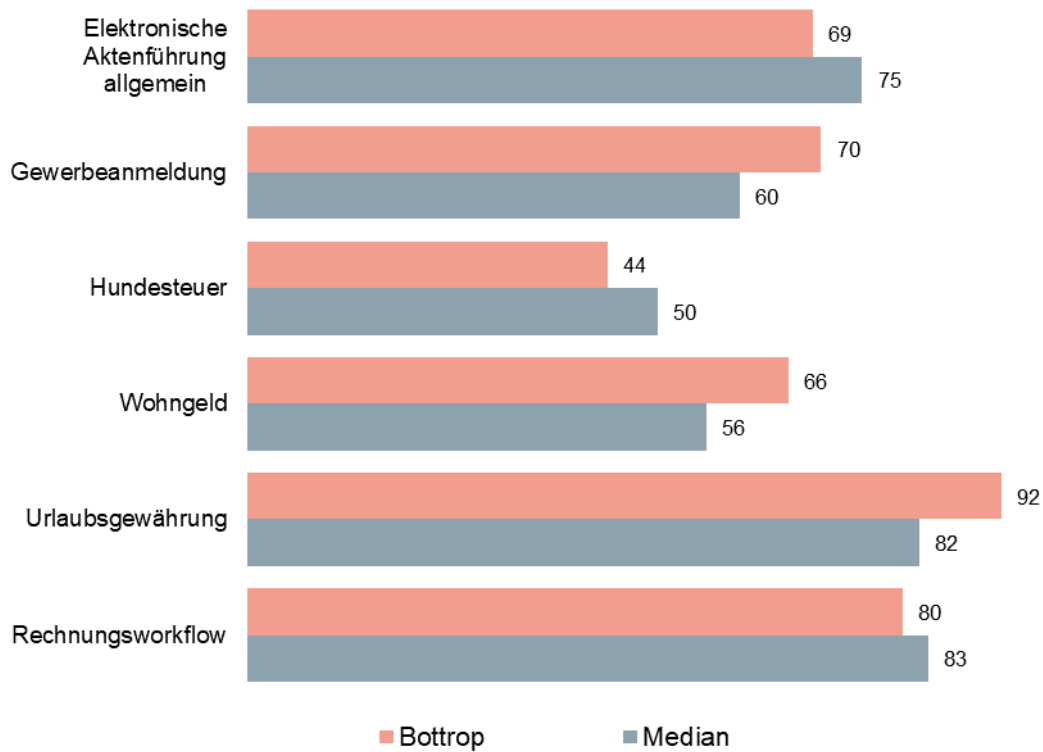


In den interkommunalen Vergleich sind 23 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



In den einzelnen Bereichen stellen sich die Ergebnisse für die Stadt Bottrop im interkommunalen Vergleich wie folgt dar:

### Digitalisierungsniveau im Detail in Prozent 2024



Insgesamt erreicht die Stadt Bottrop im Vergleich einen überdurchschnittlichen Umsetzungsstand in den von uns beispielhaft betrachteten Prozessen. Im Teilaspekt der elektronischen Aktenführung liegt sie jedoch noch hinter der Hälfte der Vergleichskommunen zurück. Grundsätzlich hat die Stadt Bottrop einen zentralen Überblick über die Anbindung ihrer Fachbereiche an die E-Akte oder ein Dokumentenmanagementsystem (DMS). Das DMS steht dabei bereits allen Fachbereichen für die allgemeine Schriftgutverwaltung zur Verfügung. Der Implementierungsgrad der digitalen Fach-/Fallakten ist hingegen noch ausbaufähig. So führen einige Aufgabenbereiche ihre Akten noch papierbasiert. Bei der Digitalisierung ihrer Fach-/Fallakten folgt die Stadt Bottrop der Maßgabe, diese vorrangig im jeweiligen Fachverfahren abzubilden. Falls das Fachverfahren keine Aktenfunktionalität bietet oder ungeeignet ist, erfolgt eine Anbindung an das DMS. Den Rollout nimmt die Stadt nach Bedarf und zeitlicher Kapazität vor. Aktuell priorisiert sie die Dienststellen, die demnächst räumlich umziehen. Im Unterschied zu rund zwei Dritteln der Vergleichsstädte hat die Stadt Bottrop ihren Projektplan zur Einführung der elektronischen Aktenführung dabei noch nicht mit zeitlich konkretisierten Meilensteinen versehen. Hierin besteht ein Ansatz, die digitale Transformation zielgerichteter voranzutreiben.

#### → Empfehlung

Die Stadt Bottrop sollte ihren bestehenden Projektplan zur elektronischen Aktenführung mit konkreten Zeitzielen hinterlegen, um die verwaltungsweite Einführung zu einem vorbestimmten Zeitpunkt zu forcieren.

Das Digitalisierungsniveau der beispielhaft betrachteten Verwaltungsprozesse fällt sehr unterschiedlich aus. Hier erzielt die Stadt Bottrop annäherungsweise durchschnittliche oder bessere

Ergebnisse als die Hälfte der kreisfreien Städte. Das größte Optimierungspotenzial offenbart sich - wie beim Großteil der kreisfreien Städte - bei den Prozessen mit Außenwirkung, insbesondere bei der Hundesteuer. Anders als bei den übrigen Leistungen fehlt es hier noch an einem digitalen Eingangskanal, der die Annahme eines strukturierten Datensatzes ermöglicht. Dies ist die Basis für eine generell medienbruchfreie Weiterverarbeitung. Im Bearbeitungsverlauf entstehen darüber hinaus noch Medienbrüche, vorwiegend durch fehlende Schnittstellen, die zurzeit noch manuelle Eingaben oder zusätzliche Handlungsschritte erfordern. Dies gilt in unterschiedlichem Umfang auch für die Bearbeitung der Gewerbeanmeldung und des Wohngeldes. Dieser Umstand lässt sich jedoch bei den meisten kreisfreien Städten feststellen.

Ihre höchsten Erfüllungsgrade erreicht die Stadt Bottrop bei den internen Prozessen der Urlaubsgewährung und des Rechnungsworkflows, die bereits vollständig digitalisiert sind. Dass der Rechnungsworkflow noch hinter dem Median zurückbleibt, liegt unter anderem daran, dass eine Schnittstelle zum Bestellwesen fehlt, die eine Nutzung der Informationen aus vorgelagerten Prozessen ermöglicht. Zudem erhebt die Stadt Bottrop noch keine Prozessdaten des Rechnungsworkflows. Bei den übrigen Leistungen gilt dies jedoch gleichermaßen für die meisten kreisfreien Städte. Positiv ist indes, dass zu allen geprüften Verwaltungsleistungen Prozessdokumentationen vorliegen, sodass eine Analyse und Erhebung von Prozessdaten grundsätzlich möglich ist. Die Potenziale, die das eigene Prozessmanagement dazu bietet, sind Gegenstand des nachfolgenden Kapitels 3.4.3.

Neben den obigen Prozessen ergeben sich weitere Beispiele aus anderen Prüfgebieten und Teilberichten der gpaNRW, um das Digitalisierungsniveau einschätzen zu können:

- Fallbearbeitung in der wirtschaftlichen Jugendhilfe (vgl. Teilbericht Hilfe zur Erziehung, Kapitel 7.5.2.3)
- Arbeitsabläufe im Fachbereich Gesundheit (vgl. Teilbericht Öffentlicher Gesundheitsdienst, Kapitel 8.6.2)
- Prozess des vereinfachten Baugenehmigungsverfahrens (vgl. Teilbericht Bauaufsicht, Kapitel 9.1.1)

### 3.4.3 Prozessmanagement

Digitales Arbeiten bedeutet nicht, dass Verwaltungsleistungen automatisch effizienter erbracht werden. Die Voraussetzung dafür ist, dass funktions- und organisationsübergreifende Arbeitsabläufe (Prozesse) effizient gestaltet und die resultierenden Anforderungen an die IT beschrieben werden. Verwaltungen müssen daher kritisch hinterfragen, welche Arbeitsschritte wann erforderlich sind und wo sie technisch unterstützt werden können.

Die gpaNRW prüft anhand ausgewählter Kriterien, inwiefern die Städte dazu auf ein systematisches Prozessmanagement zurückgreifen können.

#### → **Feststellung**

Die Stadt Bottrop verfolgt ein überwiegend anlassbezogenes Prozessmanagement, das den Anforderungen der digitalen Transformation an ein systematisches Vorgehen nicht vollständig gerecht wird. Gleichwohl nutzt sie bereits Potenziale, die ihr das Prozessmanagement zur Steuerung bietet.

*Eine Stadt sollte verbindlich beschreiben, welche Ziele sie mit der Betrachtung und Optimierung von Verwaltungsprozessen verfolgt. Dabei sollte sie auch festlegen, welchen Prozessen sie Priorität einräumt und in welcher Art und Weise sie ihr Prozessmanagement gestalten möchte.*

*Eine Stadt sollte durch operative Vorgaben und Maßnahmen gewährleisten, dass Prozesse verwaltungsweit einheitlich erhoben, analysiert und dokumentiert werden. Die Prozessdokumentation sollte sich an der Vorgabe des Landes NRW (BPMN 2.0)<sup>20</sup> orientieren.*

*Eine Stadt sollte ihre Prozessmodelle nutzen, um Anforderungen für IT-Systeme oder IT-Komponenten zu beschreiben, die Wirtschaftlichkeit von IT-Einsatz zu beurteilen und Potenziale von Prozessoptimierungen auszuweisen.*

Das nachstehende Balkendiagramm zeigt, wie viele Anforderungen die **Stadt Bottrop** in diesem Zusammenhang anteilig erfüllt und wie sich die übrigen kreisfreien Städte positionieren.

### Erfüllungsgrad Prozessmanagement in Prozent 2024



In den interkommunalen Vergleich sind 23 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



Zum Zeitpunkt der letzten überörtlichen Prüfung befand sich das Prozessmanagement der Stadt Bottrop noch im Aufbau. Strategische Grundlage war ein Verwaltungsbeschluss aus 2015, der die Entwicklung eines langfristigen strukturierten Prozessmanagements vorsah. Dieser formulierte unter anderem strategische Aspekte eines zielgerichteten Vorgehens, Verantwortlichkeiten und beispielhafte Kriterien zur Identifikation und Priorisierung erhebungsrelevanter Prozesse.

Diese originäre Intention eines verwaltungsweiten und systematischen Prozessmanagements erwies sich laut eigener Aussage der Stadt in der Folge nicht als wirkungsvoll. Wie bereits in der letzten überörtlichen Prüfung festgestellt, erhebt und analysiert sie Prozesse stattdessen

<sup>20</sup> BPMN 2.0 (Business Process Model and Notation 2.0) ist der aktuelle Standard zur Geschäftsprozessmodellierung. Sie erlaubt, Prozesse grafisch abzubilden und für die gesamte Organisation transparent darzustellen.

vorwiegend im Rahmen bedarfsorientierter Organisationsuntersuchungen oder im Zuge aufbau- und ablauforganisatorischer Veränderungen. Dies geschieht in enger Zusammenarbeit zwischen dem Amt für Informationsverarbeitung und dem Fachbereich Personal und Organisation. Die strategischen Vorgaben zum Prozessmanagement hat die Stadt Bottrop seither nicht aktualisiert oder neu aufgelegt. Für eine systematische Herangehensweise fehlt der Stadt Bottrop insbesondere noch ein zentraler Überblick über alle ihre Verwaltungsprozesse. Ein Überblick ist unabdingbar, um die Prozesse für Analysen sachgerecht priorisieren zu können. Angesichts des Konsolidierungsziels im Haushaltssicherungskonzept, durch Digitalisierung erhebliche Kosten einzusparen, ist dies umso entscheidender. Nur so lassen sich die Prozesse mit dem größten Optimierungs- und Einsparpotenzial identifizieren.

Gegenüber der letzten Prüfung konnte die Stadt ihre Personalressourcen für das Prozessmanagement in der IT-Steuerung nicht wesentlich ausweiten. So stehen ihr weiterhin vergleichsweise geringe Stellenanteile von zurzeit 0,7 Vollzeitstellen zur Verfügung. Auffällig ist in diesem Zusammenhang, dass die Stadt Bottrop dezentral keine Stellenanteile für Prozessmanagement z.B. über Modellierende oder Digitalisierungsbeauftragte vorgesehen hat. Die Prozessaufnahme erfolgt je nach Schwerpunkt der Betrachtung durch den Fachbereich Personal und Organisation oder durch die IT im zentralen Fachverfahren. Dezentral steht den Mitarbeitenden eine gesonderte Visualisierungssoftware zur Verfügung, die jeweils eine eigenständige Prozessdokumentation ermöglicht. Eine verbindliche Vorgabe, dass Prozessaufnahmen verwaltungsweltweit ausschließlich über das zentrale Fachverfahren erfolgen müssen, existiert insoweit nicht. Laut Aussage der Stadt fehlt stellenweise das nötige Fachwissen, damit eine Modellierung im zentralen Fachverfahren einheitlich und qualitätsgesichert erfolgt. Dennoch ist es sinnvoll, Doppelstrukturen konsequent zu vermeiden, um die Nachnutzbarkeit aller erhobenen Prozesse unabhängig vom Erhebungszweck zu gewährleisten.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Bottrop sollte ihr Prozessmanagement stärker systematisieren und an einer neu aufgelegten verbindlichen Strategie ausrichten. Sie sollte in diesem Zusammenhang ihre Verwaltungsprozesse identifizieren und priorisieren. Auf dieser Grundlage sollte die Stadt Bottrop ihren Personalbedarf für die Aufgabe des Prozessmanagements bemessen und einen verbindlichen Rahmen für die Prozessaufnahmen etablieren.

Positiv hervorzuheben ist, dass die Stadt Bottrop ihre Prozessmodelle bereits stellenweise zur Steuerung nutzt. So ermittelt sie beispielsweise die Anzahl von Medienbrüchen mit Hilfe des Fachverfahrens. Zudem nutzt die Stadt ihre Prozessmodelle, um Anforderungen an IT-Systeme zu beschreiben. Ein systematisches Kennzahlensystem, das den Erfolg von Optimierungsmaßnahmen bzw. die Wirtschaftlichkeit von Prozessen überwacht, existiert bei der Stadt Bottrop allerdings noch nicht. Dies ist von zentraler Bedeutung, um die im Zuge der Haushaltssicherung geforderten Einsparungen durch Digitalisierungsmaßnahmen verlässlich ermitteln zu können. Beispiele sind Durchlaufzeiten, Ressourcenauslastung, Automatisierungsquoten oder Bearbeitungszeiten.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Bottrop sollte ein Kennzahlensystem implementieren, das die Effektivität und Effizienz von Prozessabläufen messbar macht. In diesem Zusammenhang sollte sie explizit Kriterien definieren, die Schwachstellen und Potenziale aufzeigen und so Ansatzpunkt für eine digitale Prozessunterstützung bieten.

### 3.4.4 Nachhaltigkeit

Hinter dem großen Potenzial von Digitalisierung und der damit verbundenen Technik verbirgt sich ein wachsender Energieverbrauch und ein zunehmendes Aufkommen von Elektronikschrott. Die Städte stehen vor der Herausforderung, die Vorteile der IT auszunutzen, ohne dabei die natürlichen Ressourcen zu erschöpfen oder negative gesellschaftliche Auswirkungen zu verstärken. Hier setzt die Prüfung der Nachhaltigkeit in der Informationstechnik an.

Die gpaNRW beschränkt sich im Rahmen dieses Prüfgebietes auf Aspekte der ökologischen Nachhaltigkeit. Im Fokus stehen die ökologische Nachhaltigkeit in der IT sowie durch den Einsatz von IT.

#### → Feststellung

Die IT der Stadt Bottrop leistet bereits einen wesentlichen Beitrag zu einer ökologisch nachhaltigen Verwaltung. Konkrete Zielvorgaben zur Messung und Steuerung dieser Nachhaltigkeitseffekte hat sie noch nicht formuliert.

*Um die ökologische Nachhaltigkeit in der IT gewährleisten zu können, sollte eine Stadt:*

- *eine Nachhaltigkeitsstrategie besitzen, die Ziele und Maßnahmen zu nachhaltiger IT beschreibt,*
- *ihre Beschäftigten systematisch für die Bedeutung einer nachhaltigen IT sensibilisieren,*
- *energieeffiziente Hardware einsetzen und möglichst mit Strom aus regenerativen Energien betreiben,*
- *darauf ausgerichtet sein, IT-Endgeräte nach Möglichkeit zu konsolidieren und*
- *Regelungen zum nachhaltigen Umgang mit defekten und ausrangierten IT-Endgeräten treffen.*

*Eine Stadt sollte die Digitalisierung nutzen, um ökologische Nachhaltigkeitspotenziale zu generieren.*

Das nachstehende Balkendiagramm zeigt, wie viele Anforderungen die **Stadt Bottrop** in diesem Zusammenhang anteilig erfüllt und wie sich die übrigen kreisfreien Städte positionieren.

#### Erfüllungsgrad Nachhaltigkeit in Prozent 2024

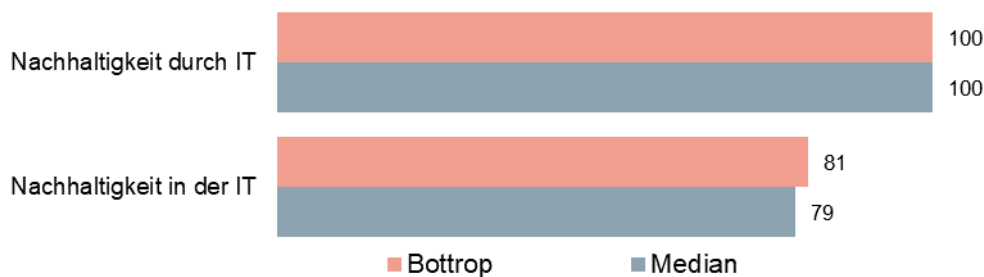


In den interkommunalen Vergleich sind 23 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



Das Ergebnisniveau der kreisfreien Städte ist insgesamt hoch und vergleichsweise eng gestaffelt. Teilweise sind Einzelwerte deckungsgleich. Die Stadt Bottrop rangiert dabei im vorderen Mittelfeld der Vergleichskommunen. Die zugrundeliegenden Teilerfüllungsgrade stellen sich im interkommunalen Vergleich wie folgt dar:

#### Teilerfüllungsgrade Nachhaltigkeit in Prozent 2024



Alle kreisfreien Städte tragen durch IT- und Digitalisierungsmaßnahmen maßgeblich zur ökologischen Nachhaltigkeit bei. Der Median (mittlere Wert) beträgt 100 Prozent: Rund die Hälfte aller kreisfreien Städte erfüllen somit, ebenso wie die Stadt Bottrop, alle geprüften Nachhaltigkeitskriterien. Hierzu zählen beispielsweise Maßnahmen wie die Einrichtung von mobiler Arbeit und die Reduzierung von Druckaufkommen. Mitunter verfolgen diese jedoch nicht das primäre Ziel der ökologischen Nachhaltigkeit, sondern sind vielmehr das angestrebte Ergebnis wirtschaftlicher Abwägungen. Dennoch tragen solche Maßnahmen faktisch zur Nachhaltigkeit bei.

In der Praxis äußert sich dies unter anderem in der Reduktion von Pendelverkehr und Büroflächenbedarfen, da sowohl Mitarbeitende als auch Bürgerinnen und Bürger zunehmend weniger Verwaltungsleistungen unmittelbar vor Ort erbringen oder in Anspruch nehmen müssen.

Die Stadt Bottrop schöpft dahingehende Nachhaltigkeitspotenziale aktiv aus, indem sie z. B. eine Dienstanweisung zur alternierenden Telearbeit erlassen hat, bei der Remote-Arbeit auf Doppelausstattungen verzichtet und virtuelle Meetings nutzt. Einzelplatzdrucker hat sie weitestgehend durch gemeinschaftlich genutzte Multifunktionsgeräte ersetzt. Zudem überwacht sie systematisch den Toner- sowie Papierverbrauch und setzte in 2023 in ihrer Verwaltung beispielhaft 100 Prozent Recyclingpapier mit zertifiziertem Umweltzeichen ein.

Deutlich differenzierter fallen die Ergebnisse für Nachhaltigkeitsmaßnahmen innerhalb der IT aus, da diese in weiten Teilen aus Nachhaltigkeitsstrategien resultieren. Die Stadt Bottrop hat in 2024 den Masterplan Klimastadt als übergeordnete Nachhaltigkeitsstrategie verabschiedet. Dieser umfasst sechs Handlungsfelder und sattelt auf dem vorherigen Nachhaltigkeitsprojekt InnovationCityRuhr auf. Der Masterplan Klimastadt stellt neben den übergeordneten Zielen jeweils

abgeleitete Einzelmaßnahmen als Steckbriefe dar. Jeder Steckbrief beinhaltet unter anderem eine Projektbeschreibung, die zeitliche Priorisierung, fiskalische Auswirkungen, beteiligte Akteure sowie erforderliche Handlungsschritte. Hierbei greift die Stadt Bottrop die „klimaneutrale Verwaltung“ als eigenständigen Maßnahmensteckbrief auf. Dieser umfasst zwar den Einsatz von KI-Tools oder generell die Verwaltungsdigitalisierung als nachhaltigkeitsfördernde Maßnahmen, gibt aber keine konkreten IT-spezifischen Ziele aus. Stattdessen hat die Stadt Bottrop die Formulierung „smarter“ Ziele für eine klimaneutrale Verwaltung als Planungsvorhaben in dem Maßnahmensteckbrief erklärt.

Insofern resultieren die innerhalb der IT der Stadt Bottrop nachhaltig wirkenden Maßnahmen bislang eher aus operativen Überlegungen heraus. Gleichwohl bilden sie bereits gute Ansätze aus der gelebten Praxis ab. So berücksichtigt die Stadt Bottrop beispielsweise bei Hardwarebeschaffungen den Energieverbrauch und setzt für den Rechenzentrumsbetrieb ausschließlich auf erneuerbare Energien. Zudem konnte die Stadt den Stromverbrauch in den vergangenen Jahren deutlich senken, was sie auf die weitgehende Virtualisierung der Server zurückführt.

Ohne Zielvorgaben zur Nachhaltigkeit in der IT sind auch entsprechende Kennzahlensysteme zunächst entbehrlich. Daher ist es nachvollziehbar, dass in Bottrop – wie in vielen anderen kreisfreien Städten in NRW – bislang auch keine Steuerung zu Nachhaltigkeitseffekten der IT implementiert wurde. Gleichwohl haben einige Vergleichskommunen diesen Aspekt zumindest in ihren Strategien zur Digitalisierung oder teilweise sogar zur IT berücksichtigt und mit konkreten und messbaren Erfolgskriterien untermauert. Dies ermöglicht, bereits realisierte oder künftig erzielbare Nachhaltigkeitseffekte im Kontext der IT nachzuweisen.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Bottrop sollte in ihre beabsichtigte Zielformulierung zur klimaneutralen Verwaltung auch Aspekte einer ökologisch nachhaltigen IT inkludieren. Sie sollte Kennzahlen formulieren, um Nachhaltigkeitseffekte in der IT messen und steuern zu können.

### 3.4.5 IT-Sicherheit

Die Verwaltung ist infolge der Digitalisierung mehr denn je davon abhängig, dass die IT möglichst störungsfrei funktioniert und die zu verarbeitenden Daten angemessen geschützt sind.

In Anlehnung an die Vorgaben des Bundesamtes für Sicherheit in der Informationstechnik (BSI) hat die gpaNRW ausgewählte technische und organisatorische IT-Sicherheitsaspekte geprüft.

Informationen zu IT-Sicherheitsrisiken sind sensible Informationen. Daher stellen wir die Ergebnisse im Folgenden lediglich zusammenfassend dar. Detaillierte Handlungsoptionen hat die gpaNRW dokumentiert und mit der Stadtverwaltung im Prüfungsverlauf eingehend kommuniziert.

→ **Feststellung**

Die Stadt Bottrop hat ihr IT-Sicherheitsniveau seit der letzten überörtlichen Prüfung erhöht. Auf konzeptioneller Ebene besteht jedoch weiterhin Potenzial zur Verbesserung.

*Die technische Infrastruktur und der konzeptionelle Rahmen müssen dem Schutzbedarf der zu verarbeitenden Daten und den strategischen Vorgaben gerecht werden. Dies bedingt, dass sich*

eine Stadt mit möglichen Notfallszenarien und dessen Folgen auseinandersetzt. Auch für potentielle Systemausfälle und Datenverluste muss er verbindliche Vorgaben für die operative IT und die verschiedenen Anwendergruppen machen.

Das nachstehende Balkendiagramm zeigt, wie viele Anforderungen die **Stadt Bottrop** in diesem Zusammenhang anteilig erfüllt und wie es im Vergleich dazu bei den übrigen kreisfreien Städten aussieht.

#### Erfüllungsgrad IT-Sicherheit in Prozent 2024



In den interkommunalen Vergleich sind 23 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



Das IT-Sicherheitsniveau der Stadt Bottrop rangiert im unteren Bereich der Vergleichskommunen. Dies ist allerdings nicht mit einer negativen Wertung gleichzusetzen. Es zeigt lediglich, dass sich die IT-Sicherheit in den kreisfreien Städten insgesamt erheblich verbessert hat. So ist positiv anzumerken, dass auch die Stadt Bottrop ihren Gesamterfüllungsgrad zur IT-Sicherheit gegenüber der letzten Prüfung deutlich steigern konnte.

Insbesondere in den technischen Aspekten erreicht die Stadt Bottrop sehr hohe Werte. Dies betrifft die Bereiche Serverraum, IT-Verkabelung und die Datensicherung und Archivierung. Im Bereich des WLAN ist lediglich ein konzeptioneller Aspekt nicht umgesetzt.

In den übrigen Prüfbereichen, insbesondere im Bereich des IT-Sicherheitsmanagements, besteht hingegen Optimierungspotenzial. Wie in der vorherigen Prüfung sind verschiedene konzeptionelle Maßnahmen noch nicht umgesetzt. Hierzu zählen eine IT-Sicherheitsleitlinie und ein IT-Sicherheitskonzept. Nach eigener Auskunft konnte die Stadt Bottrop diese Konzepte bislang aufgrund fehlender personeller Ressourcen nicht erstellen. Die entsprechende Stelle für einen IT-Sicherheitsbeauftragten kann sie voraussichtlich zum 01. Juni 2025 besetzen. Damit wären die notwendigen personellen Kapazitäten vorhanden und eine deutliche Verbesserung in diesem Prüfbereich möglich.

Beim Notfallmanagement hat die Stadt bereits einige Einzelmaßnahmen umgesetzt. Bislang fehlt es noch an einem umfassenden Notfallmanagementkonzept und einer Reihe von Maßnahmen in diesem Kontext, die bisher aber teilweise umgesetzt wurden.

Weitere Ansätze zur Optimierung ergeben sich im Bereich „Sicherheit Personal“. In diesem Prüfbereich erfüllt die Stadt Bottrop die geprüften Aspekte aber mindestens zum Teil. Zudem hat sie bereits Maßnahmen zur Personalsensibilisierung geplant, damit beispielsweise Sicherheitsschulungen für die Mitarbeitenden nicht nur anlassbezogen, sondern regelmäßiger stattfinden.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Bottrop sollte der Erstellung der fehlenden konzeptionellen Dokumentationen zur IT-Sicherheit Priorität einräumen und eine IT-Sicherheitsleitlinie, ein IT-Sicherheitskonzept sowie ein IT-Notfallkonzept erarbeiten. Ihre geplanten Maßnahmen zur Mitarbeitendensensibilisierung sollte sie realisieren und regelmäßig fortführen.

### 3.4.6 Örtliche Rechnungsprüfung

Je weiter die Digitalisierung der Verwaltung vorangeschritten ist, desto stärker muss sich die örtliche Rechnungsprüfung mit der Informationstechnik auseinandersetzen. Dies betrifft das „Prüfen mit IT“ ebenso wie das „Prüfen der IT“.

Es ist nicht die Intention der gpaNRW die Prüfhandlungen der örtlichen Rechnungsprüfung zu bewerten. Vielmehr bewerten wir, inwiefern die örtliche Rechnungsprüfung von der Digitalisierung profitieren kann und ob die Rahmenbedingungen eine sachgerechte Prüfung der IT überhaupt ermöglichen.

→ **Feststellung**

Die Rechnungsprüfung der Stadt Bottrop befindet sich auf einem guten Weg. Sie besitzt eine ausbaufähige Grundlage, um IT zu prüfen. Auch Prüfhandlungen, bei denen die IT nicht Prüfgegenstand ist, könnten durch eine stärkere IT-Unterstützung noch effizienter gestaltet werden.

*Eine Stadt sollte gewährleisten, dass die örtliche Rechnungsprüfung Prüfhandlungen im Kontext der Informationstechnik durchführen kann. Dies bedingt hinreichende eigene und/ oder externe personelle Ressourcen und eine entsprechende fachliche Qualifikation. Darauf aufbauend sollte die örtliche Rechnungsprüfung IT-Prüfungen systematisch, unter Abwägung von Risikoaspekten, in ihrer Prüfplanung berücksichtigen und durchführen.*

*Eine Stadt sollte in der örtlichen Prüfung Fachverfahren einsetzen, um Prüfhandlungen soweit wie möglich digital zu unterstützen.*

Das nachstehende Balkendiagramm zeigt, wie viele Anforderungen die **Stadt Bottrop** in diesem Zusammenhang anteilig erfüllt und wie sich die übrigen kreisfreien Städte positionieren.

### Erfüllungsgrad Örtliche Rechnungsprüfung in Prozent 2024



In den interkommunalen Vergleich sind 23 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



Im Vergleich zur letzten überörtlichen Prüfung haben sich die Möglichkeiten für systematische IT-Prüfungen durch die örtliche Rechnungsprüfung bei der Stadt Bottrop verbessert. Unserer seinerzeitigen Empfehlung ist die Stadt gefolgt und hat ihre Stellenanteile für IT-Prüfungen um 0,5 Vollzeit-Stellen auf nunmehr eine Vollzeit-Stelle aufgestockt. Die Erhöhung ist jedoch mit der Prämisse verbunden, bis 2030 in der Fachprüfung Stellenanteile in gleichem Umfang zu reduzieren. Die Stelle des IT-Prüfers hat sie zu Beginn des Jahres 2024 adäquat besetzt und damit die notwendigen fachlichen Qualifikationen geschaffen. Stellenweise konnte sie somit bereits die Tiefe und den Umfang ihrer Prüfungen im IT-Umfeld steigern. Dennoch befinden sich die Strukturen weiterhin im Aufbau. Vor diesem Hintergrund ist es nachvollziehbar, dass rund 60 Prozent der Vergleichskommunen in den letzten fünf Jahren einen größeren Prüfungsumfang abdecken konnten.

Um entsprechende Prüfungshandlungen grundsätzlich ermöglichen zu können, setzt dies mitunter zunächst auch die Schaffung verwaltungsweiter Rahmenbedingungen voraus. Denn wie bereits dargestellt, fehlen verwaltungsseitig noch orientierungsgebende Strategievorgaben zur Digitalisierung und zum IT-Betrieb, die zugleich die Basis für Zweckmäßigkeitsprüfungen der örtlichen Rechnungsprüfung darstellen.

Die Möglichkeiten, den Prüfungsumfang und die Prüfungstiefe gestalten zu können, hängen von den zur Verfügung stehenden Personalressourcen und Kompetenzen ab. Rund ein Drittel der Vergleichsstädte steht wie Bottrop ebenfalls eine Vollzeit-Stelle für IT-Prüfungen zur Verfügung. Die Stadt Bottrop erhält zusätzlich externe Unterstützung durch das KRZN. Dieses nimmt die rechtlich verpflichtende Prüfung der Fachprogramme im Bereich der Finanzbuchhaltung vor ihrer Anwendung vor. Ein Drittel der kreisfreien Städte hält für Prüfhandlungen im Kontext der IT mit drei bis sechs Vollzeit-Stellen deutlich mehr Personal vor. Damit verbindet die gpaNRW keine Wertung, wir ordnen die verfügbaren Ressourcen lediglich ein. Als Richtwert zur Einschätzung der Personalausstattung kann die Ausstattungsempfehlung aus einem Gutachten zur Optimierung der Prüfung der Informationstechnologie der örtlichen Rechnungsprüfung in

Deutschland dienen. Das Gutachten wurde durch die Beratungsgesellschaft Rödl & Partner GmbH in 2018 im Auftrag des Instituts der Rechnungsprüfer (IDR) erstellt. Demnach werden für vergleichbare Verwaltungs- bzw. IT-Strukturen drei Vollzeit-Stellen als Mindestumfang für eine adäquate Prüfung gesehen. Um den faktischen verwaltungsindividuellen Bedarf zu ermitteln, ist jedoch eine analytische Stellenbemessung erforderlich. Hierbei sind unter anderem die Verwaltungsstruktur, der Auslagerungsgrad, die Komplexität der IT sowie der Umfang der eigenen Prüfungsstrategie zu berücksichtigen. Eine umfassende Prüfungsstrategie fehlt der Stadt Bottrop zurzeit noch.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Bottrop sollte eine IT-Prüfungsstrategie entwickeln und dokumentieren. Sie sollte auf dieser Grundlage den Personalbedarf zur IT-Prüfung ermitteln, um das aktuelle Prüfungsniveau der örtlichen Rechnungsprüfung abzusichern und perspektivisch ausbauen zu können.

Hinreichende und qualifizierte Personalressourcen sind auch die Grundlage, um mit IT-Unterstützung prüfen zu können. Dabei geht es darum, sämtliche Prüfhandlungen, also auch außerhalb von IT-Prüfungen, durch den gezielten Einsatz von IT effizienter zu gestalten. Dazu zählt beispielsweise Prüfsoftware, die bei der Prüfungsplanung, Risikobewertung, der Visualisierung und anschließenden Analyse von Prozessen sowie die Prüfungsdokumentation unterstützt. Je stärker die digitale Transformation der Verwaltung vorangeschritten ist, also je größer das digitale Datenvolumen ist, desto größer ist zudem das Potenzial von sogenannten Massendatenanalysen. Grundsätzlich können Massendatenanalysen die Transparenz und den Informationsgehalt von Daten erhöhen und Erkenntnisse bringen, die sonst nicht oder zumindest nur schwer erkannt werden können.

Die örtliche Rechnungsprüfung der Stadt Bottrop nutzt zurzeit keine unterstützende Fachanwendung zur Prüfungsdurchführung und -dokumentation. Sie verfügt ausschließlich über einen lesenden Zugriff auf die relevanten Fachverfahren der Organisationseinheiten. Die Dokumentation ihrer Prüfungshandlungen nimmt sie weitestgehend noch papierbasiert vor. Auch das Verfahren zur Prozessanalyse und -dokumentation steht ihr noch nicht zur Verfügung. Rund 91 Prozent der kreisfreien Städte können in diesem Zusammenhang auf eine bessere IT-Unterstützung durch allgemeine Prüf- und Fachsoftware zurückgreifen. Anders sieht dies bei dem Einsatz von Massendatenanalysen aus. Diese hat die örtliche Rechnungsprüfung der Stadt Bottrop bereits stellenweise über eine Fachsoftware in ihre Prüfungen integriert. Damit nutzt sie das Potenzial stärker als die Hälfte der Vergleichskommunen, schöpft es aber noch nicht aus. Massendatenanalyse ermöglichen, ein breiteres Betrachtungsfeld in kürzerer Zeit und mit weniger Personalaufwand nach Auffälligkeiten zu untersuchen und damit die Ressourcen effizienter dort einzusetzen, wo es erforderlich ist. Gerade mit Blick auf die geforderte Stelleneinsparung in der Fachprüfung zugunsten der IT-Prüfungen kann der stärkere Einsatz von Massendatenanalysen dazu beitragen, die Effizienz der Prüfungshandlungen zu steigern.

→ **Empfehlung**

Die örtliche Rechnungsprüfung sollte ihre Prüfungen nach Möglichkeit durch den Einsatz einer Fachsoftware zur Prüfungsdurchführung- und -dokumentation unterstützen und die Nutzung von Massendatenanalysen ausweiten, um ihre Prüfhandlungen noch effizienter vornehmen zu können.

### 3.4.7 IT-Kosten

Die gpaNRW erhebt sämtliche Kosten für IT-Leistungen, die die Kernverwaltung in Anspruch nimmt. Im Fokus stehen daher nicht nur die Kosten in der zentralen IT-Organisationseinheit, sondern auch solche, die gegebenenfalls dezentral oder durch externe IT-Dienstleister anfallen.

Erfahrungsgemäß bedingen eine hohe Leistungsquantität und -qualität höhere Kosten. Insofern bemisst sich die Wirtschaftlichkeit der IT nicht allein am Ressourceneinsatz, sondern vielmehr auch am damit erzielten Nutzen. Zudem hängt die Höhe der IT-Kosten auch vom gewählten IT-Betriebsmodell und der Wirksamkeit der IT-Steuerung ab.

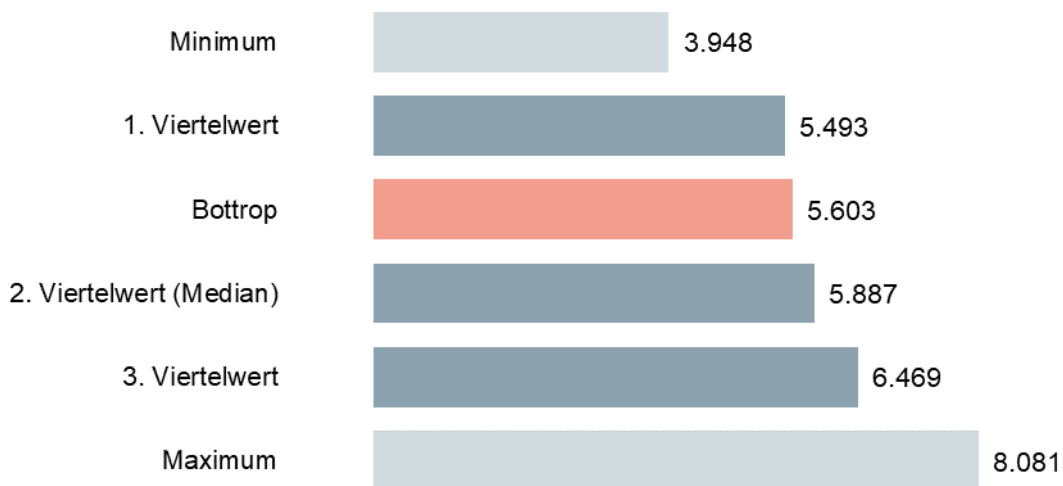
Aus diesen Gründen beschränkt sich die gpaNRW an dieser Stelle auf eine aggregierte Kostenbetrachtung. Die Verhältnismäßigkeit der IT-Kosten im Abgleich mit dem IT-Profil bewerten wir an anderer Stelle (s. übergeordnetes Kapitel 1.4 "IT in der Kernverwaltung"). Denn je höher die IT-Kosten ausfallen, desto höher sollte der Anspruch für die Stadt sein, den dadurch erzielten Nutzen und die Steuerungswirkung nachzuweisen.

- Die IT-Kosten der Stadt Bottrop sind im interkommunalen Vergleich unterdurchschnittlich. Sie bieten keinen erkennbaren Ansatz für Einsparpotenziale, ohne die Qualität der bereitgestellten Leistungen negativ zu beeinträchtigen.

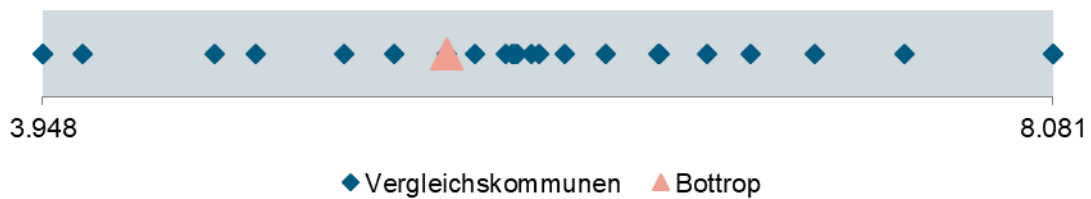
*Die Höhe der IT-Kosten sollte eine Korrelation zu den in Anspruch genommenen Leistungen bzw. den auszustattenden IT-Arbeitsplätzen erkennen lassen.*

Ausgangspunkt für die Analyse der IT-Kosten der **Stadt Bottrop** sind die Kosten im Verhältnis zu den Arbeitsplätzen, die mit IT auszustatten sind. Sie sind die Basis für einen interkommunalen Vergleich und der Maßstab für den notwendigen Ressourceneinsatz.

#### IT-Kosten je Arbeitsplatz mit IT-Ausstattung in Euro 2023



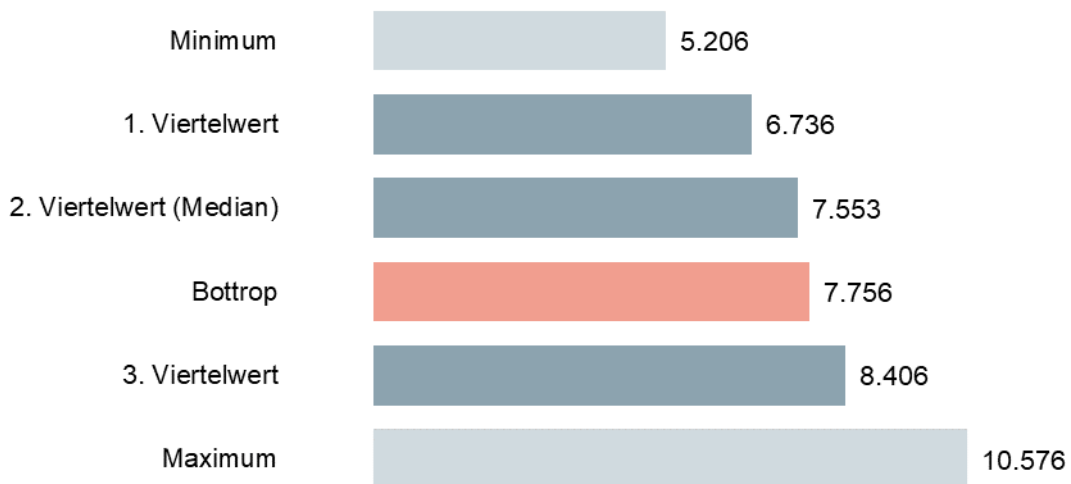
In den interkommunalen Vergleich sind 23 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



Die IT-Kosten der Stadt Bottrop liegen auf einem unterdurchschnittlichen Niveau. Mehr als die Hälfte der geprüften Städte stellen einen Arbeitsplatz mit IT-Ausstattung zu höheren Kosten bereit.

Um einzuschätzen, inwiefern das dargestellte Ergebnis der Kostensituation der Stadt Bottrop gerecht wird, ist es erforderlich, ergänzend die IT-Kosten im Verhältnis zur Einwohnerzahl der Stadt zu betrachten. Dadurch wird ausgeblendet, wie viele IT-Arbeitsplätze eine Stadt benötigt, um ihre Verwaltungsaufgaben zu erfüllen. Dies ist eine wichtige Zusatzinformation, da IT-Kosten nicht proportional mit der Zahl der auszustattenden Arbeitsplätze steigen oder fallen. Der Grund dafür ist, dass die technische Grundinfrastruktur in hohem Maße fixe Kosten verursacht, die sich nur bei größeren Kapazitätsanpassungen verändern. Werden diese auf eine hohe Verteilmenge verrechnet, fällt die Kennzahl tendenziell günstiger aus (Fixkostendegression). Eine geringe Verteilmenge belastet hingegen die Kennzahlenausprägung.

**IT-Kosten je 100 Einwohner in Euro 2023**



Mit den IT-Kosten je 100 Einwohner positioniert sich die Stadt Bottrop im interkommunalen Vergleich etwas schlechter als in Bezug auf einen Arbeitsplatz mit IT-Ausstattung. Dies liegt daran, dass die Stadt Bottrop innerhalb der Kernverwaltung mehr Arbeitsplätze mit IT ausstattet als die meisten der geprüften Städte. Dies belegt auch die Anzahl der Arbeitsplätze mit IT-Ausstattung je 10.000 Einwohner. Sie liegt mit 138 über dem Median von 130 Arbeitsplätzen mit IT-Ausstattung je 10.000 Einwohnern. Dadurch fällt die Fixkostendegression stärker aus als bei den meisten kreisfreien Städten. Realistisch ist die Kostensituation der Stadt Bottrop daher etwas höher einzuschätzen, als es sich aus der Kennzahl in Bezug auf einen Arbeitsplatz mit IT-Ausstattung ergibt. Gleichwohl bleiben sie unauffällig.

Um die Angemessenheit der Kosten besser einordnen zu können, beziehen wir die Anzahl der IT-Endgeräte ein, mit denen die Stadt Bottrop ihre Arbeitsplätze ausstattet. Die Anzahl der IT-Endgeräte geht über die Anzahl der mit IT auszustattenden Arbeitsplätze hinaus. So schließen sie beispielsweise auch Doppelausstattungen, Präsentations- und Schulungsgeräte sowie die Tablets der Verwaltung mit ein. Eine hohe Anzahl von IT-Endgeräten resultiert in der Regel aus strategischen Entscheidungen. Sie kann notwendig sein, um zusätzliche Bedarfe abzudecken oder einen hohen Ausstattungsstandard begründen. In jedem Fall gehen aber mit einer höheren Anzahl von IT-Endgeräten auch höhere Anschaffungs- und Betreuungskosten einher.

**IT-Endgeräte je Arbeitsplatz mit IT-Ausstattung in Euro 2023**



Die Stadt Bottrop stellt für ihre Arbeitsplätze geringfügig mehr IT-Endgeräte bereit als die Hälfte der geprüften Städte. Eine signifikante Auswirkung auf die Kostensituation ergibt sich daraus jedoch nicht.

Die IT-Kosten der Stadt Bottrop setzen sich wie folgt zusammen:

**IT-Kostenbestandteile in Prozent 2023**

	Personalkosten	Sachkosten	Gemeinkosten
Stadt Bottrop	28,73	66,31	4,95
Interkommunaler Durchschnitt <sup>21</sup>	28,84	66,24	4,92

Das IT-Betriebsmodell der Stadt Bottrop zeichnet sich durch eine in Teilen ausgelagerte operative IT aus. Während eine eigene Aufgabenerledigung insbesondere Personalkosten verursacht, werden die Kosten eines Dienstleisters als Sachkosten gebucht. Der niedrigere Anteil an Personalkosten bei zugleich höherem Sachkostenanteil ist Ausdruck der Zusammenarbeit mit

<sup>21</sup> Abweichend von den übrigen Vergleichsdarstellungen stellen wir hier nicht auf den Median, sondern auf das arithmetische Mittel ab. Damit 100 Prozent abgebildet werden können, müssen alle Vergleichswerte aus einem Datensatz stammen. Hierzu werden die jeweiligen Kostenbestandteile aller Kommunen summiert und durch die Anzahl der Kommunen geteilt.

dem KRZN. Dabei entspricht die Aufteilung der Kostenbestandteile nahezu dem interkommunalen Durchschnitt.

Da die Gemeinkosten für das Gesamtergebnis angesichts ihres geringen Anteils eine untergeordnete Rolle spielen, legen wir den Fokus auf die Sach- und Personalkosten. Die entsprechenden Kosten der Stadt Bottrop stellen sich im interkommunalen Vergleich wie folgt dar:

#### Kostenbestandteile je Arbeitsplatz mit IT-Ausstattung in Euro 2023

Kostenarten	Stadt Bottrop	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Personalkosten	1.610	149	955	1.607	2.474	4.245	23
Sachkosten	3.716	1.305	3.153	4.137	5.040	7.078	23

Bei der Stadt Bottrop liegen die IT-relevanten Personalkosten ähnlich hoch wie bei der Hälfte der Vergleichskommunen. Dies spiegelt auch die Betreuungsquote wider. Diese Quote zeigt auf, wie viele Arbeitsplätze mit IT-Ausstattung auf eine IT-Vollzeit-Stelle entfallen. Bei der Stadt Bottrop sind dies etwa 51,66 Arbeitsplätze mit IT-Ausstattung. Diese Quote liegt im Vergleich mit allen kreisfreien Städten sehr nah am Median von 52,52. Bei den kreisfreien Städten, die zumindest ein ähnliches Betriebsmodell aufweisen, zeigen sich Quoten zwischen 37,50 und 63,13 Arbeitsplätze mit IT-Ausstattung je IT-Vollzeit-Stelle. Insofern liegt die IT-Personalausstattung der Stadt Bottrop im Rahmen.

Die IT-Sachkosten liegen ebenfalls in einem unauffälligen Bereich unterhalb des Median. Rund 42 Prozent dieser Kosten resultieren aus der Abnahme von satzungsmäßig vorgegebenen Leistungen des KRZN, die die Stadt Bottrop nur bedingt unmittelbar beeinflussen kann (vgl. Kapitel 3.4.1). Inwiefern die Sachkosten angemessen sind, lässt sich ohne eine Differenzierung in Kostenarten und Kostenstellen kaum beurteilen. Dies ist allerdings nicht Gegenstand dieser Prüfung.

### 3.5 Steuerung der Schul-IT

In ihrer Funktion als Schulträger haben die Städte ihren Schulen gemäß § 79 des Schulgesetzes NRW (SchulG NRW) eine am allgemeinen Stand der Technik und Informationstechnologie orientierte Sachausstattung zur Verfügung zu stellen. Ziel ist es, gemeinsam mit den Schulen die Voraussetzungen dafür zu schaffen, dass die IT-Ausstattung in qualifizierter Weise in den Unterricht bzw. in die pädagogische Arbeit einbezogen werden kann.

Die gpaNRW prüft anhand ausgewählter Kriterien, inwiefern die Städte wirksame Steuerungsstrukturen aufgebaut haben, um dieses Ziel effizient erreichen zu können.

#### → Feststellung

Die Stadt Bottrop hat eine gut funktionierende IT-Steuerung ihrer Schulen etabliert. Es fehlen jedoch noch formalisierte Grundlagen, um den langfristigen Erfolg hinreichend abzusichern.

Die IT-Ausstattung an den Schulen und deren Betreuung sollten aus einer systematischen Steuerung des Schulträgers, unter der Einbeziehung aller Interessensgruppen, resultieren. Daraus leiten wir folgende Anforderungen ab:

- Strategieprozess: Eine Stadt sollte ihre Strategie zur Ausstattung der Schulen verbindlich be- und regelmäßig fortschreiben. Die Strategie sollte die pädagogischen Konzepte der Schulen adäquat berücksichtigen. Zudem sollte sie in einer konkreten Projektplanung münden.
- Ressourcenüberblick: Eine Stadt sollte an zentraler Stelle einen Überblick über die IT-Ausstattungsgegenstände sowie die daraus resultierenden Kosten in der städtischen Schullandschaft besitzen.
- Ausstattungsprozess: Eine Stadt sollte den Prozess der IT-Ausstattung an den Schulen von der Bedarfsmeldung bis hin zur Bezahlung und Einrichtung effizient gestalten und verbindlich regeln. In diesem Zusammenhang sollte sie Standards formulieren, um die Ausstattung möglichst zu harmonisieren und den Prozess zu vereinfachen. Dabei sollte sie auch Sicherheitsvorgaben berücksichtigen.
- Support-Prozess: Eine Stadt sollte den Support-Prozess der Schul-IT, insbesondere die Abgrenzung zwischen dem First- und Second-Level-Support, verbindlich regeln. Allen Beteiligten sollten ihre Rollen und die resultierende Verantwortung klar sein. Die Supportfälle sollten systematisch dokumentiert und zu Steuerungszwecken ausgewertet werden.
- Informationsprozess: Eine Stadt sollte einen regelmäßigen und systematischen Informationsaustausch zwischen allen Beteiligten gewährleisten.

Das nachstehende Balkendiagramm zeigt, wie viele Anforderungen die **Stadt Bottrop** in diesem Zusammenhang anteilig erfüllt und wie sich die übrigen kreisfreien Städte positionieren.

#### Erfüllungsgrad zur Steuerung der Schul-IT in Prozent 2024

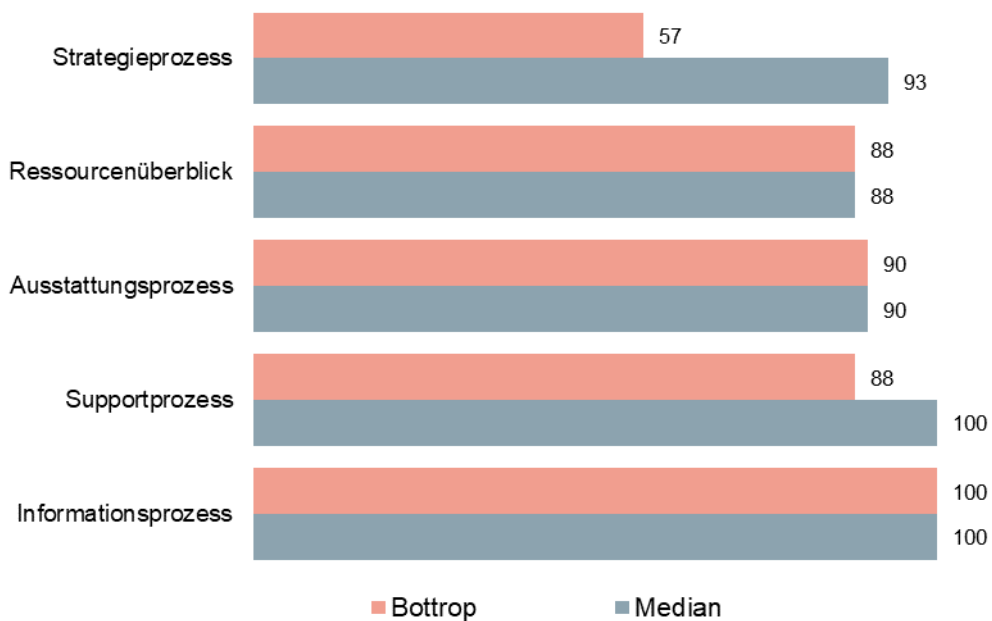


In den interkommunalen Vergleich sind 23 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



Im Streudiagramm sind nicht alle Einzelwerte ablesbar, da mehrere Werte deckungsgleich sind. Die Stadt Bottrop positioniert sich im interkommunalen Vergleich mit einer weiteren Vergleichskommune am Minimum. Dies ist nicht mit einer negativen Wertung verbunden. Denn die sehr geringe Spannweite der Erfüllungsgrade im Streudiagramm zeigt, dass das Ergebnisniveau insgesamt sehr hoch ist und in keiner der kreisfreien Städte ein erheblicher Optimierungsbedarf zur Steuerung der Schul-IT besteht. In den einzelnen Prüfасpekten stellen sich die Ergebnisse für die Stadt Bottrop im interkommunalen Vergleich wie folgt dar:

#### Teilerfüllungsgrade zur Steuerung der Schul-IT in Prozent 2024



In den Teilaspekten zur Steuerung der Schul-IT erreicht die Stadt Bottrop mehrheitlich ein sehr gutes Ergebnis. Lediglich der Strategieprozess lässt, gemessen an den von uns geprüften Anforderungen, einen größeren Optimierungsspielraum erkennen.

Die operative Schul-IT für die 32 Bottroper Schulen ist zentral im Amt für Informationsverarbeitung (12) verortet. Dem Fachbereich Jugend und Schule (40) kommen die konzeptionellen und verwaltungstechnischen Aufgaben zu. Die Beschaffung von Präsentationsmedien und Schulsoftware oblag zuletzt ebenfalls noch Fachbereich 40, ist kürzlich jedoch in Amt 12 überführt worden. Damit hat die Stadt die Abwicklung der operativen Belange nun vollständig zentralisiert.

Anders als fast drei Viertel der kreisfreien Städte hat die Stadt Bottrop die Steuerung ihrer Schul-IT noch nicht an einem umfassenden Medienentwicklungsplan ausgerichtet. Einen initialen Entwurf hatte die Stadt im Jahr 2019 auf Basis der sogenannten technisch-pädagogischen Einsatzkonzepte (TPEKs) der Schulen begonnen. Diese dienten der Beantragung von Fördermitteln im Rahmen des Digitalpaktes. Aufgrund der dynamischen Entwicklung hat die Stadt das Vorhaben seinerzeit verworfen und vielmehr ein strategisches Ausstattungspapier erstellt, das seither laufend aktualisiert wird. Es skizziert überwiegend in Form von Schlagworten die Rahmendaten zur IT-Ausstattung der Schulen und stellt die verwaltungsinterne Aufgabenverteilung tabellarisch dar. Es enthält insoweit nur sehr grobe Strategievorgaben mit wenigen erläuternden Details und entspricht in dieser Form nur ansatzweise den Empfehlungen der Medienberatung NRW im Kontext einer Medienentwicklungsplanung<sup>22</sup>. So fehlen unter anderem eine zeitlich präzisierete Finanz- und Investitionsplanung sowie detailliertere Ausführungen zum Betrieb und Support, zur Umsetzung der Maßnahmen sowie zum Controlling. Damit fehlt der Stadt Bottrop vom Grundsatz her eine wichtige Steuerungsgrundlage im Hinblick auf eine nachhaltige Digitalisierung ihrer Schulen.

Dies muss in der Praxis nicht zwingend problematisch sein, birgt aber ein höheres Risiko von Fehlplanungen und eines unwirtschaftlichen IT-Einsatzes. Denn bei der Medienentwicklung der Schulen handelt es sich um ein komplexes Themenfeld mit einem langfristigen Planungshorizont und zahlreichen Beteiligten auf Seiten des Schulträgers und der Schulen. So sind bei der Planung neben den pädagogischen Anforderungen insbesondere auch die vorhandene Gebäudeinfrastruktur, die Aspekte der IT-Sicherheit und des Datenschutzes, Fortbildungsbedarfe sowie die finanziellen Rahmenbedingungen zu berücksichtigen. Der Medienentwicklungsplan dient in diesem Zusammenhang dazu, den Weg inklusive der erforderlichen Ressourcen für alle Beteiligten verbindlich und mit Meilensteinen hinterlegt zu beschreiben. Damit geht der Medienentwicklungsprozess inhaltlich weit über die Aspekte einer üblichen Haushaltsplanung hinaus.

Idealtypisch baut die Medienentwicklungsplanung auf den jeweiligen schulischen Medienkonzepten auf. Diese enthalten die individuellen pädagogischen Anforderungen der Schulen an die IT-Infrastruktur und die IT-Ausstattung. Zum Zeitpunkt der Prüfung liegen der Stadt Bottrop diese nur vereinzelt oder in einer veralteten Fassung vor. Primärer Grund hierfür sind die vielfach fehlenden Kapazitäten auf Seiten der Schulen. Die Stadt Bottrop ermittelt die individuellen Anforderungen der Schulen daher über einen regelmäßigen schulübergreifenden Austausch. Hierzu hat sie neben der Steuerungsgruppe Medien den interdisziplinären Arbeitskreis Medien-Netzwerk Bildung etabliert. Die Gesprächsergebnisse dieser Gremien führen bei Bedarf zur Anpassung des Ausstattungspapiers und finden Berücksichtigung in der Haushaltsplanung. Diese Vorgehensweise kann insoweit nachteilig sein, als sie lediglich ein Ausstattungsziel zu einem bestimmten Zeitpunkt verfolgt. Die Medienentwicklungsplanung beschreibt demgegenüber einen nachhaltigen Entwicklungsprozess, der auf Basis der Medienkonzepte der Schulen regelmäßig evaluiert und fortgeschrieben wird.

Die Stadt Bottrop hat die Potenziale eines fundierten Medienentwicklungsplanes erkannt und plant, den Erarbeitungsprozess wiederaufzunehmen.

<sup>22</sup> siehe: [https://www.medienberatung.schulministerium.nrw.de/media/layout/relaunch\\_2022/pdf/publikation/broschuere\\_medienentwicklungsplanung\\_nrw\\_es\\_final.pdf](https://www.medienberatung.schulministerium.nrw.de/media/layout/relaunch_2022/pdf/publikation/broschuere_medienentwicklungsplanung_nrw_es_final.pdf)

→ **Empfehlung**

Die Stadt Bottrop sollte ihre guten Strukturen zur Ausstattung ihrer Schulen mit einer schulübergreifenden Medienentwicklungsplanung absichern. Dabei sollte sie auf eine vollständige Vorlage sowie Aktualisierung der Medienkonzepte ihrer Schulen hinwirken.

Einen vollständigen Überblick über die IT-Kosten und die IT-Ausstattung ihrer Schulen stellt die Stadt Bottrop an zentraler Stelle weitestgehend sicher. Lediglich zur Auswertung der Kosteninformationen sind geringfügige manuelle Ergänzungen erforderlich.

Den Ausstattungsprozess hat die Stadt Bottrop gut organisiert und über ein digitales „Service Desk“ abgebildet. Ausstattungsstandards sichert die Stadt über ein vordefiniertes Portfolio ab. Ein Optimierungsansatz ergibt sich jedoch in Bezug auf die IT-Sicherheitsstandards. Diese sind technisch eingerichtet, aber noch nicht vollständig formalisiert. Ein IT-Sicherheitskonzept liefert wichtige Anhaltspunkte, die für die Standards der Ausstattung und deren Sicherheit von Bedeutung sind. Damit kann die IT-Sicherheit an den Schulen konzeptionell abgesichert werden.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Bottrop sollte gemeinsam mit ihren Schulen IT-Sicherheitsanforderungen hinsichtlich der IT-Ausstattung definieren und dokumentieren.

Den Supportprozess hat die Stadt Bottrop ebenfalls gut strukturiert. Sie nutzt hierzu ein Ticket-system. Die Digitalisierungsbeauftragten in den Schulen übernehmen den First-Level-Support (FLS), den Second-Level-Support (SLS) erbringen die Mitarbeitenden des Amtes 12. Die Zuständigkeiten sind somit eindeutig festgelegt und seit Jahren etabliert. Eine dokumentierte Beschreibung der detaillierten Aufgaben der jeweiligen Support-Ebene existiert indes nicht. Stattdessen tragen die Digitalisierungsbeauftragten grundsätzlich dafür Sorge, dass die Anliegen und Störfälle einheitlich via Ticket gemeldet werden, sofern sie diese nicht selbständig lösen können. Eine schriftliche Dokumentation schafft Klarheit hinsichtlich der Rollen und Verantwortlichkeiten im Supportprozess und stellt sicher, dass die Anliegen möglichst effizient Erledigung finden. Positiv ist, dass die Stadt Bottrop ihre dokumentierten Störfälle durch ein systematisches Monitoring regelmäßig auswertet.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Bottrop sollte die Aufgaben für den First- und Second-Level-Support im Detail verbindlich beschreiben. Die Beschreibung kann dabei in den noch zu erarbeitenden Medienentwicklungsplan integriert werden.

## 3.6 Anlage: Ergänzende Tabelle

### Zusammenstellung der Feststellungen und Empfehlungen der gpaNRW zur überörtlichen Prüfung 2024/2025 - Informationstechnik

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
<b>IT in der Kernverwaltung</b>					
F1	Die IT-Steuerung der Stadt Bottrop ist organisatorisch gut aufgestellt, aber nicht hinreichend formalisiert. Das IT-Betriebsmodell schränkt die Steuerungsmöglichkeiten weiterhin etwas ein.	118	E1.1	Um die eigenen Steuerungsmöglichkeiten zu erhöhen, sollte die Stadt Bottrop über die Gremienarbeit weiterhin auf eine noch verursachungsgerechtere Leistungsabrechnung des Zweckverbandes hinwirken.	120
			E1.2	Die Stadt Bottrop sollte ihre strategische IT-Ausrichtung in einer eigenen IT-Strategie formalisieren, diese mit Zeitzielen hinterlegen und einen Prozess zur Fortschreibung der IT-Strategie implementieren.	120
F2	Die Stadt Bottrop setzt auf eine pragmatische und situative Vorgehensweise über einzelne Projektvorhaben, um die digitale Transformation der Stadtverwaltung voranzutreiben. Ihr fehlt jedoch ein formalisierter strategischer Orientierungsrahmen, um Projekte systematisch priorisieren und die vorhandenen Ressourcen an konkreten Zeitzielen ausrichten zu können.	123	E2.1	Die Stadt Bottrop sollte ihre strategische Ausrichtung in einer übergeordneten Digitalisierungsstrategie formalisieren. Sie sollte dabei festlegen, welche Projekte mit welcher Priorität und in welchem Zeitrahmen durchzuführen sind, um die strategischen Ziele zu erreichen. Darüber hinaus sollte sie Kriterien definieren, die auch künftig eine Priorisierung von Digitalisierungsmaßnahmen ermöglichen.	124
			E2.2	Die Stadt Bottrop sollte grundsätzlich ihre Projektabläufe standardisieren und Indikatoren zu deren Überwachung festlegen, so dass sie frühzeitig auf Abweichungen reagieren kann.	125
F3	Die Stadt Bottrop nutzt die qualifizierte elektronische Signatur bereits in einzelnen Aufgabenbereichen. Ihr fehlt jedoch noch ein zentraler Überblick über weitere potenzielle Einsatzfelder.	126	E3	Die Stadt Bottrop sollte sich einen zentralen Überblick darüber verschaffen, in welchen Prozessen eine qualifizierte elektronische Signatur im Falle einer digitalen Abwicklung erforderlich wird.	126
F4	Der Stadt Bottrop fehlt bislang noch ein normativer Rahmen, um den Einsatz von Künstlicher Intelligenz (KI) zu fördern und unter Risikoaspekten zu regeln. Gleichwohl hat die Stadt potenzielle Einsatzfelder identifiziert und erste Projekte initiiert.	127	E4	Die Stadt Bottrop sollte den Umgang mit KI-Komponenten und -Projekten verwaltungsweit verbindlich regeln. Sie sollte dabei klare Einsatzgrenzen oder Ausschlusskriterien definieren und Strukturen zur Qualitätssicherung schaffen. Zudem sollte sie den Prozess zur Implementierung von KI-Technologien verbindlich festlegen.	127

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
F5	Die Stadt Bottrop erreicht - gemessen an den von der gpaNRW betrachteten Verwaltungsleistungen - ein gutes Digitalisierungsniveau. Dennoch bestehen Potenziale, die Digitalisierung stärker auszuweiten und vorhandene Medienbrüche abzubauen.	128	E5	Die Stadt Bottrop sollte ihren bestehenden Projektplan zur elektronischen Aktenführung mit konkreten Zeitzielen hinterlegen, um die verwaltungsweite Einführung zu einem vorbestimmten Zeitpunkt zu forcieren.	129
F6	Die Stadt Bottrop verfolgt ein überwiegend anlassbezogenes Prozessmanagement, das den Anforderungen der digitalen Transformation an ein systematisches Vorgehen nicht vollständig gerecht wird. Gleichwohl nutzt sie bereits Potenziale, die ihr das Prozessmanagement zur Steuerung bietet.	130	E6.1	Die Stadt Bottrop sollte ihr Prozessmanagement stärker systematisieren und an einer neu aufgelegten verbindlichen Strategie ausrichten. Sie sollte in diesem Zusammenhang ihre Verwaltungsprozesse identifizieren und priorisieren. Auf dieser Grundlage sollte die Stadt Bottrop ihren Personalbedarf für die Aufgabe des Prozessmanagements bemessen und einen verbindlichen Rahmen für die Prozessaufnahmen etablieren.	132
			E6.2	Die Stadt Bottrop sollte ein Kennzahlensystem implementieren, das die Effektivität und Effizienz von Prozessabläufen messbar macht. In diesem Zusammenhang sollte sie explizit Kriterien definieren, die Schwachstellen und Potenziale aufzeigen und so Ansatzpunkt für eine digitale Prozessunterstützung bieten.	132
F7	Die IT der Stadt Bottrop leistet bereits einen wesentlichen Beitrag zu einer ökologisch nachhaltigen Verwaltung. Konkrete Zielvorgaben zur Messung und Steuerung dieser Nachhaltigkeitseffekte hat sie noch nicht formuliert.	133	E7	Die Stadt Bottrop sollte in ihre beabsichtigte Zielformulierung zur klimaneutralen Verwaltung auch Aspekte einer ökologisch nachhaltigen IT inkludieren. Sie sollte Kennzahlen formulieren, um Nachhaltigkeitseffekte in der IT messen und steuern zu können.	135
F8	Die Stadt Bottrop hat ihr IT-Sicherheitsniveau seit der letzten überörtlichen Prüfung erhöht. Auf konzeptioneller Ebene besteht jedoch weiterhin Potenzial zur Verbesserung.	135	E8	Die Stadt Bottrop sollte der Erstellung der fehlenden konzeptionellen Dokumentationen zur IT-Sicherheit Priorität einräumen und eine IT-Sicherheitsleitlinie, ein IT-Sicherheitskonzept sowie ein IT-Notfallkonzept erarbeiten. Ihre geplanten Maßnahmen zur Mitarbeitendensensibilisierung sollte sie realisieren und regelmäßig fortführen.	137
F9	Die Rechnungsprüfung der Stadt Bottrop befindet sich auf einem guten Weg. Sie besitzt eine ausbaufähige Grundlage, um IT zu prüfen. Auch Prüfhandlungen, bei denen die IT nicht Prüfgegenstand ist, könnten durch eine stärkere IT-Unterstützung noch effizienter gestaltet werden.	137	E9	Die örtliche Rechnungsprüfung sollte ihre Prüfungen nach Möglichkeit durch den Einsatz einer Fachsoftware zur Prüfungsdurchführung- und -dokumentation unterstützen und die Nutzung von Massendatenanalysen ausweiten, um ihre Prüfhandlungen noch effizienter vornehmen zu können.	139

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
<b>Steuerung der Schul-IT</b>					
F10	Die Stadt Bottrop hat eine gut funktionierende IT-Steuerung ihrer Schulen etabliert. Es fehlen jedoch noch formalisierte Grundlagen, um den langfristigen Erfolg hinreichend abzusichern.	143	E10.1	Die Stadt Bottrop sollte ihre guten Strukturen zur Ausstattung ihrer Schulen mit einer schulübergreifenden Medienentwicklungsplanung absichern. Dabei sollte sie auf eine vollständige Vorlage sowie Aktualisierung der Medienkonzepte ihrer Schulen hinwirken.	147
			E10.2	Die Stadt Bottrop sollte gemeinsam mit ihren Schulen IT-Sicherheitsanforderungen hinsichtlich der IT-Ausstattung definieren und dokumentieren.	147
			E10.3	Die Stadt Bottrop sollte die Aufgaben für den First- und Second-Level-Support im Detail verbindlich beschreiben. Die Beschreibung kann dabei in den noch zu erarbeitenden Medienentwicklungsplan integriert werden.	147

## 4. Gebäudewirtschaft - Klimaschutz

### 4.1 Managementübersicht

Die wesentlichen Ergebnisse der überörtlichen Prüfung der Stadt Bottrop im Prüfgebiet Gebäudewirtschaft - Klimaschutz stellt die gpaNRW nachfolgend zusammenfassend dar.

Die Feststellungen und Empfehlungen haben wir tabellarisch in der Anlage aufgeführt. Die Reihenfolge ist chronologisch und stellt keine Priorisierung vor.

#### **Gebäudewirtschaft - Klimaschutz**

Klimaschutz ist eine Querschnittsaufgabe, die sich über alle Bereiche der Stadt Bottrop erstreckt. Der vorliegende Bericht befasst sich insbesondere mit dem **Klimaschutz innerhalb der Gebäudewirtschaft**. Die Anpassung des Gebäudeportfolios an die Notwendigkeiten des Klimaschutzes ist eine langfristige Aufgabe, die über viele Jahre eine erhebliche Bereitstellung personeller und finanzieller Ressourcen erfordert. Die Stadt hat als öffentlicher Akteur die Verantwortung, mit gutem Beispiel voranzugehen und durch Maßnahmen zur Energieeinsparung und zum Einsatz erneuerbarer Energien den Klimaschutz aktiv voranzutreiben.

Der Klimaschutz hat für die Stadt Bottrop eine hohe Priorität. Orientierung bieten der **Masterplan „Klimastadt Bottrop“ und das Ziel, spätestens bis 2045 treibhausgasneutral zu sein**. Dabei werden die bundes- und landesrechtlichen Zielvorgaben berücksichtigt.

Die Stadt Bottrop verfolgt anspruchsvolle klimapolitische Ziele, wobei eine detaillierte Bezifferung des Finanzbedarfs der notwendigen Maßnahmen für den gesamten Gebäudebestand noch aussteht. Hierfür hat die gpaNRW eine eigene Hochrechnung des **Finanzbedarfs** für die Zielerreichung durchgeführt und diese dem Finanzmitteleinsatz der Jahre 2020 bis 2023 für die städtischen Liegenschaften gegenübergestellt. Um die Treibhausgasneutralität im eigenen Gebäudebestand erreichen zu können, müsste die Stadt ihren Finanzmitteleinsatz der Hochrechnung zufolge stark erhöhen.

Die Stadt Bottrop baut derzeit ein **Energiemanagementsystem sowie ein Monitoring- und Kennzahlensystem** auf. Diese gewinnen für eine effiziente Maßnahmenumsetzung sowie die Überprüfung der Zielerreichung zunehmend an Bedeutung.

Für die Projektsteuerung und das Controlling kommunaler Investitionsvorhaben hat die Stadt ein umfangreiches **Bauinvestitionscontrolling** etabliert.

Insgesamt kann festgestellt werden, dass die Stadt Bottrop mit ihren zahlreichen Maßnahmen, insbesondere im eigenen Gebäudebestand, der gesetzlich geforderten **Vorbildfunktion** nachkommt. Dennoch ist ungewiss, ob die Stadt mit den aktuell verfügbaren Ressourcen den erforderlichen Beitrag leisten kann, um die angestrebte Treibhausgasneutralität bis spätestens 2045 zu erreichen.

## 4.2 Aufbau des Teilberichtes

Die Kapitel dieses Teilberichtes beginnen mit einer wertenden Aussage zu unserem Prüfungsergebnis. Wertungen, die eine Stellungnahme nach § 105 Abs. 6 und 7 der Gemeindeordnung für das Land Nordrhein-Westfalen (GO NRW) der Stadt notwendig machen, bezeichnen wir als **Feststellung**.

Anschließend folgt kursiv gedruckt die **Sollvorstellung**. Die Sollvorstellung stellt die Inhalte und das Prüfungsziel im Kapitel dar. Sie ist allgemein formuliert und grundsätzlich für alle Städte gültig, z. B. auf Basis der aktuell geltenden Gesetzeslage.

Ausgehend von diesem Soll analysieren wir die individuelle Situation in der geprüften Stadt und weisen dabei erkannte Verbesserungspotenziale als **Empfehlung** aus.

Weitere allgemeine Ausführungen zur Struktur der Teilberichte stehen im Vorbericht.

## 4.3 Inhalte, Ziele und Methodik

In den letzten Jahrzehnten hat sich das Klima global verändert. Die Erde wird wärmer und das Klima wandelt sich, und das schneller als zuvor und weltweit. Auch in Deutschland sind die Auswirkungen des Klimawandels deutlich spürbar. So haben extreme Hitze und Trockenheit, Starkregen und Überschwemmungen deutlich zugenommen.

Das Klima zu schützen, ist eine der drängendsten Aufgaben unserer Zeit. Daher hat die Landesregierung Klimaschutzziele festgelegt, um damit einen Beitrag zur Einhaltung der nationalen Klimaschutzziele sowie der europäischen Klimaschutzziele zu erbringen. Sie legen fest, wie die Treibhausgasemissionen im Vergleich zum Jahr 1990 schrittweise gemindert werden sollen:

- bis zum Jahr 2030 um mindestens 65 Prozent,
- bis zum Jahr 2040 um mindestens 88 Prozent,
- bis zum Jahr 2045 Treibhausgasneutralität.

Um dieses Ziel zu erreichen, sind umfangreiche Maßnahmen notwendig, die auf EU-, Bundes-, Länder-, aber auch auf kommunaler Ebene umgesetzt werden müssen.

Die gpaNRW untersucht in diesem Prüfgebiet, wie die Städte mit den Vorgaben zur Einsparung von Treibhausgasen umgehen. Dies stellt ein sehr breites Spektrum dar. Daher befasst sich dieser Bericht schwerpunktmäßig mit klimaschutzrelevanten Strategien im Gebäudesektor, die dazu beitragen, direkte und indirekte Emissionen im Rahmen der Gebäudenutzung zu reduzieren.

Ziel der gpaNRW ist es, auf Steuerungs- und Optimierungspotenziale und Risiken hinzuweisen. Die Darstellung und Beschreibung der Vorgehensweise der bisherigen und geplanten Maßnahmen und Ziele schafft Transparenz. Zusätzlich sensibilisiert sie die Entscheidungsträger für einen bewussten und zielgerichteten Umgang mit dieser Thematik.

Dazu untersucht die gpaNRW zunächst die Organisation sowie die Strategie des Klimaschutzes bei den Städten. Wir betrachten, ob und auf welcher Grundlage eine CO<sub>2</sub>-Bilanzierung bereits erstellt und wie weit das Energiemanagement ausgebaut ist. Anhand der durchgeführten Maßnahmen wollen wir eruieren, ob ein Monitoring vorhanden ist. Aufgrund der hohen Investitionskosten betrachten wir darüber hinaus, inwieweit ein Bauinvestitionscontrolling installiert ist.

## 4.4 Strukturen

Die Strukturen einer Stadt haben Einfluss auf den erforderlichen Gebäudebestand. So wirken sich Einwohnerzahlen und Gebietsfläche beispielsweise auf den Bedarf an Schulen, Kindertageseinrichtungen und Feuerwehrgerätehäusern aus.

In der **Stadt Bottrop** leben auf einer Fläche von 101 Quadratkilometern rund 117.311 Einwohner und Einwohnerinnen. Mit etwa 1.166 Einwohnern pro Quadratkilometer weist Bottrop eine vergleichsweise geringe Bevölkerungsdichte unter den kreisfreien Städten Nordrhein-Westfalens auf.

### Strukturkennzahlen Bottrop 2023

Grund- und Kennzahlen	Stadt	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
EW*	117.311	111.770	174.989	260.126	359.007	1.073.096	23
Gebietsfläche in qkm	101	51,42	95,95	160	222	405	23
EW je qkm (Bevölkerungsdichte)	1.166	792	1.516	2.078	2.487	3.046	23

Quelle: IT.NRW zum 31.12.2022 \*EW = Einwohnerinnen bzw. Einwohner

Der kommunale Gebäudebestand in Bottrop umfasst verschiedene Nutzungsarten. Insgesamt verwaltet die Stadt 128 Liegenschaften mit einer Bruttogrundfläche (BGF) von rund 410.000 Quadratmetern. Den größten Anteil an der Bruttogrundfläche haben die Schulgebäude, die mit ungefähr 247.000 Quadratmetern über 60 Prozent der gesamten Fläche einnehmen. Weitere bedeutende Nutzungsarten umfassen Verwaltungsgebäude sowie Kultureinrichtungen und Kindertageseinrichtungen.

Das Gebäudeportfolio der Stadt Bottrop zeigt eine übersichtliche Eigentumsstruktur. Von den insgesamt 128 Liegenschaften befinden sich 117 im Eigentum der Stadt (94,36 Prozent), während nur 11 Gebäude angemietet sind (5,64 Prozent). Diese Verteilung unterstreicht den hohen Grad an Eigenverwaltung und gibt der Stadt mehr Spielraum bei der Planung und Umsetzung eigener klimaschutzrelevanter Maßnahmen. Nachfolgend wird das Portfolio nach Nutzungsarten aufgeschlüsselt, um die Schwerpunkte der Flächennutzung darzustellen.

## Übersicht Liegenschaften Bottrop 2023

Art der Gebäudenutzung	Anzahl Liegen- schaften	Bruttogrundfläche in qm	Anteil in Prozent
Schulen	39	246.938	60,23
Kindertageseinrichtungen	7	4.919	1,20
Kultureinrichtungen	7	24.877	6,07
Verwaltung	26	38.702	9,44
Feuerwehr	7	13.849	3,38
Jugend und Soziales	4	3.963	0,97
Wohnen (Wohnungen und Komplex)	4	6.761	1,65
Sonstige	34	46.851	11,43
<b>Bottrop gesamt*</b>	<b>128</b>	<b>409.986</b>	<b>100,00</b>
davon angemietete Gebäude	11	23.125	5,64
davon gesamt Eigentum Stadt Bottrop	117	386.861	94,36

\* Nicht enthalten sind die angemieteten Kindertageseinrichtungen und Gebäude des Bottroper Sport- und Bäderbetrieb.

## 4.5 Klimaschutz in der Gebäudewirtschaft

Die kommunalen Träger sind Schlüsselakteure für das Gelingen des Klimaschutzes vor Ort. Ihnen kommt in diesem umfassenden Transformationsprozess eine besondere Bedeutung zu: Einerseits entsteht bei den Städten ein großer Teil der klimarelevanten Emissionen, etwa durch Gebäude, Mobilität sowie Gewerbe und Industrie. Andererseits haben die kommunalen Träger mit ihren vielfältigen Funktionen als Vorbild, Planer, Eigentümer, Versorger und größter öffentlicher Auftraggeber weitreichende Handlungsmöglichkeiten, um den Klimaschutz vor Ort voranzubringen.

### 4.5.1 Organisation

- Die Stadt Bottrop koordiniert und steuert das Thema Klimaschutz im Dezernat IV (Bau, Planung und Umwelt) in den Fachbereichen "Umwelt und Grün" und "Stadterneuerung". Die Maßnahmen für den Klimaschutz im eigenen Gebäudebestand führt der Fachbereich "Immobilienwirtschaft" durch. Die Verantwortlichkeiten sind klar definiert.

*Das Thema Klimaschutz in der Gebäudewirtschaft sollte eine Stadt von zentraler Stelle aus koordinieren und steuern. Die Aufgabenbereiche sollten klar definiert und abgegrenzt sein.*

Das Thema Klimaschutz ist bei der **Stadt Bottrop** im Dezernat IV (Bau, Planung und Umwelt) angesiedelt. Die Fachbereiche „Umwelt und Grün“ sowie „Stadterneuerung“ übernehmen dabei spezifische Aufgaben.

Der Fachbereich „Umwelt und Grün“ befasst sich zentral mit dem Thema der Klimaanpassung bzw. Klimafolgenanpassung.

Der Fachbereich „Stadterneuerung“ ist für den städtischen Klimaschutz zuständig. Hierfür wurde innerhalb des Fachbereichs das Team Klimastadt geschaffen, das sich unter anderem mit folgenden Themen befasst:

- Effiziente Steuerung des Umsetzungsprozesses des Masterplans „Klimastadt Bottrop“ auf gesamtstädtischer Ebene, mit Schwerpunkt auf energetischer Stadtsanierung und Stadterneuerung.
- Initiierung und Begleitung von städtischen Projekten und Maßnahmen im Bereich klimagerechter Stadtumbau, mit dem Ziel eines klimaneutralen und klimaresilienten Bottrops.
- Akquise von Fördermitteln für klimarelevante Projektvorhaben auf Landes-, Bundes- und EU-Ebene.

Mit dieser organisatorischen Struktur gewährleistet die Stadt Bottrop eine gezielte Steuerung und Umsetzung ihrer Klimaschutz- und Klimaanpassungsmaßnahmen.

Neben den koordinierenden Funktionen der Fachbereiche werden entsprechende Projekte und Maßnahmen federführend in den fachlich bzw. organisatorisch zuständigen Dezernaten bearbeitet. Hervorzuheben ist die Funktion des Fachbereichs "Immobilienwirtschaft", der spezifische Aufgaben im Bereich der Gebäudewirtschaft wahrnimmt. Dessen Aufgaben umfassen u. a.

- die Planung und Abwicklung der städtischen Hochbau-Bauprogramme,
- die Unterhaltung des kommunalen Gebäudebestands,
- die Erfassung und Kontrolle von Energieverbräuchen sowie
- die Wahrnehmung weiterer Facility-Management-Aufgaben.

Die beteiligten Bereiche tauschen sich regelmäßig über die entsprechenden Maßnahmen aus. Dies gewährleistet einen einheitlichen Kenntnisstand und eine effektive Umsetzung der Klimaschutzziele.

#### 4.5.2 Ausgangslage und Strategie

- Für die Stadt Bottrop hat das Thema Klimaschutz eine zentrale Bedeutung. Umfangreiche Beschlüsse und Maßnahmen machen dies deutlich. Die Stadt Bottrop orientiert sich am Masterplan „Klimastadt Bottrop“ und verfolgt das Ziel, spätestens bis 2045 klimaneutral zu sein – möglichst jedoch bereits bis 2040.

*Eine Stadt sollte eine nachhaltige Strategie zum Klimaschutz haben, um der eigenen Klimaverantwortung gerecht zu werden. Sie sollte auf Basis eines politischen Beschlusses strategische Zielvorgaben verbindlich festlegen. Klimaschutz sollte damit systematisch, personell und finanziell in einer Stadt und damit auch in der Gebäudewirtschaft verankert sein. Für die Gebäudewirtschaft bedarf es Vorgaben zum Klimaschutz, mit denen der Betrieb, der Bau und Umbau von Gebäuden gestaltet wird. Wesentlicher Bestandteil dieser Vorgaben sollten eindeutige und messbare Zielsetzungen sein. In diesen Zielsetzungen sollte definiert werden, wieviel Emissionen durch den städtischen Gebäudebestand in der Zukunft emittiert werden dürfen.*

Das Thema Klimaschutz hat für die **Stadt Bottrop** eine hohe Priorität. Wesentliche Meilensteine in den letzten Jahren waren unter anderem:

- Teilnahme am Projekt „InnovationCity-Ruhr I Modellstadt Bottrop“ (2010)
- Erstellung des integrierten Klimaschutzkonzeptes (2011)
- Beschluss der „Vision 2030+“ vom Rat der Stadt Bottrop (2016/2017)
- Förderprogramm „Solaroffensive“ für die Errichtung von Solaranlagen bei privaten Haushalten, Betrieben und sozialen Einrichtungen (2019)
- Gründachstrategie der Stadt Bottrop (2019)
- Aktionsplan Klimaoffensive (2020)
- Einführung eines Nachhaltigkeits-Checks für Beschlussvorlagen des Rates und der Ausschüsse (2020)
- Beitritt zum Regionalen H2-Klimaschutznetzwerk (Gemeinschaftsinitiative des Regionalverbands Ruhr und der 53 Ruhrgebietskommunen) (2022)
- Leitlinien für die Entwicklung nachhaltiger und klimagerechter Wohngebiete (2022)
- Teilnahme am Kooperationsprojekt „Zukunftsinitiative Klima.Werk“ (2023)
- Teil der Gemeinschaftsstudie „Kreislaufstadt - Chancen für Resilienz und Wertschöpfung“ des Deutschen Instituts für Urbanistik (Difu) (2023)
- Dienstanweisung „Energieeinsparung“ für städtische Liegenschaften (2023)
- Masterplan „Klimastadt Bottrop“ (2024)

Diese Maßnahmen unterstreichen die zentrale Rolle des Klimaschutzes in Bottrop und zeigen, dass die Stadt ihre Klimaziele aktiv vorantreibt. Handlungsleitend ist dabei die Zielvision der treibhausgasneutralen Stadt bis spätestens 2045. Die hier dargestellten Aktivitäten und daraus abzuleitenden Maßnahmen zeigen, dass Bottrop seiner Vorbildfunktion als öffentlicher Akteur nachkommt und damit einen bedeutenden Beitrag zur Erreichung der Landes-, Bundes- und EU-Klimaziele leistet.

Die unterschiedlichen Beschlüsse und entsprechenden Maßnahmen haben jeweils wichtige Schnittstellen zu anderen Maßnahmen (siehe auch Kapitel 4.5.3 Planung von Klimaschutzmaßnahmen) und wären für sich alleine genommen nicht so wirksam wie im Verbund. Insofern ist eine gesteuerte Vernetzung der Maßnahmen notwendig. Hier kommt den Fachbereichen der Stadt Bottrop, insbesondere "Umwelt und Grün" sowie "Stadterneuerung", eine besondere Bedeutung zu. Diese Fachbereiche nehmen eine Schlüsselposition ein und sorgen für die effektive Koordination der Klimaschutzmaßnahmen.

### **Masterplan „Klimastadt Bottrop“**

Der im Jahr 2024 veröffentlichte Masterplan „Klimastadt Bottrop“ bildet die strategische Grundlage für die klimaneutrale Entwicklung der Stadt bis spätestens 2045. Er baut auf dem Projekt

InnovationCity Ruhr - Modellstadt Bottrop auf, das bereits in den Jahren 2010 bis 2020 zur Halbierung der CO<sub>2</sub>-Emissionen im Pilotgebiet führte, und erweitert die Ansätze um neue Handlungsfelder und Maßnahmen.

Der Masterplan „Klimastadt Bottrop“ umfasst vier priorisierte Themenfelder:

- Wohnen und Energie
- Arbeiten und Energie
- Mobilität und Stadt
- Aktivierung und Leben

Ein zentrales Element ist die enge Einbindung der Öffentlichkeit sowie der lokalen Wirtschaft und Wissenschaft. Der Masterplan betont die Wichtigkeit von Bürgerbeteiligung und setzt auf Innovationskraft aus der Stadtgesellschaft, um Bottrop als Modellstadt für Klimaschutz und nachhaltige Stadtentwicklung zu stärken.

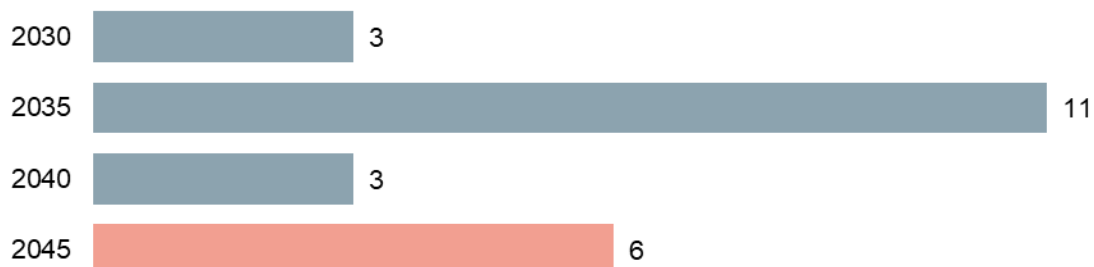
Ein Monitoringsystem soll dabei sicherstellen, dass die Maßnahmen fortlaufend bewertet und bei Bedarf angepasst werden.

Diese Strategie zeigt, wie Bottrop seine Bemühungen im Bereich Klimaschutz weiter festigt und mit einer klaren Vision voranschreitet. Die Strategie wird dabei nicht isoliert betrachtet, sondern steht im Kontext der Bemühungen aller kreisfreien Städte in NRW. Diese verfolgen unterschiedliche Ansätze und Zeitpläne, um ihre Klimaziele zu erreichen, was die Vielfalt der jeweiligen Ausgangsbedingungen, Ressourcen und politischen Prioritäten widerspiegelt. Während einige Städte bereits ambitionierte Zieljahre für eine baldige Treibhausgasneutralität definiert haben, setzen andere auf eine schrittweise Annäherung über längere Zeiträume. Das Niveau reicht dabei bis zu 15 Jahre auseinander.

Die Stadt Bottrop orientiert sich an den bundes- und landesrechtlichen Vorgaben und setzt auf eine langfristige Planung, die technische und finanzielle Rahmenbedingungen berücksichtigt.

Die Verteilung der Zieljahre für die Treibhausgasneutralität unter den 23 kreisfreien Städten in NRW stellt sich wie folgt dar:

#### Zieljahre der kreisfreien Städte zur Erreichung der Treibhausgasneutralität



Von den insgesamt 23 kreisfreien Städten haben fünf weitere, genau wie die Stadt Bottrop, 2045 als Zieljahr festgelegt.

Mit den zuvor genannten Beschlüssen und Maßnahmen hat die Stadt Bottrop eine gute Grundlage für einen aktiven Klimaschutz im eigenen Konzern geschaffen.

Der Klimaschutz ist eine gesetzlich verankerte Anforderung mit höchster Priorität. In der Veröffentlichung „Erstes Klimaschutzpaket Nordrhein-Westfalen, Seite 9“ äußert sich die Landesregierung NRW wie folgt:

Klima-Rangfolge: Folgende Klima-Rangfolge in absteigender Vorrangigkeit wird festgelegt:

- Vermeidung von Emissionen durch klimaneutrale Alternativen
- Reduktion von Emissionen durch emissionsärmere Alternativen
- Kompensation von Emissionen durch Zukauf von Kompensationsgutschriften

Die Landesregierung hat sich im Klimaschutzgesetz das Ziel gesetzt, das Handeln ihrer Verwaltung bis 2030 klimaneutral zu gestalten

Die Landesregierung gibt mit der o. g. Klima-Rangfolge eine klare Priorisierung der Vorgehensweise vor. Eine politische Entscheidung auf kommunaler Ebene, die eigene Klimaneutralität schneller als gesetzlich vorgegeben zu erreichen und ggfs. hierbei die Kompensation von Emissionen durch Zukauf von Kompensationsgutschriften zu nutzen, ist aus unserer Sicht im Rahmen der kommunalen Selbstverwaltung nicht zu beanstanden.

Allerdings ist zu bedenken, dass Finanzmittel, die für Kompensationsgutschriften genutzt werden, nicht zur Umsetzung weiterer Klimaschutzmaßnahmen innerhalb der eigenen Infrastruktur zur Verfügung stehen. Wir begrüßen es daher, dass die Möglichkeit über Kompensationsgutschriften die Klimaschutzziele zu erreichen, in der Priorisierung der Landesregierung an letzter Stelle steht und somit nur in Ausnahmefällen genutzt werden sollte.

Hinzu kommt, dass es von hohem Interesse sein wird, welche Qualität die Kompensationsgutschriften enthalten und wo diese zum Tragen kommen.

### 4.5.3 Planung von Klimaschutzmaßnahmen

*Sobald die strategischen Vorgaben zur Erreichung der Klimaneutralität vorliegen, bedarf es zur Umsetzung einer konkreten Maßnahmenplanung. Eine Stadt sollte ihre Maßnahmenplanung zentral, d.h. strukturübergreifend über alle Dezernate anlegen. Die Maßnahmen müssen zielorientiert sein. Sie sollten mit einer Ressourcenplanung verbunden werden und zeitlich kalkuliert sowie mit Meilensteinen hinterlegt sein. Dabei sollten die Aufgaben untereinander priorisiert werden. Abschließend sollte geregelt sein, wie der Maßnahmenplan überwacht und im Bedarfsfall angepasst wird.*

Für die Umsetzung der Treibhausgasneutralität hat die **Stadt Bottrop** bereits früh zahlreiche strategische Vorgaben, Vorschläge und Maßnahmenkataloge erstellt. Die Stadt verfolgt einen ganzheitlichen Ansatz, der alle Fachbereiche und relevanten Akteure einbezieht. Der kommunale Gebäudebestand wurde dabei als ein wichtiges Handlungsfeld identifiziert.

### 4.5.3.1 Klimaschutzmaßnahmen der Stadt Bottrop im Bereich Gebäudewirtschaft

- ➔ Der Masterplan „Klimastadt Bottrop“ enthält ein umfangreiches Maßnahmenpaket. Ergänzend plant die Stadt ein Strategiekonzept für nachhaltiges Bauen.

Die Stadt Bottrop setzt zur Umsetzung der Klimaneutralität bis spätestens 2045 auf den Masterplan „Klimastadt Bottrop“.

Die darin enthaltenen Handlungsfelder des Masterplans bilden den strategischen Rahmen, in dem die sechs Leitprojekte

- Change-Management,
- Information und Vernetzung,
- Strategie,
- Infrastruktur,
- Recht sowie
- Finanzierung und Förderung

angesiedelt sind. Diese Leitprojekte setzen priorisierte Ziele innerhalb der Handlungsfelder um und geben die Richtung für die spezifischen Maßnahmen vor. Die daraus entwickelten Maßnahmen werden in Steckbriefen separat konkretisiert.

#### Maßnahmensteckbrief Bottrop

Inhalte der Maßnahmensteckbriefe
Titel der Maßnahme und Nummer
Zuordnung zum übergeordneten Leitprojekt (1 – 6)
Übersicht des Netzdiagramms mit den Indikatoren CO <sub>2</sub> -Reduzierung, Beitrag zur Lebensqualität, Beitrag zur Biodiversität / Klimaanpassung, Akzeptanz sowie Kooperation und Vorreiterrolle liefert zudem projektspezifische Einordnungen auf einer Skala von 0 bis 5
Zeitliche Priorisierung der Maßnahme
Kostenspanne und Kostenart
Ziel der Maßnahme
Projektbeschreibung
Beteiligte Akteure
Handlungsschritte
Förderung
Best Practice Beispiel

Die Steckbriefe sind so gestaltet, dass sie eine klare Verknüpfung zwischen den Leitprojekten und den übergeordneten Handlungsfeldern herstellen. Sie umfassen zentrale Elemente wie

Zieldefinitionen, Zeit- und Kostenschätzungen, Treibhausgas (THG)-Einsparungen und Synergieeffekte. Auf diese Weise wird Transparenz geschaffen und eine systematische Umsetzung der Maßnahmen gewährleistet.

Ein zentraler Bestandteil des Masterplans ist die energetische Sanierung und Optimierung der kommunalen Liegenschaften. Bottrop strebt an, alle städtischen Gebäude klimaneutral zu gestalten. Dieser Ansatz ist eingebettet in übergeordnete Leitziele, die die langfristige Vision der Stadt Bottrop untermauern:

- Energie- und Wärmeversorgung erfolgen auf Basis regenerativer Energien und das Potenzial zur Effizienzsteigerung von Bestandsanlagen ist ausgenutzt.
- Die Stadtverwaltung emittiert bilanziell keine Treibhausgase durch eine umfassende Sanierung des Bestandes sowie eine Umstellung auf eine klimaneutrale Verwaltungsstruktur.<sup>23</sup>

Mit Blick auf den kommunalen Gebäudebestand kommen den Maßnahmen im Maßnahmensteckbrief des Masterplans besondere Bedeutungen zu:

- Nr. 4 „Klimaneutrale Verwaltung“
- Nr. 21 „Solaroffensive kommunale Flächen“
- Nr. 26 „Kreislaufwirtschaft im Bauwesen“
- Nr. 28 „Festlegung von Energieeffizienzstandards für kommunale Gebäude“

In den jeweiligen Steckbriefen heißt es hierzu unter den Zielformulierungen:

#### Überblick Klimaschutzmaßnahmen im Bereich Gebäudewirtschaft Bottrop

Maßnahmennummer und -bezeichnung	Ziel	Kostenspanne
Nr. 4 „Klimaneutrale Verwaltung“	„Die Stadtverwaltung nimmt mit ihrem Handeln eine Vorbildfunktion im Klimaschutz ein. Die energetische Sanierung öffentlicher Liegenschaften zählt ebenso dazu wie die Förderung klimafreundlicher Mobilität sowie die Sensibilisierung der Mitarbeitenden. Es gilt mit einem umfangreichen Maßnahmenpaket das Verwaltungshandeln klimaneutral aufzustellen und durch investive Aktivitäten sowie Sensibilisierungsmaßnahmen identifizierte Potenziale zu heben.“	< 50.000 Euro pro Jahr
Nr. 21 „Solaroffensive kommunale Flächen“	„Mit der Solaroffensive für kommunale Flächen soll die Dekarbonisierung der Energieversorgung vorangetrieben und Treibhausgase durch den Ersatz konventionellen Stroms mit Hilfe von Photovoltaik-Anlagen gemindert	50.000 bis 250.000 Euro pro Jahr

<sup>23</sup> Masterplan „Klimastadt Bottrop“, Teil 1: Umsetzung und Praxis, S. 29.

Maßnahmennummer und -bezeichnung	Ziel	Kostenspanne
	werden. Damit dies gelingen kann, sollen, neben den Dächern kommunaler Gebäude, ebenfalls kommunale Freiflächen zur Verfügung gestellt werden, um auf diesen PV-Anlagen zu installieren. Dabei soll die Stadt als Vorbild und Motivator dienen und die Bekanntheit von Freiflächen PV-Anlagen vorantreiben.“	
Nr. 26 „Kreislaufwirtschaft im Bauwesen“	„Das Leitprojekt Kreislaufwirtschaft im Bauwesen soll dazu beitragen, die Rohstoff- und Energieeffizienz im kommunalen Bauwesen zu steigern und hierdurch die Kreislaufwirtschaft in Bottrop nachhaltig voranzutreiben. Der Bausektor gilt hierbei als besonders großer Hebel im klimaschonenden Wirtschaften, da der Bau und Betrieb von Gebäuden etwa 28 % des CO <sub>2</sub> -Ausstoßes in Deutschland verursachen sowie rund 55 % des gesamten Abfallaufkommens in Deutschland aus dem Bausektor stammen.“	> 1.000.000 Euro
Nr. 28 „Festlegung von Energieeffizienzstandards für kommunale Gebäude“	Damit die Klimaschutzziele in naher Zukunft erreicht werden, muss in den verschiedensten Bereichen der CO <sub>2</sub> - Ausstoß verringert werden. Durch Festlegen bestimmter Energieeffizienzstandards für kommunale Gebäude kann die Kommune ein deutliches Zeichen setzen und einen großen Anteil an CO <sub>2</sub> -Emissionen einsparen. Dabei soll die Kommune eine Vorbildfunktion einnehmen und mit gutem Beispiel vorangehen.	> 1.000.000 Euro

Quelle: Masterplan „Klimastadt Bottrop“, Teil 3: Maßnahmensteckbriefe

Die Umsetzung der Klimaschutzmaßnahmen stellt die Stadt Bottrop vor erhebliche finanzielle und personelle Herausforderungen. Eine zentrale Rolle spielen dabei Fördermittel, da viele Projekte ohne externe Unterstützung nicht realisierbar wären. Besonders wichtig ist der Zugang zu Förderprogrammen, die flexible und langfristige Planungen ermöglichen.

Nach Rückmeldung der Verwaltung sind die personellen Kapazitäten bereits stark beansprucht. Dringende Bau- und Instandhaltungsmaßnahmen binden die vorhandenen Ressourcen, wodurch zusätzliche Projekte, wie die klimaneutrale Ertüchtigung des Gebäudebestands, nur mit erheblichem Mehraufwand umsetzbar sind.

Um die Klimaziele zu erreichen, müssen die bestehenden Ressourcen effizient genutzt, klare Prioritäten gesetzt und zusätzliche Fachkräfte gewonnen werden. Gleichzeitig ist eine verlässliche Förderstruktur notwendig, um die finanziellen Rahmenbedingungen zu sichern. Dies bildet die Grundlage, um Maßnahmen zielgerichtet umzusetzen und den Gebäudebestand langfristig klimaneutral zu gestalten.

Die Stadt Bottrop berücksichtigt bei ihren kommunalen Liegenschaften auch die 2022 entwickelten Leitlinien für nachhaltige und klimagerechte Wohngebiete.

Neben den geplanten und umgesetzten Maßnahmen bleibt die Reduzierung des Endenergieverbrauchs in städtischen Liegenschaften von zentraler Bedeutung. Dies erfordert eine Steigerung der Energieeffizienz und die schrittweise Substitution fossiler Energieträger, um die Klimaziele zu erreichen.

Darüber hinaus leistet die Reduzierung von Gebäudeflächen einen wichtigen Beitrag zur Minderung von Treibhausgasemissionen. Eine bewusste Verringerung und nachhaltige Planung der Liegenschaften senken nicht nur Bau- und Betriebskosten, sondern reduzieren auch den Energieverbrauch erheblich. Dabei sollten die Ergebnisse der Prüfgebiete Mobilitätsmanagement und Informationstechnik einbezogen werden, die sich ebenfalls mit dieser Thematik beschäftigen.

#### 4.5.3.2 Finanzmittelumfang und prognostizierte Bedarfe für einen klimaneutralen Gebäudebestand

##### → Feststellung

Die Stadt Bottrop hat bisher keine umfassende Finanzprognose für die Sanierung und Modernisierung ihres Gebäudebestands zur Erreichung der Treibhausgasneutralität bis spätestens 2045 erstellt.

Um die gesetzten Klimaziele zu erreichen und die stadteigenen Gebäude in einen möglichst treibhausgasneutralen Betriebszustand zu überführen, ist ein erheblicher Finanz- und Investitionsbedarf notwendig. Die gpaNRW berechnet in diesem Kapitel den Bedarf näherungsweise. Viele Kommunen, darunter auch Bottrop, haben bisher keine umfassende Prognose für den Finanzmittelbedarf zur Erreichung der Treibhausgasneutralität in ihrem Gebäudebestand erstellt.

Die gpaNRW sieht in der Bezifferung und auch der tatsächlichen Berücksichtigung notwendiger Maßnahmen in der städtischen Haushaltsplanung eine wichtige Voraussetzung, um das gesteckte Ziel der THG-Neutralität bis spätestens zum Jahr 2045 zu erreichen.

Um den Finanzmittelbedarf zu beurteilen, der für die Sanierung des städtischen Gebäudebestands der **Stadt Bottrop** hin zur THG-Neutralität notwendig wird, hat die gpaNRW eine Kalkulation anhand eines Wertekorridors in Verbindung mit der Fläche der Gebäude vorgenommen.

Der Wertekorridor gibt einen finanziellen Rahmen mit von- / bis-Werten an sowie einem Basiswert. Dabei handelt es sich um Orientierungswerte, die auf Erfahrungswerten anderer Kommunen sowie auf Fachliteratur basieren<sup>24</sup>. Sie können durchaus nach unten wie auch nach oben, je nach Vorhaben, abweichen.

##### Wertekorridor für die Sanierung städtischer Gebäude in Euro je qm Bruttogrundfläche

von	Basiswert	bis
1.600	2.500	3.400

<sup>24</sup> Diese Werte basieren insbesondere auf Baukostenberechnungen für öffentliche Gebäude sowie auf Standards der **DIN 276**, die die Bauwerkskosten (KG 300) und die Kosten für technische Anlagen (KG 400) detailliert beschreibt.

Der Basiswert liegt bei 2.500 Euro je qm Bruttogrundfläche (BGF). Dieser beinhaltet Finanzmittel für Umbauten, Modernisierungen oder Instandsetzungen oder auch Kombinationen aus den vorgenannten Maßnahmen. Dabei handelt es sich nicht ausschließlich um Maßnahmen, die dem Klimaschutz dienen. Eine Differenzierung ist für diese Überschlagskalkulation nicht möglich. Nicht enthalten sind Nebenkosten wie z. B. eigene Personalaufwendungen in den Ämtern oder Planungskosten für externe Dritte.

Es handelt sich um einen Schätzwert und soll lediglich eine überschlägige Prognose darstellen. Die tatsächlichen Kosten für den Umbau des Gebäudebestandes können durchaus höher liegen. Da aber voraussichtlich nicht alle Gebäude angepasst werden müssen, wird jedoch den gesamten Flächenanteil mit diesem Wert multiplizieren, ist der Basiswert als Schätzwert angemessen.

Der Gebäudebestand der Stadt Bottrop umfasst eine Fläche von rund 378.000 Quadratmeter (BGF). Multipliziert mit dem Basiswert von 2.500 Euro je qm BGF ergibt sich ein Finanzmittelbedarf von insgesamt 945 Mio. Euro, der für die Zielerreichung der Treibhausgasneutralität im eigenen Gebäudebestand bis zum Jahr 2045 aufgewendet werden muss. Bis zum Zieljahr 2045 verbleiben der Stadt Bottrop noch 22 Jahre (ab 2024). Umgerechnet auf die verbleibenden Jahre bis zum Zieljahr ergibt sich ein jährlicher Finanzmittelbedarf von rund 43 Mio. Euro. Für das Zieljahr 2040 ergibt sich ein jährlicher Finanzmittelbedarf von rund 56 Mio. Euro

Damit Bottrop das Ziel des treibhausgasneutralen Gebäudebestandes bis 2045 realistisch erreichen kann, muss die Stadt die notwendigen Finanzmittel bis 2045 nicht nur einplanen, sondern auch in den Gebäuden umsetzen. Diese Finanzmittel hat die Stadt Bottrop allerdings bisher nicht in ihrer Haushaltsplanung berücksichtigt. Sollte in den ersten Jahren die Umsetzung in der entsprechenden Höhe nicht erreicht werden, erhöht sich der Finanz- und Umsetzungsbedarf in den Folgejahren.

Neben dem erforderlichen Finanzmittelbedarf für die kommenden Jahre bis zum Erreichen der THG-Neutralität, haben wir uns auch den bisherigen Finanzmitteleinsatz in den eigenen Gebäudebestand angesehen.

#### Finanzmitteleinsatz für Bottrops Gebäudeportfolio 2020 bis 2023 in Mio. Euro

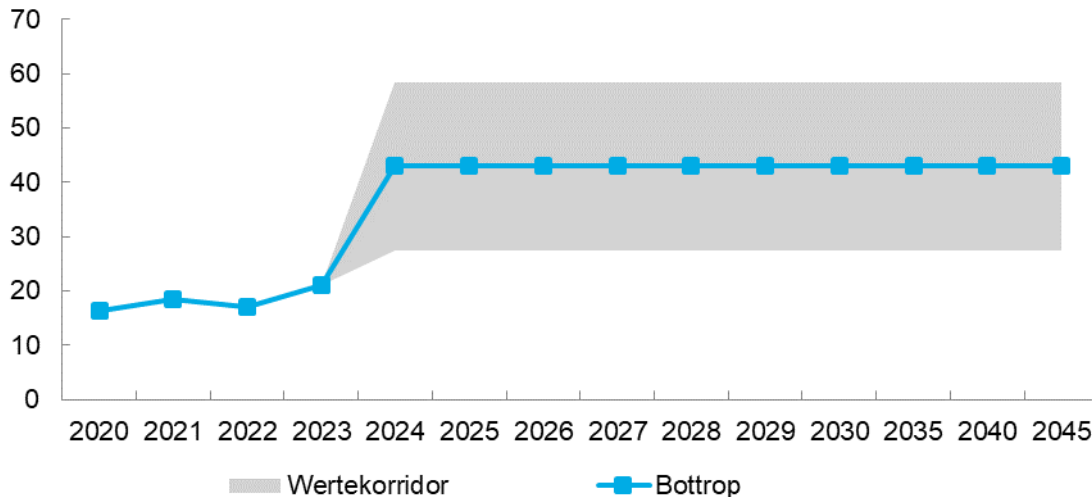
	2020	2021	2022	2023
Konsumtiv	3,9	5,9	5,1	5,9
Investiv	12,5	12,5	12,0	15,1
<b>Summe</b>	<b>16,4</b>	<b>18,4</b>	<b>17,1</b>	<b>21,0</b>

Quelle: Angaben der Stadt Bottrop

Die Stadt Bottrop hat von 2020 bis 2023 insgesamt rund 72,9 Mio. Euro für ihren kommunalen Gebäudebestand eingesetzt. Dies entspricht einem jährlichen Durchschnitt von 18,23 Millionen Euro, die sie für konsumtive Bauunterhaltungs- und Instandhaltungsmaßnahmen sowie investive Auszahlungen für Hochbaumaßnahmen aufgewendet hat.

In der folgenden Grafik haben wir den bisherigen Finanzmitteleinsatz dem Finanzmittelbedarf gegenübergestellt.

### Finanzmitteleinsatz und Finanzmittelbedarf im kommunalen Gebäudemanagement in Mio. Euro



2020 bis 2023: IST, ab 2024: PLAN (kalkulierter Bedarf nach gpaNRW-Modellrechnung)

Es wird deutlich, dass der zukünftig erforderliche Finanzmittelbedarf erheblich über dem bisherigen Finanzmitteleinsatz liegt. Die Stadt Bottrop müsste bzw. muss ihre Finanzmittel in den eigenen Gebäudebestand mindestens mehr als verdoppeln (Basiswert), wenn sie ihr Ziel der THG-Neutralität im eigenen Gebäudebestand bis spätestens zum Jahr 2045 realistisch erreichen möchte.

Dabei ist zu berücksichtigen, dass es sich hierbei ausschließlich um die Sanierung von Bestandsgebäuden handelt. Mittel, die sich aus weiteren Aufgaben ergeben (z. B. Schulneubau aufgrund gestiegener Schülerzahlen), muss die Stadt Bottrop zusätzlich einplanen.

Grundsätzlich können im Haushaltsplan noch nicht alle Maßnahmen enthalten sein. Das gilt vor allem für finanzwirtschaftliche Auswirkungen, die sich noch nicht hinreichend konkretisieren lassen oder über den Planungszeitraum des Haushaltsplans hinausgehen. Aufgrund der voraussichtlich erheblichen Größenordnung sollte die Stadt Bottrop auch diese Maßnahmen jedoch in ihren finanzwirtschaftlichen Planungen außerhalb des Haushaltsplans im Blick haben. Dadurch kann sie frühzeitig Auswirkungen auf spätere Haushalte zumindest grob einschätzen und gegebenenfalls notwendige Prioritätensetzungen einleiten.

#### → Empfehlung

Die Stadt Bottrop sollte den Finanzmittelbedarf beziffern und die entsprechenden Mittel in ihrer Planung berücksichtigen.

Sollte die Stadt Bottrop die erforderlichen Finanzmittel in der notwendigen Höhe nicht bis spätestens 2045 aufbringen können, hätte dies merkliche Auswirkungen auf das Ziel der gebäudewirtschaftlichen Treibhausgasneutralität 2045.

Neben den notwendigen Finanzmitteln erschweren die aktuellen Rahmenbedingungen und äußeren Faktoren die Umsetzung der Maßnahmen. Als Risiken sind hier die steigenden klimapolitischen Herausforderungen, Preisänderungsrisiken oder auch Finanzierungsrisiken zu nennen. Lieferengpässe, Fachkräftemangel und Förderungsunsicherheit können zusätzlich erschwerende Auswirkungen nach sich ziehen. Insbesondere sind für die Planung und Realisierung der Maßnahmen entsprechende Personalressourcen erforderlich.

#### 4.5.4 Treibhausgasbilanz

##### → Feststellung

Die Stadt Bottrop führt eine Treibhausgasbilanz. Daraus ist ersichtlich, dass die Klimaschutzmaßnahmen der Stadt Bottrop die Treibhausgas-Emissionen in den letzten Jahren deutlich gesenkt haben. In den kommenden Jahren stehen jedoch noch erhebliche Herausforderungen bevor, um das Ziel der Treibhausgasneutralität bis spätestens 2045 zu erreichen.

*Eine Stadt sollte über eine Treibhausgasbilanz (THG-Bilanz) verfügen. Hiermit wird die Möglichkeit gegeben, mit Hilfe geeigneter Messgrößen die Wirksamkeit und die Erfolgskontrolle eigener Klimaschutzbemühungen zu protokollieren.*

Die Europäische Union, die Bundesrepublik Deutschland und das Land Nordrhein-Westfalen haben konkrete Klimaschutzziele festgelegt. Die **Stadt Bottrop** orientiert sich an den Klimaschutzzielen der EU, des Bundes und des Landes Nordrhein-Westfalen und hat darauf basierend eigene Zielsetzungen entwickelt. Wichtiger Bestandteil der eigenen Bemühungen ist eine Treibhausgasbilanz, die den Ist-Zustand der Emissionen festhält sowie den Verlauf der Emissionsreduzierungen dokumentiert.

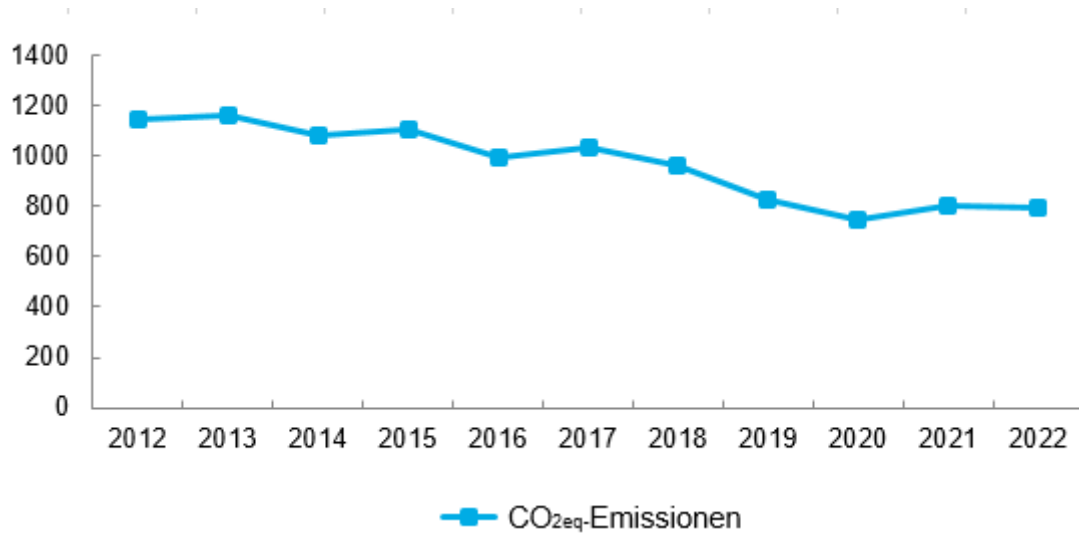
Eine Treibhausgasbilanz beschreibt alle klimawirksamen Emissionen innerhalb definierter Systemgrenzen. Sie schafft somit die notwendige Transparenz, inwieweit die getroffenen Maßnahmen zum Klimaschutz Wirkung zeigen und ob die gesetzten Ziele in der vorgegebenen Zeit erreicht werden können.

Für die Stadt Bottrop hat der Regionalverband Ruhr (RVR) die Treibhausgasbilanz im Zuge der Nachhaltigkeitsstrategie für die Zeitreihe 2012 bis 2022 erstellt und schreibt diese zukünftig in einem 2-jährigen Turnus fort. Die THG-Bilanz wurde nach der Bilanzierungs-Systematik Kommunal (BISKO) erstellt. Dabei wurden alle energiebedingten Emissionen innerhalb der Bottroper Stadtgrenzen bilanziert (Territorialprinzip). Die Berechnung erfolgt durch die Multiplikation von Aktivitätsdaten<sup>25</sup> mit definierten Emissionsfaktoren<sup>26</sup>.

<sup>25</sup> Aktivitätsdaten können der Verbrauch an Heizöl sein oder die Zählerstände von Strom- und Gasverbrauch oder die Kraftstoffkosten der Dienstfahrzeuge etc.

<sup>26</sup> Der Emissionsfaktor gibt an, wie viel Kilogramm (kg) oder Tonnen (t) Treibhausgase beim Einsatz einer definierten Menge eines Energieträgers oder Materials, abhängig von dessen Kohlenstoffgehalt, freigesetzt werden.

### THG-Emissionen Bottrop in Tausend t CO<sub>2eq</sub>/a 2012 bis 2022



Quelle: Treibhausgasbilanz der Stadt Bottrop 2012 – 2022

Nach der entsprechenden Berechnung sind in der Stadt Bottrop im Jahr 2022 rund 792 Tsd. Tonnen CO<sub>2eq</sub><sup>27</sup> THG-Emissionen entstanden. Im Vergleich zum Jahr 2012 haben sich die THG-Emissionen um mehr als 31 Prozent reduziert.

Die Emissionen wurden nach verschiedenen Verbrauchssektoren aufgeschlüsselt:

- Private Haushalte
- Gewerbe - Handel - Dienstleistungen
- Industrie
- Kommunal
- Mobilität

In den verschiedenen Sektoren ergibt sich folgende Verursachung von THG-Emissionen:

<sup>27</sup> Für die Berechnung der THG-Emissionen wurden die vom Umweltbundesamt empfohlenen BSKO-Faktoren verwendet. Diese berücksichtigen nicht nur die reinen CO<sub>2</sub>-Emissionen, sondern auch CO<sub>2</sub>-Äquivalente (wie z. B. Methan).

### CO-Emissionen Bottrop in Tausend t CO<sub>2eq</sub> /a nach Sektoren 2012 bis 2022

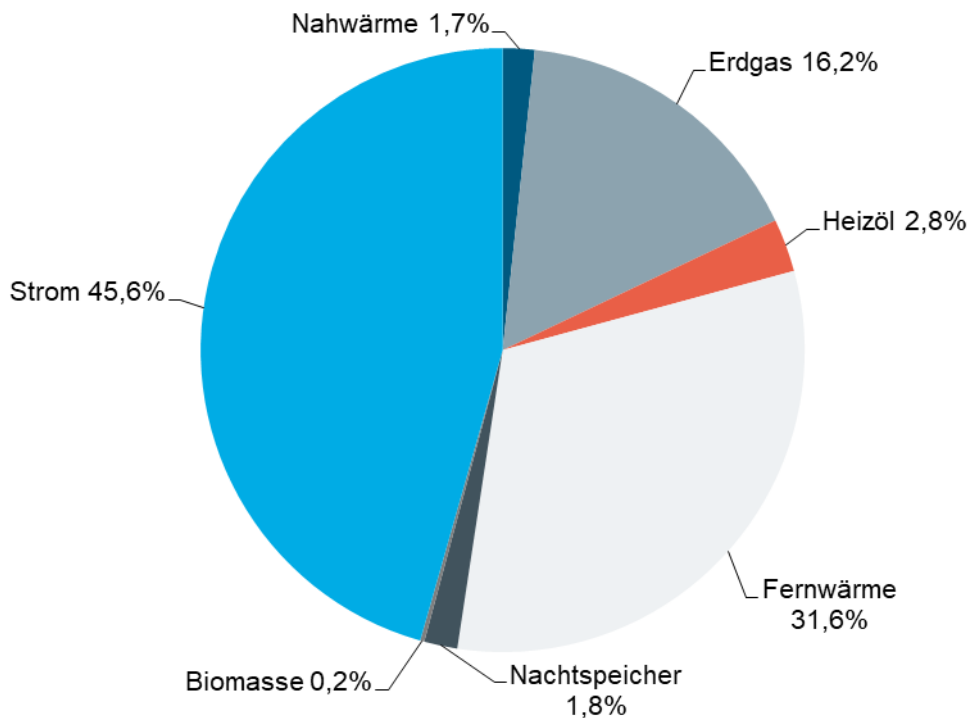
Sektor	2012	2014	2016	2018	2020	2022	Veränderung zu 2012 in Prozent	Durchschnittlicher Anteil an den Gesamtemissionen (2012–2022) in Prozent
Industrie	383	361	266	268	137	137	-64,27	28,71
Private Haushalte	302	255	264	243	217	223	-26,07	25,99
Verkehr	270	282	293	296	260	295	9,06	28,43
Gewerbe, Handel, Dienstleistungen	178	167	160	141	119	128	-28,30	15,53
Kommunale Einrichtungen	15	14	14	12	9	10	-35,54	1,33
<b>Gesamt</b>	<b>1.148</b>	<b>1.079</b>	<b>997</b>	<b>960</b>	<b>743</b>	<b>792</b>	<b>-31,02</b>	<b>100</b>

Quelle: Treibhausgasbilanz der Stadt Bottrop 2012 – 2022

Im Verhältnis zur Gesamtreduzierung im Zeitverlauf 2012 bis 2022 von 356 Tsd. Tonnen CO<sub>2</sub>-Emissionen sind in der Stadt Bottrop im Wirtschaftssektor (aufgeteilt in die Sektoren „Industrie“ und „Gewerbe, Handel und Dienstleistungen“) rund 83 Prozent der gesamten CO<sub>2</sub>-Emissionsreduktion zu verzeichnen. Die zweithöchsten Einsparungen (im Verhältnis zur Gesamtreduzierung) wurden in den privaten Haushalten in Bottrop mit rund 22 Prozent erzielt. Es zeigt sich, dass vor allem die Wirtschaftssektoren und privaten Haushalte einen großen Beitrag zu den CO<sub>2</sub>-Emissionen der Gesamtstadt leisten.

Die kommunalen Einrichtungen haben an den gesamten THG-Emissionen nur einen Anteil von gut einem Prozent und spielen damit eher eine untergeordnete Rolle. Dies ist jedoch ein typischer Wert, welcher im kommunalen Umfeld üblich ist. Somit bestehen bei der Stadt Bottrop auch nur geringe Möglichkeiten, die Gesamtbilanz spürbar durch Einsparungen zu beeinflussen. Gleichwohl kommt der Stadt Bottrop eine besondere Bedeutung zu. So hat sie eine Vorbildfunktion und sollte mit der verbindlichen Umsetzung ihrer Maßnahmen mit gutem Beispiel vorangehen (siehe auch Ausführungen im Kapitel 4.5.3 „Planung von Klimaschutzmaßnahmen“).

### Verursachung CO<sub>2</sub>-Emissionen (nach Energieträgern) kommunale Einrichtungen Bottrop 2022



Die THG-Emissionen der kommunalen Einrichtungen in Bottrop beliefen sich im Jahr 2022 auf insgesamt 9,78 Tsd. Tonnen CO<sub>2</sub>eq, was eine deutliche Reduktion gegenüber früheren Jahren bedeutet. Der größte Anteil entfiel auf Strom mit 4,46 Tsd. Tonnen CO<sub>2</sub>eq, gefolgt von Fernwärme mit 3,09 Tsd. Tonnen CO<sub>2</sub>eq und Erdgas mit 1,59 Tsd. Tonnen CO<sub>2</sub>eq.

Die Reduktion der Stromemissionen ist besonders hervorzuheben und spiegelt Fortschritte bei der Energieeffizienz oder dem Einsatz von grünem Strom wider. Heizöl (0,28 Tsd. Tonnen CO<sub>2</sub>eq) spielt eine untergeordnete Rolle, während erneuerbare Energien wie Biogas oder Biomasse kaum zum Einsatz kommen.

Die Daten aus dem Energiebericht 2020-2021 der Stadt Bottrop bestätigen diese Trends und zeigen, dass die Stadt kontinuierlich Maßnahmen zur Effizienzsteigerung und Emissionssenkung umsetzt, darunter der verstärkte Einsatz von Photovoltaikanlagen. Dennoch bleibt der hohe Anteil fossiler Energieträger eine Herausforderung, die durch den weiteren Ausbau erneuerbarer Energien langfristig verringert werden könnte.

### Durchschnittlich notwendige jährliche Reduzierung der CO<sub>2</sub>-Emissionen in Tausend t CO<sub>2</sub>eq zur Erreichung der Klimaneutralität nach Zieljahr

Zielpfad	notwendige jährliche Einsparungen bis zum Zieljahr in t CO <sub>2</sub> eq	Abweichung zum Durchschnitt 2012 – 2022 (-32,37 t CO <sub>2</sub> eq) in Prozent
2022 – 2030	98,99 t CO <sub>2</sub> eq	205,79
2022 – 2035	60,92 t CO <sub>2</sub> eq	88,18
2022 – 2040	44,00 t CO <sub>2</sub> eq	35,91

Zielpfad	notwendige jährliche Einsparungen bis zum Zieljahr in t CO <sub>2eq</sub>	Abweichung zum Durchschnitt 2012 – 2022 (-32,37 t CO <sub>2eq</sub> ) in Prozent
2022 – 2045	34,43 t CO <sub>2eq</sub>	6,36

Zwischen 2012 und 2022 konnte die Stadt Bottrop durchschnittlich 37,37 Tsd. Tonnen CO<sub>2eq</sub> pro Jahr vermeiden. Bei einer rein rechnerischen Fortschreibung dieser linearen Reduktion wäre die Treibhausgasneutralität theoretisch bis 2047 erreichbar. Diese Einsparungen wurden u. a. durch Effizienzmaßnahmen und den vermehrten Einsatz klimafreundlicher Energieträger erzielt.

Die Emissionswerte im Jahr 2020 wurden durch die Corona-Pandemie beeinflusst, da wirtschaftliche Aktivitäten und Mobilität eingeschränkt waren. Mit der Normalisierung dieser Faktoren kam es zu einem erneuten leichten Anstieg in den Jahren 2021 und 2022. Zudem werden zukünftige Einsparungen zunehmend anspruchsvoller, da Maßnahmen wie die Umstellung auf erneuerbare Energieträger oder erste Effizienzsteigerungen bereits weitgehend umgesetzt wurden.

Auch die nach wie vor bestehende Abhängigkeit von fossilen Energieträgern stellt eine Herausforderung dar. Für eine langfristige und nachhaltige Reduktion der Emissionen sind tiefgreifende Maßnahmen und Investitionen in klimaneutrale Technologien erforderlich.

Um die Treibhausgasneutralität zu erreichen, wird es entscheidend sein, klare Strategien mit verbindlichen Maßnahmen und Etappenzielen zu entwickeln. Eine rein rechnerische Fortschreibung der bisherigen Reduktionsraten ist daher nicht realistisch.

#### → **Empfehlung**

Die Stadt Bottrop sollte regelmäßig prüfen, ob das Ziel der Klimaneutralität bis spätestens 2045 erreichbar ist.

Die Stadt Bottrop plant, künftig eigenständig eine Treibhausgasbilanz zu erstellen, die als Grundlage für weitere Analysen und Bewertungen dient. Ziel ist es, die Hauptquellen der Emissionen in Verwaltung, Bevölkerung und Unternehmen zu identifizieren und Maßnahmen darauf abzustimmen. Der Masterplan „Klimastadt Bottrop“ sieht dabei folgende Schritte vor:

- Erfassung der Basisdaten zur Erstellung einer Startbilanz.
- Konsolidierung der Handlungsfelder und Emissionen, um eine einheitliche Datengrundlage zu schaffen.
- Eingabe der Bilanz in das Tool ClimateOS, um Fortschritte zu überwachen und Maßnahmen zu steuern.
- Flexibles Systemdesign, das Anpassungen an neue Erkenntnisse und Veränderungen ermöglicht.
- Benchmarking durch die BSKO-Systematik, um eine Vergleichsbasis mit anderen Kommunen zu schaffen.

Diese Schritte legen eine solide Grundlage für das Monitoring und die gezielte Steuerung der Klimaschutzstrategie, wobei der Regionalverband Ruhr (RVR) bei Bedarf unterstützend tätig wird.

## 4.5.5 Energiemanagement

- Bei der Stadt Bottrop befindet sich derzeit ein Energiemanagementsystem in der Pilot- und Erprobungsphase.

*Mit einem Energiemanagement sollte eine Stadt ihre organisatorischen und technischen Abläufe sowie Verhaltensweisen so beeinflussen, dass sie den gesamten Energieverbrauch unter wirtschaftlichen und Klimaschutztechnischen Gesichtspunkten senken kann. Somit sollte sie die Energieeffizienz kontinuierlich steigern. In einem Energiemanagementsystem sollte eine Stadt ihre Energiepolitik, Planung, Einführung und Umsetzung sowie Kontrolle erfassen, um eine kontinuierliche Verbesserung des Energiebedarfs zu erreichen.*

Das Energiemanagement gewinnt in der **Stadt Bottrop** angesichts steigender Energiekosten und der Verpflichtungen zum Klimaschutz zunehmend an Bedeutung. Ziel ist es, den Energieverbrauch in öffentlichen Gebäuden systematisch zu überwachen, Einsparpotenziale zu identifizieren und Maßnahmen zur Reduzierung des Energieverbrauchs zu ergreifen. Die Stadt Bottrop ist bestrebt, die Energieeffizienz ihrer Liegenschaften kontinuierlich zu steigern und die CO<sub>2</sub>-Emissionen zu senken, um einen nachhaltigen Beitrag zum Klimaschutz zu leisten.

Das Energiemanagement wird zentral im Fachbereich „Immobilienwirtschaft“ als eigenes Sachgebiet organisiert.

Die Erfassung der Energieverbräuche erfolgt überwiegend manuell durch die Objektbetreuer, während ein flächendeckendes digitales Energiemanagementsystem EMS bislang nicht existiert. In einigen Liegenschaften kommen jedoch bereits punktuell digitale Messsysteme zum Einsatz, die unterjährige Verbrauchsdatenerfassungen ermöglichen. Im Rahmen eines Projekts<sup>28</sup> wurden 20 Liegenschaften mit digitaler Messtechnik ausgestattet, darunter über 90 Prozent der Hauptwasserzähler.

Ein wesentlicher Fortschritt ist die Einführung des Tools „Liegenschaft und Gebäudemanagement“ (LuGM), das sich derzeit in der Pilot- und Erprobungsphase befindet. Das Verfahren umfasst typischerweise die folgenden Schritte:

- Erhebung der Energieverbräuche
- zentrale Erfassung und Speicherung der Energiedaten in LuGM und Excel
- regelmäßige Berichterstattung und Analyse
- Monitoring (historischer Vergleich) und Benchmarking (Vergleich mit Referenzwerten)

Die Energieverbräuche werden systematisch erfasst und fließen in einen jährlich erscheinenden Energiebericht ein, der eine Grundlage für die Analyse und Optimierung des Energieeinsatzes bildet. Ein standardisiertes Verfahren stellt sicher, dass die Daten vergleichbar und verlässlich erhoben werden. Die Methoden umfassen:

<sup>28</sup> Forschungsprojekt Sustain2 - „Sanierung eines Stadtquartiers mit einer integrierten Netzinfrastruktur Phase 2“ u. a. in Zusammenarbeit mit der RWTH Aachen.

- Energierechnungen (z. B. monatliche RLM<sup>29</sup>-Zähler)
- manuelle Ablesungen und Erfassung der Verbrauchszähler
- punktuelle digitale und automatisierte Verbrauchszählerablesungen

Die Energiebeschaffung in Bottrop erfolgt unter Berücksichtigung von Klimaschutzaspekten. Bottrop setzt bei der Energiebeschaffung verstärkt auf erneuerbare Energien und unterstützt den Ausbau von Photovoltaik sowie die Nutzung von Biowärme und KWK-Anlagen. Fernwärmeanschlüsse haben bei Planungen ebenfalls Priorität. Ferner integriert die Stadt Bottrop mit dem „Wasserhelden“-System der Rheinisch-Westfälischen Wasserwerksgesellschaft (RWW) eine digitale Wassersensorik in ihre Liegenschaften, um Leckagen frühzeitig zu erkennen und Wasserverluste zu reduzieren. Die automatisierte Verbrauchsdatenerfassung ersetzt die aufwendige manuelle Ablesung und spart dadurch Zeit, Kosten und Ressourcen. Dieses System ergänzt die bestehenden Maßnahmen zur Energieeinsparung und unterstützt die Digitalisierung der kommunalen Gebäudeverwaltung.

Die digitale Erfassung bringt zahlreiche Vorteile mit sich. So können Anomalien im Wasserverbrauch, frühzeitig erkannt und Wasserschäden vermieden werden. Überdurchschnittlich hohe Verbräuche, z. B. durch falsch eingestellte Heizungen oder offene Wasserhähne, können ebenfalls identifiziert werden. Dies ermöglicht eine effizientere Ressourcennutzung, wodurch nicht nur Kosten eingespart, sondern auch die Umwelt geschont und die Verwaltung der Gebäude vereinfacht wird.

Der Aufbau eines solchen Systems ist angesichts steigender Energiekosten und Klimaschutzverpflichtungen von großer Bedeutung. Die Stadt Bottrop sollte das bestehende Pilotprojekt ausweiten und ein vollumfängliches Energiemanagementsystem entwickeln, das alle kommunalen Liegenschaften integriert und den Energieverbrauch systematisch digital erfasst und analysiert.

#### 4.5.6 Monitoring

- Die Stadt Bottrop hat im Masterplan „Klimastadt Bottrop“ den Aufbau eines Monitoringsystems verankert. Das Monitoring bildet eine wichtige Schnittstelle zum Energiemanagement.

*Die klimaschutzrelevanten Entscheidungen, Projekte und Maßnahmen wirken vielfach erst langfristig. Daher sind die von Politik und Verwaltungsführung einer Stadt beschlossenen Ziele in der Regel auch eher langfristig gesetzt. Diese Zielvorgaben bilden die Basis für die Planungen und die dafür notwendigen Entscheidungen. Dabei sollte eine Stadt Kennzahlen und Indikatoren zur Messung der Zielerreichung einsetzen. Über ein Berichtswesen sollte sie beurteilen, inwieweit sie die gesetzten Ziele realisiert.*

Der **Stadt Bottrop** ist bewusst, dass für eine effiziente Maßnahmenumsetzung sowie die Überprüfung der Zielerreichung der Aufbau eines aussagekräftigen Monitoring- und Controllingsys-

<sup>29</sup> Registrierende Leistungsmessung

tems notwendig ist. Im Masterplan „Klimastadt Bottrop“ hat die Stadt das Handlungsfeld „Evaluation und Monitoring“ fest vorgesehen. Ferner ist im Maßnahmensteckbrief Nr. 6 „Evaluation und Monitoring“ als Ziel formuliert:

- Die Beobachtung und Überprüfung der in der Konzeptphase ermittelten Maßnahmen auf ihre Wirkung ist ein zentraler Punkt. Maßnahmen zur Emissionsreduktion sollen zum einen in ihrem Umsetzungsstand (umgesetzt oder geplant bzw. genehmigt) unterteilt sein und zum anderen mittels geeigneter Indikatoren kalkuliert werden.

Ein Mangel an Steuerung und Monitoring bei Klimaschutzmaßnahmen kann zu merklichen Konsequenzen führen. Ohne ausreichendes Monitoring besteht die Gefahr, dass die Klimaschutzprogramme wirkungslos bleiben und die gesetzten Ziele nicht erreicht werden.

Ein zentraler Bestandteil des geplanten Monitorings ist der Einsatz des vom RVR bereitgestellten Tools „ClimateView“. Dieses System ermöglicht es Städten, ihre Fortschritte auf dem Weg zur Klimaneutralität effektiv zu verfolgen und zu steuern. Das Tool bietet eine systematische Erfassung und Analyse von Daten, dargestellt in CO<sub>2</sub>eq, wodurch alle klimawirksamen Treibhausgase berücksichtigt werden. Es liefert eine detaillierte Aufschlüsselung relevanter Themen und Datensätze, was eine solide Basis für ein effektives Monitoring schafft. Kommunen erhalten so einen umfassenden Überblick über den Status ihrer Klimaschutzmaßnahmen und können deren Wirksamkeit fundiert beurteilen.

Durch die Festlegungen im eigenen Masterplan „Klimastadt Bottrop“ hat die Stadt deutlich gemacht, dass sie ein Monitoring- und Controllingsystem als sinnvoll und notwendig erachtet.

Ein erster Schritt, den die Stadt Bottrop bereits unternimmt (vgl. Kapitel 4.5.5 Energiemanagement), ist die regelmäßige Erfassung der Zählerstände der Verbrauchsmedien. Mit diesen ermittelten Grunddaten schreibt die Stadt regelmäßig die nachfolgenden Kennzahlen fort. Ihre Entwicklung stellt sie im jährlich erscheinenden Energiebericht dar:

- Wärmeverbrauch je qm BGF in kWh
- Stromverbrauch je qm BGF in kWh
- Wasserverbrauch je qm BGF in Liter

Durch die regelmäßige Fortschreibung wird deutlich, inwieweit sich der Energiebedarf aufgrund der klimaschutzrelevanten Maßnahmen reduziert. Gleichzeitig geben größere negative Abweichungen Hinweise auf Schäden oder Fehlentwicklungen. In diesen Fällen kann die Stadt ggf. geeignete Maßnahmen ergreifen.

Zu weiteren Entwicklungs- und Steuerungszwecken sowie möglichen Vergleichen beteiligt sich die Stadt Bottrop an einigen kommunalen Energieeffizienz-Netzwerken. Diese Netzwerke bieten den Vorteil, Best Practices auszutauschen, neue Ideen für die lokale Umsetzung zu gewinnen und Zugang zu spezialisierten Beratungsressourcen zu erhalten. Darüber hinaus ermöglichen sie eine gemeinsame Evaluierung von Klimaschutzmaßnahmen, was eine effizientere Nutzung von Ressourcen und eine stärkere Wirkung der Maßnahmen sicherstellt. Diese sind beispielsweise:

- DGNB - Klimapositive Städte und Gemeinden

- ÖKOPROFIT
- Städtenetzwerk Klimaschonende Entscheidungen
- Netzwerk Engagierte Stadt

#### 4.5.7 Bauinvestitionscontrolling (BIC)

- ➔ Für die Projektsteuerung und das Controlling kommunaler Investitionsvorhaben hat die Stadt ein umfangreiches Bauinvestitionscontrolling etabliert. Das Verfahren ist durch eine Dienst-anweisung (DA-BIC) geregelt.

*Ein systematisches Bauinvestitionscontrolling (BIC) sollte bereits mit Beginn der Maßnahmenplanung die Bedarfsfeststellung unterstützen. Im weiteren Verfahrensablauf wird die Einhaltung von Kosten und Projektlaufzeiten möglichst abgesichert. Eventuelle Planabweichungen und Kostensteigerungen werden rechtzeitig erkannt und das BIC ermöglicht ein frühzeitiges Gegensteuern.*

Das BIC ist ein wesentliches Instrument zur Bedarfsplanung, Steuerung und Überwachung von Investitionsprojekten in Kommunen. Es gewährleistet, dass z. B. Bauvorhaben planmäßig, wirtschaftlich und im Einklang mit den festgelegten Zielen umgesetzt werden. Durch die strukturierte Herangehensweise wird der gesamte Ablauf eines (Bau-)Projekts in Phasen unterteilt, was eine klare und transparente Projektsteuerung ermöglicht. Die einzelnen Phasen bieten darüber hinaus die Möglichkeit, weniger komplexe und kostenintensive Maßnahmen nur einzelnen Phasen zuzuordnen. Ein Regelverfahren beinhaltet z. B. folgende Phasen:

- Bedarfsableitung; Bedarfsanzeige; verwaltungsinterne Vorentscheidung; Angaben zur Finanzierung
- Definition des Projekts; Voruntersuchung und gegebenenfalls Machbarkeitsstudie; Kostenrahmen
- Vorentwurfsplanung; Kostenschätzung
- Entwurfsplanung; Kostenberechnung
- Ausführungsplanung, mit Genehmigungs- und Ausführungsplanung sowie Vergabe
- Ausführung
- Erfolgskontrolle, mit Dokumentation, Würdigung von Planung, Ausführung und Zielerreichung, Kostenfeststellung

Das Bauinvestitionscontrolling (BIC) ist ein wesentliches Instrument zur Bedarfsplanung, Steuerung und Überwachung von Investitionsprojekten in der Stadt Bottrop. Es gewährleistet, dass Bauvorhaben planmäßig, wirtschaftlich und im Einklang mit festgelegten Zielen umgesetzt werden. Das Verfahren ist im Dezernat II (Finanzen, Gesundheit, Kultur) angesiedelt und systematisch in die städtischen Planungs- und Durchführungsprozesse integriert. Für alle Hochbauvorhaben mit Gesamtkosten ab 800.000 Euro ist das BIC verbindlich vorgeschrieben und durch eine Dienst-anweisung (DA-BIC) geregelt.

Das BIC ist bei der Stadt Bottrop in fünf aufeinander aufbauende Phasen unterteilt, die eine klare und transparente Projektsteuerung ermöglichen:

- Die Bedarfsermittlung (Phase 0) umfasst die Analyse der Bedarfe und Grundlagen mit der Definition eines Kostenrahmens.
- Die Vorplanung (Phase I) dient der Erstellung von Konzepten, Kostenschätzungen und der Vorbereitung von Empfehlungen für die weitere Vorgehensweise.
- In der Entwurfsplanung (Phase II) werden detaillierte Planungen und Kostenberechnungen erstellt, ergänzt durch eine erste Kostenprognose und Folgekostenabschätzung.
- Die Ausführung (Phase III) umfasst die Umsetzung der Bauvorhaben mit Genehmigungs- und Ausführungsplanungen sowie einer laufenden Kostenkontrolle.
- Abschließend erfolgt in der Erfolgskontrolle (Phase IV) eine Bewertung der Kosten und Zielerreichung, einschließlich der Dokumentation und Würdigung des Projektablaufs.

Die Bedarfsermittlung wird von den jeweiligen Nutzerfachdienststellen initiiert, die ihre Bedarfe auf Grundlage strategischer Konzepte wie dem Schulentwicklungsplan oder dem Sportstättenbedarfsplan ermitteln. Nach einer Ortsbesichtigung und Beratung zu Leistungs- und Untersuchungsbedarfen wird die Aufgabenstellung konkretisiert. Die Ergebnisse der Grundlagenermittlung und Vorplanung werden in der Investitionskonferenz I (IK I) vorgestellt, die unter dem Vorsitz des Stadtkämmerers steht. In der IK I wird eine erste Einschätzung des Projekts vorgenommen und eine Empfehlung für die weitere Planung erarbeitet.

Während der Entwurfsplanung findet die Investitionskonferenz II (IK II) statt. Hier werden die detaillierten Planungen, die Kostenberechnung und die erste Kostenprognose präsentiert. Besondere Aufmerksamkeit liegt auf der Risikobetrachtung und den Folgekosten. Die IK II entscheidet über die Freigabe zur Ausführungsplanung und Bauumsetzung.

In der Investitionskonferenz III (IK III) erfolgt die abschließende Bewertung des Projekts. Diese Phase umfasst die Prüfung der tatsächlichen Kosten, die Würdigung der Zielerreichung und die Dokumentation des Projektverlaufs. Die Ergebnisse werden dem Verwaltungsvorstand und den politischen Gremien transparent vorgestellt, um die Qualität der Projekte zu sichern und mögliche Erkenntnisse für künftige Maßnahmen abzuleiten.

Die Investitionskonferenzen spielen eine zentrale Rolle bei der Abstimmung und Bewertung der Bauvorhaben. Sie werden vom Stadtkämmerer, dem Technischen Beigeordneten und den Leitern relevanter Fachbereiche geleitet. Politische Entscheidungsgremien, der Verwaltungsvorstand und das Rechnungsprüfungsamt sind eng in den Prozess eingebunden, um Transparenz und Nachvollziehbarkeit zu gewährleisten.

Nach Abschluss eines Bauvorhabens erfolgt eine abschließende Prüfung durch das Rechnungsprüfungsamt auf Grundlage der Rechnungsprüfungsordnung der Stadt Bottrop. Der Oberbürgermeister, der Verwaltungsvorstand und die zuständigen politischen Gremien werden gemäß Hauptsatzung regelmäßig über Vergaben, Nachträge und Kostenentwicklungen informiert.

Das BIC ist in Bottrop fest etabliert und stellt sicher, dass Bauinvestitionen effizient geplant, gesteuert und überwacht werden. Die klare Struktur und die verbindlichen Vorgaben schaffen

Transparenz und Nachvollziehbarkeit, während regelmäßige Konferenzen und Prüfmechanismen die Qualität der Maßnahmen gewährleisten. Mit dem BIC verfügt die Stadt über ein solides Instrument, um die Wirtschaftlichkeit und Zielgenauigkeit ihrer Bauprojekte langfristig sicherzustellen.

## 4.6 Anlage: ergänzende Tabelle

### Zusammenstellung der Feststellungen und Empfehlungen der gpaNRW zur überörtlichen Prüfung 2024/2025 – Gebäudewirtschaft - Klimaschutz

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
<b>Klimaschutz in der Gebäudewirtschaft</b>					
F1	Die Stadt Bottrop hat bisher keine umfassende Finanzprognose für die Sanierung und Modernisierung ihres Gebäudebestands zur Erreichung der Treibhausgasneutralität bis spätestens 2045 erstellt.	162	E1	Die Stadt Bottrop sollte den Finanzmittelbedarf beziffern und die entsprechenden Mittel in ihrer Planung berücksichtigen.	164
F2	Die Stadt Bottrop führt eine Treibhausgasbilanz. Daraus ist ersichtlich, dass die Klimaschutzmaßnahmen der Stadt Bottrop die Treibhausgas-Emissionen in den letzten Jahren deutlich gesenkt haben. In den kommenden Jahren stehen jedoch noch erhebliche Herausforderungen bevor, um das Ziel der Treibhausgasneutralität bis spätestens 2045 zu erreichen.	165	E2	Die Stadt Bottrop sollte regelmäßig prüfen, ob das Ziel der Klimaneutralität bis spätestens 2045 erreichbar ist.	169

## 5. Ordnungsbehördliche Bestattungen

### 5.1 Managementübersicht

Die wesentlichen Ergebnisse der überörtlichen Prüfung der Stadt Bottrop im Prüfgebiet „Ordnungsbehördliche Bestattungen“ stellt die gpaNRW nachfolgend zusammenfassend dar.

Die Feststellungen und Empfehlungen haben wir tabellarisch in der Anlage aufgeführt. Die Reihenfolge ist chronologisch und gibt keine Priorisierung vor.

#### **Ordnungsbehördliche Bestattungen**

Die Anzahl der ordnungsbehördlichen Bestattungsfälle in der Stadt Bottrop ist in den Jahren 2021 bis 2023 nahezu unverändert geblieben. Im interkommunalen Vergleich des Jahres 2023 wird deutlich, dass die Stadt Bottrop unter den kreisfreien Städten die wenigsten Bestattungsfälle je 10.000 Einwohnerinnen und Einwohner aufweist.

Die Stadt Bottrop stellt die fristgerechte und verlässliche Bearbeitung von ordnungsbehördlichen Bestattungsfällen innerhalb der allgemeinen Dienstzeit sicher. Außerhalb der allgemeinen Dienstzeiten hat die Ordnungsbehörde keine Erreichbarkeit sichergestellt. Hier sieht die gpaNRW Handlungsbedarf.

Durch intensive Ermittlungsarbeit gelang es der Stadt Bottrop im Vergleichsjahr 2023 in rund 50 Prozent der eingehenden Fälle rechtzeitig bestattungspflichtige Angehörige zu ermitteln und ihnen die Bestattung verpflichtend aufzugeben. In allen anderen Fällen musste sie die Bestattung der Verstorbenen als ordnungsbehördliche Pflichtaufgabe vollständig in Eigenregie vornehmen.

Die Stadt Bottrop führt ausschließlich Erd- oder Feuerbestattungen mit anschließender Urnenbeisetzung durch und hält somit die gesetzlichen Vorgaben zur Bestattungsart ein. Zur verlässlichen und einheitlichen Abwicklung von ordnungsbehördlichen Bestattungsfällen hat die Stadt Bottrop eine interne Handlungsanweisung als Checkliste erstellt. Diese ist gut geeignet, die Sachbearbeitung mithilfe von festgelegten Standards in diesem Aufgabenfeld zu unterstützen.

Die Aufgaben der ordnungsbehördlichen Bestattungen führt die Stadt Bottrop unter Beachtung des Wirtschaftlichkeitsgebotes möglichst kostengünstig durch. Der Fehlbetrag je durchgeführte ordnungsbehördliche Bestattung liegt in Bottrop jedoch trotz günstiger Aufwendungen je Fall im mittleren Bereich. Die Vorgehensweise der Stadt Bottrop zur Erhebung von Verwaltungsgebühren entspricht aktuell nicht der gesetzlichen Vorgaben. Die Stadt Bottrop muss künftig bei der Bemessung der Verwaltungsgebühr das ihr zugestandene Ermessen vollumfänglich ausüben und die Bemessung der Gebühr im Einzelfall durchführen. Dieses hat sie im Verlauf der Prüfung bereits zugesichert.

Die Stadt Bottrop setzt für die Sachbearbeitung der ordnungsbehördlichen Bestattungsfälle weniger Personal ein als 50 Prozent der Vergleichskommunen.

## 5.2 Aufbau des Teilberichtes

Die Kapitel dieses Teilberichtes beginnen mit einer wertenden Aussage zu unserem Prüfungsergebnis. Wertungen, die eine Stellungnahme der Stadt nach § 105 Abs. 6 und 7 der Gemeindeordnung für das Land Nordrhein-Westfalen (GO NRW) notwendig machen, bezeichnen wir als **Feststellung**.

Anschließend folgt *kursiv* gedruckt die **Sollvorstellung**. Die Sollvorstellung stellt die Inhalte und das Prüfungsziel im Kapitel dar. Sie ist allgemein formuliert und grundsätzlich für alle Städte gültig, z. B. auf Basis der aktuell geltenden Gesetzeslage.

Ausgehend von diesem Soll analysieren wir die individuelle Situation in der geprüften Stadt und weisen dabei erkannte Verbesserungspotenziale als **Empfehlung** aus.

Weitere allgemeine Ausführungen zur Struktur der Teilberichte stehen im Vorbericht.

## 5.3 Inhalte, Ziele und Methodik

Seit Jahren steigt in den Städten die Zahl der ordnungsbehördlichen Bestattungen. Die Gründe hierfür sind vielfältig. Hierzu zählen beispielsweise die wachsende Vereinsamung der Menschen sowie die zunehmende Altersarmut. Aber auch die Vereinzelung der Lebensweise und das Verschwinden der traditionellen Bindung mit gegenseitiger Verantwortung ist ursächlich dafür. Diese Entwicklung unterstreicht die Herausforderung für die Ordnungsbehörden, die Pflichtaufgabe „Ordnungsbehördliche Bestattungen“ rechtmäßig und sachgerecht durchzuführen.

Die gpaNRW untersucht in diesem Prüfgebiet, wie die Ordnungsbehörden ihre Pflichtaufgabe steuern und organisieren. Der Schwerpunkt der Prüfung liegt bei der Rechtmäßigkeit und den Verfahrensstandards der Aufgabenerledigung. Im Fokus unserer Analyse steht aber auch der wirtschaftliche Ressourceneinsatz und hier insbesondere der qualitative und quantitative Personaleinsatz.

Die gpaNRW möchte Optimierungshinweise bei den Verfahrensstandards geben und Handlungsmöglichkeiten aufzeigen, die das finanzwirtschaftliche Ergebnis positiv beeinflussen können.

Für die Analyse arbeitet die gpaNRW unterstützend mit Kennzahlen. Der Kennzahlenvergleich schafft den notwendigen Überblick und ermöglicht eine Standortbestimmung innerhalb der Städte in NRW. Für die Ermittlung der Kennzahlen zum Personaleinsatz hat die gpaNRW die tatsächliche unterjährige Ist-Situation der Stellenbesetzung für das Jahr 2023 erfasst. Dabei sind die vollzeitverrechneten Stellenanteile differenziert nach Beamten und Tarifbeschäftigten für die definierte Aufgabe erhoben worden.

Zudem stellt die gpaNRW einwohner- und fallbezogene Kennzahlen zum Fehlbetrag dar. Dabei betrachtet die gpaNRW grundsätzlich die Jahre 2020 bis 2023 und stellt die Entwicklung der Ergebnisse in der Zeitreihe dar. Der Fehlbetrag bezieht sich auf die Ergebnisrechnung des maßgeblichen Haushaltsjahres. Die von den Ordnungsbehörden zur Verfügung gestellten Fallzahlen werden dem Kalenderjahr zugeordnet, in dem die Stadt die Durchführung der ordnungsbehörd-

lichen Bestattung veranlasst hat. Die gpaNRW hat die Daten, die für eine Bewertung erforderlich sind, über Interviews, Fragebögen und strukturierte Datenabfragen erhoben. Darüber hinaus bezieht die gpaNRW örtliche Besonderheiten in ihre Betrachtung ein.

## 5.4 Strukturen

Die örtlichen Besonderheiten kann eine Stadt in der Regel nicht beeinflussen. Sie können aber durchaus Einfluss auf die Aufgaben einer Ordnungsbehörde haben und stehen somit im unmittelbaren Zusammenhang.

Die örtlichen Strukturen, die unmittelbaren Einfluss auf das Fallaufkommen bei den ordnungsbehördlichen Bestattungen haben können, fassen wir nachfolgend zusammen:

### Örtliche Strukturen Bottrop

Kennzahlen	Bottrop	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte	Vergleichsjahr
Sterbefälle je 10.000 EW*	129	90,02	118	129	135	147	23	2023
Krankenhausbetten je 10.000 EW	58,59	46,40	60,59	79,63	90,02	126	22	2023
Pflegeplätze je 10.000 EW	127	76,02	103	112	118	143	23	2022
SGB II-Quote in Prozent <sup>30</sup>	11,29	7,49	11,80	13,93	17,03	24,09	23	2022

\* Einwohnerin bzw. Einwohner

Im Gebiet der **Stadt Bottrop** befinden sich 21 Seniorenpflegeeinrichtungen, drei Krankenhäuser sowie eine Hospizeinrichtung. Die ordnungsbehördlichen Bestattungsfälle ergeben sich laut Aussage der Stadt schwerpunktmäßig aus den Senioreneinrichtungen sowie aus dem Knappschaftskrankenhaus. Das Knappschaftskrankenhaus ist eine Einrichtung der Maximalversorgung und hat damit eine überregionale Bedeutung für das Einzugsgebiet des Ruhrgebietes. In diesem Zusammenhang ergeben sich auch ordnungsbehördliche Bestattungsfälle, bei denen die Verstorbenen ihren gewöhnlichen Aufenthalt außerhalb der Stadt Bottrop hatten.

### Ordnungsbehördliche Bestattungsfälle Bottrop 2020 bis 2023

Grundzahlen/Kennzahlen	2020	2021	2022	2023
EW*	117.565	117.388	117.311	118.113
Ordnungsbehördliche Bestattungsfälle	92	70	71	72
davon ordnungsbehördliche Bestattungsfälle ohne durch die Stadt durchgeführte Bestattung	36	37	53	36
davon ordnungsbehördliche Bestattungsfälle mit durch die Stadt durchgeführter Bestattung	56	33	18	36
Bestattungsquote Ordnungsbehörde in Prozent	60,87	47,14	25,35	50,00

<sup>30</sup> Sozialgesetzbuch (SGB) Zweites Buch (II) - Bürgergeld, Grundsicherung für Arbeitsuchende

Grundzahlen/Kennzahlen	2020	2021	2022	2023
Ordnungsbehördliche Bestattungsfälle je 10.000 EW	7,83	5,96	6,05	6,10
Ordnungsbehördliche Bestattungsfälle mit durch die Stadt durchgeführter Bestattung je 10.000 EW	4,76	2,81	1,53	3,05

\* Einwohnerin bzw. Einwohner

Das Fallaufkommen der Jahre 2021 bis 2023 ist mit 70 bis 72 Fällen pro Jahr nahezu gleichbleibend. Eine Ausnahme bildete das Jahr 2020. In dem Jahr hatte die Stadt mit 92 Fällen rund 28 Prozent mehr Fälle zu bearbeiten. Ob dieser Peak im Zusammenhang mit der Corona-Pandemie stand, konnte die Stadt nicht abschließend ermitteln.

Deutliche Schwankungen zeigen sich im Zeitreihenvergleich bei den Fällen, in denen die Ordnungsbehörde im Zuge ihrer Ermittlungstätigkeiten verpflichtete Angehörige der / des Verstorbenen ermitteln konnte. In diesen Fällen konnte die Ordnungsbehörde den Verpflichteten die Durchführung der Bestattung mittels Ordnungsverfügung verbindlich aufgeben und musste somit keine Bestattung in eigener Zuständigkeit vornehmen. Da diese Vorgehensweise von der jeweils individuellen Fallgestaltung abhängig ist, ergibt sich eine nicht planbare Volatilität in den Fallzahlen. Weiterhin ist festzuhalten, dass auch solche Fälle mitunter sehr aufwendig und zeitintensiv in der Fallbearbeitung sein können.

### Ordnungsbehördliche Bestattungen 2023

Kennzahlen	Bottrop	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Bestattungsquote Ordnungsbehörde in Prozent	50,00	32,74	54,75	64,68	73,40	90,38	21
Ordnungsbehördliche Bestattungsfälle je 10.000 EW	6,10	5,64	8,63	10,38	12,13	14,62	21
Ordnungsbehördliche Bestattungsfälle mit durch die Stadt durchgeführter Bestattung je 10.000 EW	3,05	3,05	4,55	6,30	7,49	12,01	21

Im Vergleich mit den anderen kreisfreien Städten bildet die Stadt Bottrop bei der Kennzahl „Ordnungsbehördliche Bestattungsfälle mit durch die Stadt durchgeführte Bestattung je 10.000 EW“ 2023 das Minimum ab. Diese bedeutet, dass alle anderen kreisfreien Städte Nordrhein-Westfalens mehr ordnungsbehördliche Bestattungen je 10.000 Einwohner durchführen als Bottrop.

Die Bestattungsquote stellt den Anteil der Fälle an allen gemeldeten Fällen dar, bei denen die Ordnungsbehörde die ordnungsbehördlichen Bestattungen durchführen musste. Das ist dann der Fall, wenn die Bestattungspflichtigen nicht vorhanden bzw. noch nicht ermittelt sind oder diese sich weigern, die Bestattung zu übernehmen. Mit einer Bestattungsquote von 50 Prozent positioniert sich die Stadt Bottrop unterhalb des ersten Viertelwertes ein. Das bedeutet, dass die Maßnahmen zur Ermittlung von bestattungspflichtigen Angehörigen erfolgreicher sind als bei mehr als drei Viertel der Vergleichskommunen.

- Die Stadt Bottrop hat deutlich weniger ordnungsbehördliche Bestattungsfälle zu bearbeiten als die Mehrzahl der Vergleichskommunen.

## 5.5 Rechtmäßigkeit

Eine rechtmäßige Aufgabenerfüllung zeichnet sich durch die Einhaltung der gesetzlichen Vorgaben aus. Dazu gehören das Gesetz über das Friedhofs- und Bestattungswesen (Bestattungsgesetz NRW - BestG NRW), das Gesetz über Aufbau und Befugnisse der Ordnungsbehörden - Ordnungsbehördengesetz NRW - (OBG NRW), das Verwaltungsverfahrensgesetz für das Land Nordrhein-Westfalen (VwVfG NRW) sowie das Verwaltungsvollstreckungsgesetz für das Land Nordrhein-Westfalen (VwVG NRW) mit der Verordnung zur Ausführung des Verwaltungsvollstreckungsgesetzes (Ausführungsverordnung VwVG - VO VwVG NRW). Besonders zu beachten sind

- die Einhaltung bestattungsrechtlicher Fristen gem. §§ 11 und 13 BestG NRW,
- die Art der Bestattung gem. § 13 BestG NRW sowie
- die Ermittlung und die Heranziehung von vorrangig zur Bestattung verpflichteten Personen zur Kostenerstattung gem. § 8 BestG NRW i. V. m. § 24 VwVfG NRW.

Die Zuständigkeit der Stadt zur Durchführung einer ordnungsbehördlichen Bestattung richtet sich nach § 8 Abs. 1 Satz 2 BestG NRW. Wenn zur Bestattung verpflichtete Angehörige nicht vorhanden sind oder ihrer Verpflichtung nicht oder nicht rechtzeitig nachkommen, hat die örtliche Ordnungsbehörde die Bestattung als Gefahrenabwehrmaßnahme zu veranlassen. Zuständig ist die Stadt, auf deren Gebiet der Tod eingetreten oder der Leichnam gefunden worden ist.

Gemäß § 24 Abs. 1 Satz 1 VwVfG NRW ermittelt die Behörde den Sachverhalt von Amts wegen und bestimmt Art und Umfang der Ermittlungen. Die jeweilige Ermittlungstätigkeit richtet sich im Verwaltungsverfahren maßgeblich nach dem Verhältnismäßigkeitsprinzip. Die Ermittlungsmaßnahmen müssen neben der Geeignetheit und Erforderlichkeit unter Berücksichtigung der Belastung für die Betroffenen, der Gewichtigkeit des jeweiligen öffentlichen Interesses und des Grundsatzes eines sinnvollen Einsatzes des Verwaltungsaufwandes angemessen sein.

### 5.5.1 Bestattungsrechtliche Fristen

Das Bestattungsrecht bestimmt, dass Tote nach Ausstellung der Todesbescheinigung spätestens 36 Stunden nach ihrem Tod von ihrem Sterbe- oder Fundort in eine Leichenhalle zu überführen sind. Erdbestattungen dürfen grundsätzlich frühestens 24 Stunden nach Eintritt des Todes vorgenommen werden. Aus Gründen des Gesundheitsschutzes sind Erdbestattungen oder Einäscherungen innerhalb von zehn Tagen nach Eintritt des Todes durchzuführen. Die Urnenbeisetzung der Totenasche hat innerhalb von sechs Wochen ab dem Zeitpunkt der Einäscherung zu erfolgen.

- Die Stadt Bottrop hält die bestattungsrechtlichen Fristen nach §§ 11 Abs. 2 und 13 BestG NRW verlässlich ein.

*Eine Stadt muss die Vorgaben zu den bestattungsrechtlichen Fristen nach §§ 11 Abs. 2 und 13 BestG NRW zur Überführung von Toten in die Leichenhalle, zur Erdbestattung und Einäscherung sowie zur Urnenbeisetzung einhalten.*

Die **Stadt Bottrop** bearbeitet ihre ordnungsbehördlichen Bestattungsfälle stets unter Beachtung der gesetzlichen Fristen. Um auch außerhalb der allgemeinen Dienstzeit handlungsfähig zu sein, hat die Stadt bei ihrer Berufsfeuerwehr einen Meldekopf eingerichtet. Dort können sich außerhalb der allgemeinen Dienstzeiten die Seniorenheime, Krankenhäuser oder auch die Polizeibehörde melden. Diese erhalten dann die telefonische Erreichbarkeit des Vertragsbestatters und kümmern sich selbständig um die Verbringung des Verstorbenen in eine Leichenhalle. Eine Beteiligung der Ordnungsbehörde erfolgt dann erst nachgelagert am nächsten Werktag. Hierzu führt die gpaNRW im Kapitel „Verfahrensstandards“ weiter aus.

In den Fällen, in denen keine zur Bestattung verpflichtete Angehörige vorhanden sind, noch nicht ermittelt oder noch nicht erreicht werden konnten, veranlasst die Ordnungsbehörde als Erstmaßnahme zunächst die Abholung der bzw. des Verstorbenen vom Sterbe- bzw. Auffindort und lässt diese durch einen Bestatter umgehend in eine Leichenhalle bringen. Durch dieses Vorgehen hält sie die gesetzliche 36-Stunden-Frist gemäß § 11 Abs. 2 Satz 1 BestG NRW immer ein.

Die Stadt Bottrop wählt als Bestattungsform grundsätzlich die Einäscherung mit anschließender Urnenbeisetzung auf dem städtischen Friedhof. Dabei hält sie die Frist von zehn Tagen gemäß § 13 Absatz 2 Satz 1 BestG stets ein. Die Urnenbeisetzung nimmt die Stadt innerhalb der sechs Wochen Frist gemäß § 13 Absatz 3 Satz 2 BestG vor. In der Zwischenzeit bemüht sie sich weiterhin, etwaige bestattungspflichtige Angehörige zu ermitteln.

Sofern der / die Verstorbene eine anderslautende Willensbekundung hinterlassen hat oder religiöse Gründe gegen eine Feuerbestattung sprechen, wählt die Stadt eine Erdbestattung als Beisetzungsform aus.

### 5.5.2 Ermittlung von Bestattungspflichtigen

Die Bestattungspflicht der Stadt tritt erst ein, wenn nach erfolgten Ermittlungsmaßnahmen der Ordnungsbehörde feststeht, dass

- Angehörige der verstorbenen Person ihrer Bestattungspflicht nicht nachkommen oder
- alle zumutbaren Maßnahmen zur Ermittlung und Benachrichtigung von Angehörigen erfolglos geblieben sind bzw.
- Ermittlungen der Behörde zu dem Ergebnis kommen, dass keine Verpflichteten im Sinne von § 8 Abs. 1 Satz 1 BestG NRW vorhanden sind.

#### → **Feststellung**

Die Stadt Bottrop ergreift eine Vielzahl von möglichen Maßnahmen zur Ermittlung von Angehörigen. Allerdings verzichtet sie aktuell noch auf die Sichtung der Wohnungen der verstorbenen Personen. Hier sieht die gpaNRW Verbesserungsmöglichkeiten.

*Wird einer Stadt ein Todesfall in ihrem Gemeindegebiet ohne bekannte Angehörige gemeldet, muss sie gemäß §§ 24 Abs. 1 i. V. m. 26 Abs. 1 VwVfG NRW den Sachverhalt angemessen ermitteln. Sie muss alle im Einzelfall möglichen und zumutbaren Maßnahmen ergreifen, um etwaige nahe Angehörige der verstorbenen Person zu finden und ihnen deren Bestattung zu ermöglichen.*

Sobald der **Stadt Bottrop** ein potenzieller ordnungsbehördlicher Bestattungsfall bekannt wird, ermittelt sie zunächst, ob zur Bestattung verpflichtete Angehörige vorhanden sind. Sofern der bzw. die Verstorbene im Seniorenheim gelebt hat, nimmt die Ordnungsbehörde der Stadt Bottrop zunächst telefonisch Kontakt mit der Einrichtung auf. Sofern sie dort keine entsprechend aussagekräftigen Informationen erhält, ermittelt sie über das Einwohnermelde- sowie über das Standesamt der Stadt. Das örtliche Standesamt bedient sich dabei erforderlichenfalls der Amtshilfe der Standesämter, die für den Geburts- oder Heiratsort der bzw. des Verstorbenen zuständig waren. Parallel nutzt die Ordnungsbehörde der Stadt alle weiteren möglichen Wege, um etwaige verpflichtete Angehörige zu ermitteln, bspw. die Befragung von etwaigen gesetzlichen Betreuern, Nachbarn, Bekannten, Pflegediensten oder die Recherche im Internet.

Ähnlich geht die Ordnungsbehörde vor, wenn die Polizei den entsprechenden ordnungsbehördlichen Bestattungsfall übergibt. Sofern die Polizei zuvor ein Todesermittlungsverfahren abgeschlossen hat, gibt es durch die polizeilichen Ermittlungen in der Regel bereits eine gute Erkenntnislage, auf die die Ordnungsbehörde zurückgreifen kann.

Sollte der oder die Verstorbene bis zuletzt im eigenen häuslichen Umfeld, beispielsweise im eigenen Haus oder in der eigenen Wohnung, gelebt haben, gehört das Aufsuchen und Durchsuchen der häuslichen Umgebung aktuell nicht zur standardmäßigen Ermittlungstätigkeit der Ordnungsbehörde.

Aus Sicht der gpaNRW unterstützt das Aufsuchen und Sichten der Wohnung der oder des Verstorbenen die Ermittlungsarbeit der Ordnungsbehörde. Ziel ist neben dem Auffinden von Stammbuch und familiären Kontaktdaten auch die Eigentumssicherung sowie die Nachschau nach etwaigen hilfsbedürftigen Personen oder Tieren in der Wohnung. Die Begehung von etwaigen Privaträumen sollte die Stadt stets im Vieraugenprinzip durchführen. Befindet sich die Wohnung der bzw. des Verstorbenen außerhalb des Gebietes der Stadt Bottrop, sollte sie die örtlich zuständige Kommune kontaktieren und um Amtshilfe bitten.

Bei ihren Ermittlungstätigkeiten prüft die Stadt Bottrop zunächst grundsätzlich, ob gemäß § 8 BestG zur Bestattung verpflichtete Angehörige vorhanden sind. Ergeben die Ermittlungen mehrere Ergebnisse, hält sich die Stadt an die gesetzliche Rangfolge der Verpflichteten. Sofern die Stadt zur Bestattung verpflichtete Angehörige noch rechtzeitig vor Ablauf der Bestattungsfrist ermitteln kann, fordert sie diese sowohl mündlich als auch schriftlich in Form einer Ordnungsverfügung zur eigenständigen Veranlassung der Bestattung auf. Alle vom Ordnungsamt kontaktierten Angehörigen erhalten zudem die Telefonnummer und weitere Kontaktdaten des eingesetzten Bestattungsunternehmens.

Gelingt es der Stadt Bottrop nicht, rechtzeitig bis zum Ablauf der Bestattungsfrist entsprechend Verpflichtete zu ermitteln, veranlasst sie die Kremierung inkl. anschließender Urnenbeisetzung in einem Zuge. Die Stadt dokumentiert ihre Ermittlungsbemühungen und die daraus resultierenden Ergebnisse in einer Handakte.

→ **Empfehlung**

Die Ordnungsbehörde der Stadt Bottrop sollte zukünftig auch die Sichtung einer etwaigen Wohnung der / des Verstorbenen in ihren Ermittlungstätigkeiten einbeziehen.

### 5.5.3 Art der Bestattung

Erd- und Feuerbestattungen gelten nach dem BestG NRW als gleichrangige Bestattungsformen. Über die Art der Bestattung entscheidet die örtliche Ordnungsbehörde, wenn sie diese veranlasst.

→ Die Stadt hält die Vorgaben des § 12 BestG NRW ein.

*Eine Stadt muss die Vorgaben des § 12 BestG NRW zur Art der Bestattung einhalten. Eine Willensbekundung der verstorbenen Person zur Art der Bestattung sollte sie dabei berücksichtigen.*

Die **Stadt Bottrop** lässt Verstorbene im Zuge ordnungsbehördlicher Bestattungsfälle standardmäßig einäschern. Anschließend führt sie eine Beisetzung der Totenasche auf dem städtischen Friedhof durch. Sofern der bzw. die Verstorbene eine entsprechende Willensbekundung hinterlassen hat oder religiöse Gründe es erfordern, führt die Stadt die ordnungsbehördliche Bestattung als Erdbestattung durch. In diesem Zusammenhang achtet sie jedoch darauf, dass möglichst keine oder nur geringfügige Mehrkosten anfallen. Somit berücksichtigt die Stadt Bottrop bei der Auswahl der Bestattungsart einen etwaigen Bestattungswunsch der bzw. des Verstorbenen und handelt folglich rechtmäßig im Sinne des § 12 BestG NRW.

### 5.5.4 Ordnungsbehördliche Bestattung als Ersatzvornahme

Die Ersatzvornahme ist eine Möglichkeit der Stadt, eine vertretbare Handlung im Sinne von § 59 Abs. 1 Satz 1 VwVG NRW durchzusetzen. Nimmt eine verpflichtete Person eine vertretbare Handlung nicht vor, kann die zuständige Vollzugsbehörde die Maßnahme vornehmen lassen. Die Kosten werden der verpflichteten Person auferlegt.

→ Die Ordnungsbehörde der Stadt Bottrop führt die ordnungsbehördlichen Bestattungen im Rahmen der Ersatzvornahme rechtmäßig durch.

*Bei ordnungsbehördlichen Bestattungen als Ersatzvornahme muss eine Stadt ihr Handeln im Wege des Sofortvollzugs nach § 55 Abs. 2 VwVG NRW darauf beschränken, die von einem unbestatteten Leichnam ausgehende gegenwärtige Gefahr abzuwenden. Während dafür Erdbestattungen immer vollständig durchzuführen sind, ist bei Feuerbestattungen zunächst nur die Einäscherung sowie die Aufnahme der Totenasche in eine Urne zu veranlassen. Für die Beisetzung der Urne muss eine Stadt das gestreckte Vollstreckungsverfahren nach § 55 Abs. 1 VwVG NRW beachten. Danach ist der bestattungspflichtigen Person die Urnenbeisetzung durch Verwaltungsakt mit entsprechend kurzer Fristsetzung, unter Anordnung der sofortigen Vollziehung und unter Androhung der Ersatzvornahme aufzugeben.*

Die **Stadt Bottrop** handelt bei ordnungsbehördlichen Bestattungsfällen immer dann im Rahmen der Ersatzvornahme, wenn zur Bestattung verpflichtete Angehörige zwar vorhanden sind, diese die Bestattung ihres Angehörigen jedoch nicht bzw. nicht rechtzeitig vornehmen. Die Gründe dafür können vielfältig sein, z.B., weil sich Angehörige weigern, außerstande sehen oder erst spät ermittelt werden können.

Sobald durch die Ermittlungen der Ordnungsbehörde bestattungspflichtige Angehörige bekannt sind, leitet die Sachbearbeitung ein Verwaltungsverfahren (Erlass Ordnungsverfügung) ein. Darin fordert sie die Bestattungspflichtigen unter Fristsetzung zur Beisetzung der bzw. des Verstorbenen auf. Für den Fall, dass die verpflichteten Angehörigen die Bestattung nicht oder nicht fristgerecht veranlassen möchten, droht das Ordnungsamt den Bestattungspflichtigen das Zwangsmittel der Ersatzvornahme und die dadurch voraussichtlich entstehenden Kosten an. Gemäß § 13 Abs. 7 VwVG NRW ist die Androhung eines Zwangsmittels zuzustellen. Daher versendet die Stadt Bottrop ihren Bescheid stets per Postzustellungsurkunde (PZU) oder durch einen Boten. Sofern absehbar ist, dass der oder die Bestattungspflichtige die Beisetzung nicht innerhalb der bestimmten Frist veranlasst, leitet die Stadt Bottrop weitere Schritte der Verwaltungsvollstreckung ein. Sie erlässt einen Bescheid über die Festsetzung der Ersatzvornahme und ordnet die sofortige Vollziehung gemäß § 80 Absatz 2 Nr. 5 VwGO im öffentlichen Interesse an. Den Bescheid stellt sie ebenfalls per PZU oder Boten zu und führt die Bestattung in Eigenregie als Ersatzvornahme durch.

Die reine Gefahrenabwehrmaßnahme, also die Beseitigung der von einem nicht rechtzeitig bestatteten Leichnam ausgehenden Gefahr, wird zunächst durch die fristgerechte Kremierung beseitigt. Der Gesetzgeber hat für die anschließende Urnenbeisetzung eine deutlich längere Frist von sechs Wochen ab dem Zeitpunkt der Einäscherung vorgegeben. Das Vorgehen der Stadt Bottrop, bei Feuerbestattungen die Einäscherung und die spätere Urnenbeisetzung getrennt vorzunehmen, entspricht somit der gültigen Rechtslage.

### 5.5.5 Durchsetzung von Kostenerstattungsansprüchen gegenüber Verpflichteten

#### → **Feststellung**

Die Stadt Bottrop setzt etwaige Kostenerstattungsansprüche konsequent durch. Die aktuelle Vorgehensweise der Stadt, pauschale Verwaltungsgebühren zu erheben, entspricht nicht den gesetzlichen Vorgaben.

*Eine Stadt muss gemäß § 59 Abs. 1 und § 77 Abs. 1 VwVG NRW i. V. m. § 20 Abs. 2 Nr. 7 VO VwVG NRW die bei der Durchführung einer Ersatzvornahme angefallenen Bestattungskosten von den bestattungspflichtigen Angehörigen einfordern, wenn diese ihrer Bestattungspflicht nicht oder nicht rechtzeitig nachgekommen sind. Sie erhebt gemäß § 59 Abs. 1 und § 77 Abs. 1 VwVG NRW i. V. m. § 15 Abs. 1 Nr. 11 VO VwVG NRW zusätzlich eine angemessene Verwaltungsgebühr innerhalb des Gebührenrahmens, um ihren mit der ordnungsbehördlichen Bestattung verbundenen Verwaltungsaufwand zu decken.*

Die **Stadt Bottrop** macht etwaige Kostenerstattungsansprüche gegenüber verpflichteten Angehörigen konsequent geltend. Dazu erhebt sie ihre im Zusammenhang mit der Beisetzung entstandenen Aufwendungen durch den Erlass eines Leistungsbescheides. Dabei berücksichtigt sie sämtliche Kosten, etwa die Aufwendungen des Bestattungsunternehmens, des Krematoriums, Gebühren für die Leichenschauen sowie weitere entstandene Aufwendungen.

Gemäß § 15 Absatz 1 Nr. 11 VO VwVG NRW ist für die Bearbeitung von ordnungsbehördlichen Bestattungsfällen ein Gebührenrahmen zwischen 30 und 360 Euro möglich. Die Stadt Bottrop erhebt grundsätzlich eine pauschale Verwaltungsgebühr in Höhe von 100,00 Euro. Die Erhebung einer pauschalen Verwaltungsgebühr innerhalb des Verwaltungsgebührenrahmes für

sämtliche Fälle entspricht dabei nicht den rechtlichen Vorgaben gemäß § 40 VwVfG NRW i.V.m. § 114 Satz 1 Verwaltungsgerichtsordnung (VwGO). Danach muss die Verwaltungsbehörde von ihrem Ermessen in einer dem Zweck der Ermächtigung entsprechenden Weise Gebrauch machen. Eine Stadt übt das ihr eingeräumte Ermessen bei der Festlegung der Verwaltungsgebühr fehlerhaft aus, wenn sie in allen Fällen dieselbe Verwaltungsgebühr erhebt, obwohl der Verwaltungsaufwand unterschiedlich hoch ist. Eine fehlerfreie Ermessungsausübung erfordert dabei zumindest eine typisierende Einordnung der zu erwartenden einfachen, mittleren oder besonders aufwändigen Fälle zu einer unteren, mittleren und oberen Verwaltungsgebühr. Dabei ist die Rahmengebühr nach § 15 Abs. 1 Nr. 11 VO VwVG NRW aber nicht wie eine reine Zeitgebühr zu behandeln. Die Feststellung des zeitlichen Aufwandes im konkreten Fall dient lediglich als Anknüpfungspunkt für die Einordnung in den Gebührenrahmen mit Fokus darauf, ob sich die Amtshandlung im konkreten Fall als einfach, durchschnittlich oder aufwendig dargestellt hat. Auf Basis der geltenden Rechtsprechung vertritt die gpaNRW die Auffassung, dass sich der Normalfall am besten durch die Hälfte des geltenden Verwaltungsgebührenrahmens (derzeit 180 Euro) abbilden lässt. Sehr niedrige bzw. sehr hohe Verwaltungsgebühren auf Grundlage des § 15 Abs. 1 Nr. 1 VO VwVG NRW sollten dagegen Fällen mit besonders geringem bzw. besonders hohem Verwaltungsaufwand vorbehalten bleiben.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Bottrop muss bei der Bemessung der Verwaltungsgebühr das ihr zugestandene Ermessen vollumfänglich ausüben und die Bemessung der Gebühr im Einzelfall durchführen.

Die Stadt Bottrop hat erklärt, ihre Vorgehensweise umgehend an die Empfehlungen der gpaNRW anzupassen.

Neben der öffentlich-rechtlichen Vorschrift für die Verpflichtung von Angehörigen zur Durchführung einer Bestattung ist zivilrechtlich in § 1968 des Bürgerlichen Gesetzbuches (BGB) geregelt, dass der Erbe bzw. die Erbin die Kosten der Bestattung zu tragen hat. Demnach sollte die Gemeinde für den Fall, dass es keine nach Bestattungsrecht verpflichtete Angehörige gibt, ihre Forderungen zum Nachlass beim Amtsgericht formell anmelden.

## 5.6 Verfahrensstandards

Verbindliche Verfahrensstandards helfen, die Prozessqualität zu sichern und Aufgaben strukturiert, zielgerichtet und nachvollziehbar zu erledigen. Die Fallbearbeitung erfordert umfangreiches Fachwissen und Einfühlungsvermögen im Umgang mit etwaigen Hinterbliebenen. Festgelegte Verfahrensstandards und Dokumentationspflichten, die bei der Aufgabenerledigung eingehalten werden, tragen zu einer gerichtsfesten Aktenführung bei.

→ **Feststellung**

Die Stadt Bottrop hat Verfahrensstandards zur einheitlichen Bearbeitung von ordnungsbehördlichen Bestattungsfällen erstellt. Bislang hat sie keine Vorkehrungen getroffen, außerhalb der regulären Dienstzeiten Bestattungsfälle adäquat entgegennehmen und prüfen zu können.

*Eine Stadt sollte Standards und Abläufe der Aufgabenerfüllung bei ordnungsbehördlichen Bestattungen transparent regeln und verschriftlichen. Hierzu gehören Prozesse, Zuständigkeiten,*

*Entscheidungsbefugnisse, Fristen sowie standardisierte Checklisten, die die Aufgabenerledigung erleichtern. Diese Prozessstandards und Abläufe sollten allen zuständigen Beschäftigten zur Verfügung stehen und bei der Aufgabenerledigung stets eingehalten werden. Da die Aufgabenerledigung zeitkritisch ist, sollte eine Stadt auch eine Erreichbarkeit außerhalb der allgemeinen Dienstzeit sicherstellen.*

Die **Stadt Bottrop** hat durch den Geschäftsverteilungsplan organisatorisch sichergestellt, dass sie innerhalb der allgemeinen Geschäftszeiten erreichbar und handlungsfähig ist. Da die Stadt keine Rufbereitschaft der Ordnungsbehörde eingerichtet hat, ist die Erreichbarkeit außerhalb der allgemeinen Dienstzeit aktuell nicht gegeben. Hierzu verweisen wir auf die Ausführungen zu Ziffer 5.4 dieses Berichts.

In der allgemeinen Dienstzeit nehmen Mitarbeitende der Ordnungsbehörde die vollständige Fallbearbeitung vor. Für die einheitliche und konsequente Bearbeitung der Fälle hat die Stadt eine Arbeitsanleitung erstellt. Diese ist als eine Art Checkliste konzipiert und sorgt dafür, dass die Sachbearbeitung keine Arbeitsschritte in der Fallbearbeitung übersieht.

Außerhalb der allgemeinen Dienstzeit ist die Erreichbarkeit der Ordnungsbehörde nicht gewährleistet. Die Senioreneinrichtungen, Krankenhäuser oder die Polizei sollen sich dann im Fall einer ordnungsbehördlichen Bestattung bei der Berufsfeuerwehr melden. Dort wird den meldenden Stellen sodann die Erreichbarkeit des Vertragsbestatters mitgeteilt. Die meldenden Stellen übernehmen im Anschluss die Beauftragung des Bestatters, damit dieser den Verstorbenen oder die Verstorbene fristgerecht in die Leichenhalle verbringt. Eine Beteiligung der Ordnungsbehörde erfolgt erst am nächsten Werktag.

Gemäß § 8 Absatz 1 Satz 2 BestG ist die Aufgabe der ordnungsbehördlichen Bestattungen den örtlichen Ordnungsbehörden zugewiesen. Hierbei handelt es sich um eine gesetzliche Pflichtaufgabe zur Erfüllung nach Weisung mit verbindlicher, sachlich-instanzieller Zuständigkeitsregelung. Die Übergabe dieser Pflichtaufgabe außerhalb der allgemeinen Dienstzeit auf private Dritte (Klinik- / Heimpersonal) mag funktionell und geübte Praxis zu sein. Dennoch sollte diese Aufgabe in der originären Zuständigkeit der Ordnungsbehörde verbleiben.

Auch außerhalb der allgemeinen Dienstzeiten sollte eine Kraft der Ordnungsbehörde alle für die erste Fallbearbeitung notwendigen Daten standardisiert abfragen und erheben. Weiterhin sollte die Behörde stets in der Lage sein, alle nicht aufschiebbaren Tätigkeiten, zum Beispiel die Beauftragung eines Bestatters, vorzunehmen. Die weitere Fallbearbeitung erfolgt dann durch die zuständige Sachbearbeitung und beginnt am nächsten regulären Arbeitstag.

#### → **Empfehlung**

Die Stadt Bottrop sollte sicherstellen, dass sie auch außerhalb der gewöhnlichen Geschäftszeiten ordnungsbehördliche Bestattungsfälle fachkundig abwickeln kann.

Für jeden ordnungsbehördlichen Bestattungsfall führt die Stadt Bottrop eine eigene Akte. Dort fasst sie alle Unterlagen des Bestattungsfalls zentral zusammen, z.B. die ausgefüllte Checkliste, Sterbeurkunden, Totenschein, Ermittlungsergebnisse und Rechnungen.

Damit die für die Bestattungsfälle eingesetzten Beschäftigten über entsprechendes Fachwissen verfügen, nehmen die Bediensteten der Stadt Bottrop nach Bedarf an Fachseminaren teil.

## 5.7 Personaleinsatz

Die gpaNRW betrachtet das Personal, das die Städte für die Bearbeitung von ordnungsbehördlichen Bestattungsfällen einsetzen. Dies schließt auch den Personaleinsatz für solche Fälle ein, bei denen eine Stadt keine ordnungsbehördliche Bestattung veranlassen muss. Dazu zählen insbesondere die Fälle, bei denen eine Stadt bestattungspflichtige Angehörige rechtzeitig ermitteln und fristgemäß zur selbstständigen Veranlassung der Bestattung der Verstorbenen bewegen kann.

### → Feststellung

Im Vergleichsjahr 2023 bearbeitet die Stadt Bottrop weniger ordnungsbehördliche Bestattungsfälle je Vollzeitkraft als die Mehrzahl der kreisfreien Städte.

*Eine Stadt sollte bedarfsgerechte Personalressourcen vorhalten, um die Aufgaben der ordnungsbehördlichen Bestattungen effektiv bearbeiten zu können. Ferner sollte eine Stadt ihr Personal im Bereich „Ordnungsbehördliche Bestattungen“ angemessen qualifizieren und den Bearbeitungsprozess so weit wie möglich digitalisieren.*

Die **Stadt Bottrop** setzte 2023 für die Bearbeitung der ordnungsbehördlichen Bestattungen 0,33 Vollzeit-Stellen in der Sachbearbeitung ein. Im interkommunalen Vergleich 2023 ergibt sich folgendes Bild:

### Personaleinsatz ordnungsbehördliche Bestattungen 2023

Kennzahl	Bottrop	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Vollzeit-Stellen je 100.000 EW	0,28	0,09	0,31	0,42	0,52	1,13	22

Die dargestellte Kennzahl zeigt, dass der Personaleinsatz der Stadt Bottrop für den Aufgabenbereich „ordnungsbehördliche Bestattungen“ im Vergleich mit den anderen kreisfreien Städten Nordrhein-Westfalens unterhalb des ersten Viertelwertes liegt. Dies bedeutet, dass mehr als 75 Prozent der Vergleichskommunen mehr Personal für die Sachbearbeitung von ordnungsbehördlichen Bestattungsfällen einsetzen, wie das folgende Streudiagramm anschaulich zeigt:

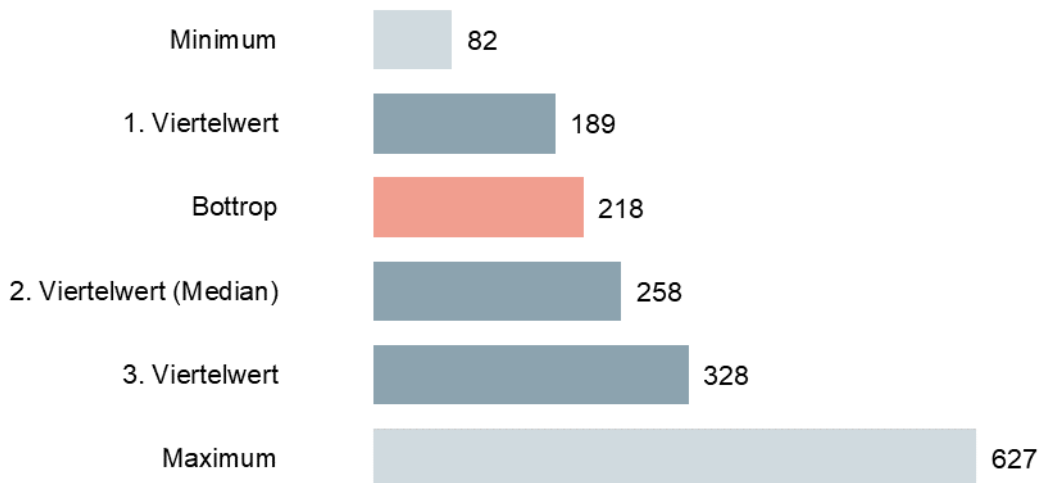
### Vollzeit-Stellen je 100.000 EW 2023



Die gpaNRW stellt in diesem Kapitel interkommunal die Zahl der ordnungsbehördlichen Bestattungsfälle im Verhältnis zu den Stellen dar, die von der Sachbearbeitung im Aufgabenbereich „Ordnungsbehördliche Bestattungen“ zu bearbeiten sind. Die Fälle beinhalten sowohl die von

einer kreisfreien Stadt veranlassten ordnungsbehördlichen Bestattungen als auch die gemeldeten Fälle, in denen eine Stadt keine ordnungsbehördliche Bestattung durchführen musste.

### Fälle je Vollzeit-Stelle ordnungsbehördliche Bestattungen 2023



In den interkommunalen Vergleich sind Werte von 22 Städten eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



Die Stadt Bottrop hat 2023 mit 0,33 Stellenanteilen 72 Fälle bearbeitet, die der Ordnungsbehörde zunächst als ordnungsbehördlicher Bestattungsfall gemeldet wurden. Bezogen auf eine Vollzeit-Stelle sind das 218 Fälle pro Jahr. Damit positioniert sich die Stadt Bottrop zwischen dem ersten Viertelwert und dem Median. Deutlich mehr als die Hälfte der Vergleichskommunen bearbeiten pro Vollzeit-Stelle somit mehr Fälle als die Stadt Bottrop.

Wie bereits in den vorherigen Kapiteln ausgeführt, hat die Stadt Bottrop bisher nicht alle Arbeiten in Bezug auf die ordnungsbehördlichen Bestattungen vollumfänglich ausgeführt. Insbesondere die Erhebung der Verwaltungsgebühren wird zukünftig zusätzliche Personalressourcen binden, die bisher noch nicht angefallen sind. Es ist davon auszugehen, dass sich die Kennzahl bei einer erneuten Evaluierung entsprechend anpassen wird. Fraglich ist somit, ob die derzeitigen Personalressourcen zur vollständigen Bearbeitung der ordnungsbehördlichen Bestattungen dann weiterhin ausreichend sind. Aus Sicht der gpaNRW sollte die Stadt Bottrop in regelmäßigen Abständen überprüfen, ob die zur Zeit eingesetzten Personalressourcen bedarfsgerecht sind, um die Fälle fristgerecht und rechtmäßig zu bearbeiten.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Bottrop sollten den Personaleinsatz unter Einbeziehung der aktuellen Fallzahlenentwicklung regelmäßig analysieren und den Ressourceneinsatz bedarfsgerecht ausgestalten.

## 5.8 Fehlbetrag durchgeführte ordnungsbehördliche Bestattungen und Einflussfaktoren

Ordnungsbehördliche Bestattungen sind gemäß § 8 Abs. 1 BestG NRW Pflichtaufgabe der örtlichen Ordnungsbehörde, auf deren Gebiet der Tod eingetreten oder die verstorbene Person gefunden worden ist. Die damit einhergehenden Kosten hat daher zunächst die Stadt zu tragen, die die Durchführung der Bestattung veranlasst hat. Sie hat gegenüber den bestattungspflichtigen Angehörigen einen Anspruch auf Kostenerstattung. Es kommt allerdings auch vor, dass die örtliche Ordnungsbehörde etwaige Nachlässe der Verstorbenen bereits ganz oder teilweise zur Refinanzierung der angefallenen Bestattungskosten heranziehen kann. In diesem Kapitel analysiert die gpaNRW, wie die Aufwendungen und Erträge den Fehlbetrag für durchgeführte ordnungsbehördliche Bestattungen beeinflussen. Die Erträge aus Verwaltungsgebühren und Ordnungswidrigkeitenverfahren bleiben hierbei unberücksichtigt.

→ **Feststellung**

Der Fehlbetrag der Stadt Bottrop in Bezug auf die durchgeführten ordnungsbehördlichen Bestattungen liegt trotz geringer fallbezogener Aufwendungen im mittleren Bereich. Die vergleichsweise geringen Erträge wirken sich nicht entlastend auf den Fehlbetrag aus.

*Eine Stadt sollte den Fehlbetrag und die Aufwendungen für ordnungsbehördliche Bestattungen unter Beachtung der allgemeinen Haushaltsgrundsätze der Gemeindeordnung für das Land Nordrhein-Westfalen (GO NRW) so niedrig wie möglich halten. Mögliche Kostenerstattungsansprüche sollte eine Stadt konsequent durchsetzen. Sie sollte zudem weitere Erträge, wie z.B. den Nachlass der Verstorbenen, zur Deckung ihrer Aufwendungen bei durchgeführten ordnungsbehördlichen Bestattungen geltend machen.*

### Fehlbetrag durchgeführte ordnungsbehördliche Bestattungen Bottrop in Euro 2020 bis 2023

Kennzahlen	2020	2021	2022	2023
Fehlbetrag durchgeführte ordnungsbehördliche Bestattungen in Euro	35.720	27.464	25.881	32.694
Fehlbetrag durchgeführte ordnungsbehördliche Bestattungen je 10.000 EW in Euro	3.038	2.340	2.206	2.768
Fehlbetrag je durchgeführte ordnungsbehördliche Bestattung in Euro	638	832	1.438	908

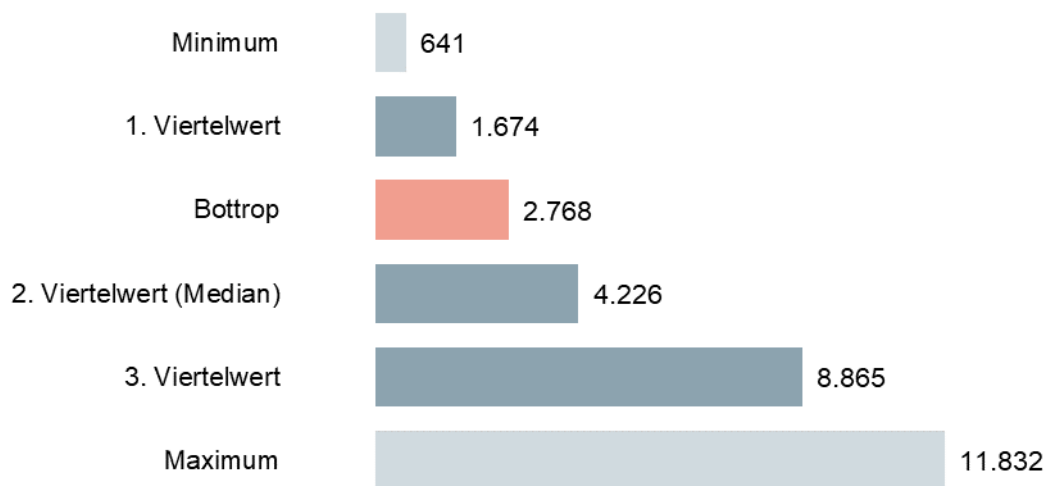
Der Zeitreihenverlauf der Jahre 2020 bis 2023 zeigt bei der **Stadt Bottrop** deutliche Unterschiede in den Fehlbeträgen. Die Fehlbeträge sind abhängig von der individuellen Fallgestaltung. Insbesondere längere Liegezeiten in den Leichenhallen, aufwendigere Leichenbergung sowie andere Bestattungsformen als die übliche Art der Bestattung können die Aufwendungen

je Fall beeinflussen. Zusätzlich ist zu berücksichtigen, dass die individuellen Fallkonstellationen auch dazu führen können, dass die Stadt Kostenerstattungsansprüche gegenüber Verpflichteten nicht durchsetzen kann. Die durch Kostenerstattungen generierte Refinanzierung beeinflusst entscheidend den Fehlbetrag.

Die gpaNRW analysiert im weiteren Verlauf den Fehlbetrag, die Aufwendungen und die Erträge fall- und einwohnerbezogen für das Vergleichsjahr 2023 detaillierter.

Der Fehlbetrag durchgeführte ordnungsbehördliche Bestattungen je 10.000 EW ist das negative Ergebnis, das sich aus der Gegenüberstellung der Aufwendungen und Kostenerstattungen sowie der weiteren Erträge einer Stadt für die Durchführung ordnungsbehördlicher Bestattungen im Durchschnitt je 10.000 EW ergibt.

### Fehlbetrag durchgeführte ordnungsbehördliche Bestattungen je 10.000 EW in Euro 2023

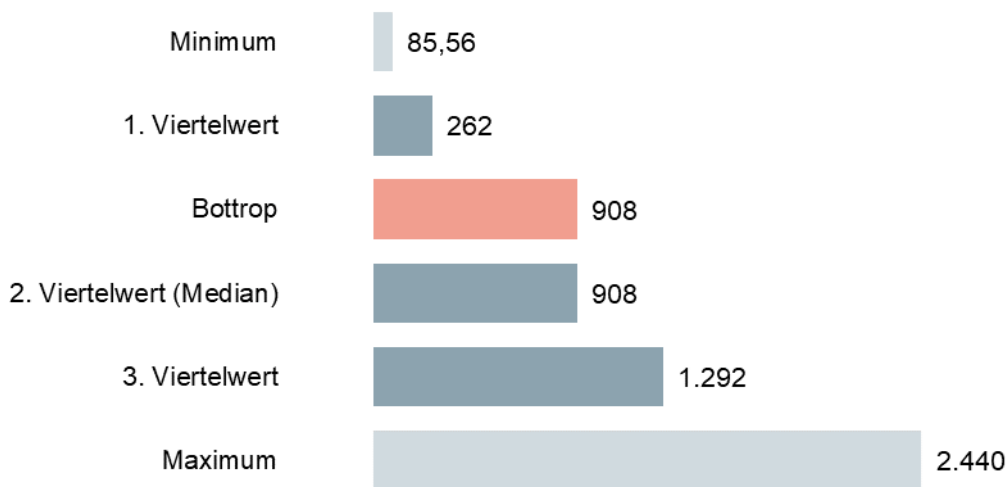


In den interkommunalen Vergleich sind Werte von 18 Städten eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



Auf den Fehlbetrag für die durchgeführten ordnungsbehördlichen Bestattungen nehmen die Anzahl der ordnungsbehördlichen Bestattungsfälle, die Fallkosten sowie etwaige Erträge bzw. Kostenerstattungen Einfluss.

### Fehlbetrag je durchgeführte ordnungsbehördliche Bestattung in Euro 2023



In den interkommunalen Vergleich sind 19 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



Der Fehlbetrag je durchgeführte ordnungsbehördliche Bestattung der Stadt Bottrop liegt im Jahr 2023 im mittleren Bereich. Dies bedeutet, dass deutlich rund die Hälfte der Vergleichskommunen geringere Fehlbeträge pro Fall aufweisen.

Bei der differenzierten Betrachtung der fallbezogenen Aufwendungen und Erträge zeigt sich folgendes Bild:

### Aufwendungen und Erträge je durchgeführte ordnungsbehördliche Bestattung in Euro 2023

Kennzahl	Bottrop	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Erträge je durchgeführte ordnungsbehördliche Bestattung in Euro	235	188	744	1.056	1.409	2.079	19
Aufwendungen je durchgeführte ordnungsbehördliche Bestattung in Euro	1.143	717	1.454	1.933	2.615	2.949	19

Sowohl bei den fallbezogenen Erträgen als auch bei den Aufwendungen liegt die Stadt Bottrop deutlich unter den jeweiligen ersten Viertelwerten. Das bedeutet, dass mehr als drei Viertel der Vergleichskommunen höhere Erträge als auch höhere Aufwendungen haben. Grundsätzlich ist

es positiv zu bewerten, dass die Aufwendungen 2023 deutlich niedriger sind als bei vielen Vergleichskommunen. Das wirkt sich grundsätzlich entlastend auf den Fehlbetrag aus. Allerdings sollte die Stadt hinterfragen, welche Ursachen die niedrigen Erträge 2023 bedingt haben. Diese Kennzahl könnte einen Hinweis darauf geben, dass die personelle Ausstattung für Bearbeitung von Kostenerstattungsfällen nicht auskömmlich ist.

Das Verhältnis der Erträge zu den Aufwendungen der ordnungsbehördlichen Bestattungen liegt 2023 bei der Stadt Bottrop bei rd. 20 Prozent. Lediglich eine Kommune weist hier ein geringeres Verhältnis auf, wie das folgende Streudiagramm zeigt:

#### Verhältnis Erträge zu Aufwendungen ordnungsbehördliche Bestattungen in Prozent 2023



#### → Empfehlung

Die Stadt Bottrop sollte die Ursachen für die niedrigen Erträge analysieren. Höhere Erträge wirken sich entlastend auf den Fehlbetrag aus.

## 5.9 Anlage: Ergänzende Tabelle

### Zusammenstellung der Feststellungen und Empfehlungen der gpaNRW zur überörtlichen Prüfung 2024/2025 - Ordnungsbehördliche Bestattungen

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
<b>Rechtmäßigkeit</b>					
F1	Die Stadt Bottrop ergreift eine Vielzahl von möglichen Maßnahmen zur Ermittlung von Angehörigen. Allerdings verzichtet sie aktuell noch auf die Sichtung der Wohnungen der verstorbenen Personen. Hier sieht die gpaNRW Verbesserungsmöglichkeiten.	182	E1	Die Ordnungsbehörde der Stadt Bottrop sollte zukünftig auch die Sichtung einer etwaigen Wohnung der / des Verstorbenen in ihren Ermittlungstätigkeiten einbeziehen.	184
F2	Die Stadt Bottrop setzt etwaige Kostenerstattungsansprüche konsequent durch. Die aktuelle Vorgehensweise der Stadt, pauschale Verwaltungsgebühren zu erheben, entspricht nicht den gesetzlichen Vorgaben.	185	E2	Die Stadt Bottrop muss bei der Bemessung der Verwaltungsgebühr das ihr zugestandene Ermessen vollumfänglich ausüben und die Bemessung der Gebühr im Einzelfall durchführen.	186
<b>Verfahrensstandards</b>					
F3	Die Stadt Bottrop hat Verfahrensstandards zur einheitlichen Bearbeitung von ordnungsbehördlichen Bestattungsfällen erstellt. Bislang hat sie keine Vorkehrungen getroffen, außerhalb der regulären Dienstzeiten Bestattungsfälle adäquat entgegennehmen und prüfen zu können.	186	E3	Die Stadt Bottrop sollte sicherstellen, dass sie auch außerhalb der gewöhnlichen Geschäftszeiten ordnungsbehördliche Bestattungsfälle fachkundig abwickeln kann.	187
<b>Personaleinsatz</b>					
F4	Im Vergleichsjahr 2023 bearbeitet die Stadt Bottrop weniger ordnungsbehördliche Bestattungsfälle je Vollzeitkraft als die Mehrzahl der kreisfreien Städte.	188	E4	Die Stadt Bottrop sollten den Personaleinsatz unter Einbeziehung der aktuellen Fallzahlenentwicklung regelmäßig analysieren und den Ressourceneinsatz bedarfsgerecht ausgestalten.	190
<b>Fehlbetrag durchgeführte ordnungsbehördliche Bestattungen und Einflussfaktoren</b>					
F5	Der Fehlbetrag der Stadt Bottrop in Bezug auf die durchgeführten ordnungsbehördlichen Bestattungen liegt trotz geringer fallbezogener Aufwendungen im mittleren Bereich. Die vergleichsweise geringen Erträge wirken sich nicht entlastend auf den Fehlbetrag aus.	190	E5	Die Stadt Bottrop sollte die Ursachen für die niedrigen Erträge analysieren. Höhere Erträge wirken sich entlastend auf den Fehlbetrag aus.	193

## 6. Kommunales Krisenmanagement

### 6.1 Managementübersicht

Die wesentlichen Ergebnisse der überörtlichen Prüfung der Stadt Bottrop im Prüfgebiet „Kommunales Krisenmanagement“ stellt die gpaNRW nachfolgend zusammenfassend dar.

Die Feststellungen und Empfehlungen haben wir tabellarisch in der Anlage aufgeführt. Die Reihenfolge ist chronologisch und gibt keine Priorisierung vor.

#### **Kommunales Krisenmanagement**

Bei der Stadt Bottrop befindet sich das kommunale Krisenmanagement aktuell im Aufbau. Die konzeptionelle Entwicklung und die Vorhaltung des kommunalen Krisenmanagements sind dauerhafte, komplexe Aufgaben.

Bislang hat die Stadt Bottrop noch keine umfassende Risikoanalyse für ihr Stadtgebiet durchgeführt. Sie hat jedoch bereits einzelne Risiken ermittelt, z.B. Starkregen- und Hitzeereignisse oder langanhaltender Stromausfall. Die Stadt hat bereits begonnen, für die erkannten Risiken vorbereitende Maßnahmen zu planen und gleichzeitig Bewältigungsstrategien zu entwickeln. Zur Krisenbewältigungsstrategie der Stadt Bottrop gehört auch die dauerhafte Vorhaltung eines einsatzbereiten kommunalen Krisenstabes.

Die Stadt Bottrop wertet ihre Krisenstabseinsätze sowie durchgeführte Übungen des Krisenstabes strukturiert aus und nutzt daraus gewonnene Erkenntnisse für die Weiterentwicklung ihres Krisenmanagements.

Die Stadt Bottrop muss den aktuellen Krisenstabsraum vor jeder Inbetriebnahme herrichten. Dies kostet Zeit und kann im Zweifel insbesondere bei ad-hoc-Lagen die stetige Einsatzbereitschaft des kommunalen Krisenstabes infrage stellen. Der Krisenstabsraum selbst ist zwar mit Notstrom versorgt, dennoch ist die Funktionsfähigkeit der benötigten IT-Anwendungen unter Bedingung eines Strom- und Internetausfalls nicht sichergestellt.

In einer konkreten Krisenlage übernehmen Mitarbeitende der Stadtverwaltung Verantwortung und arbeiten an zentraler Stelle des Krisenstabes mit. Die personelle Besetzung der Krisenstabsfunktionen sollte die Stadt jedoch weiter ausbauen, um die Resilienz des städtischen Krisenstabes insbesondere bei längeren Einsatzlagen sicherstellen zu können.

Die Stadt Bottrop bildet ihr Personal für die Einsätze im Krisenstab aus und bietet Fortbildungen an. Für diesen Bereich und für die Durchführung von Übungseinsätzen fehlt aktuell ein verbindliches Konzept.

Sowohl die Risiko- als auch die Krisenkommunikation der Stadt Bottrop ist gut geeignet, glaubwürdig und schnell über vorhandene Risiken oder bereits eingetretene Schadenslagen zu informieren und gleichzeitig die Selbsthilfefähigkeit der Bevölkerung zu stärken.

Die Stadt Bottrop hat zugesichert, den noch fehlenden Katastrophenschutzplan schnellstmöglich aufzustellen.

## 6.2 Aufbau des Teilberichtes

Die Kapitel dieses Teilberichtes beginnen mit einer wertenden Aussage zu unserem Prüfungsergebnis. Wertungen, die eine Stellungnahme der Stadt nach § 105 Abs. 6 und 7 der Gemeindeordnung für das Land Nordrhein-Westfalen (GO NRW) notwendig machen, bezeichnen wir als **Feststellung**.

Anschließend folgt *kursiv* gedruckt die **Sollvorstellung**. Die Sollvorstellung stellt die Inhalte und das Prüfungsziel im Kapitel dar. Sie ist allgemein formuliert und grundsätzlich für alle Städte gültig, z. B. auf Basis der aktuell geltenden Gesetzeslage.

Ausgehend von diesem Soll analysieren wir die individuelle Situation in der geprüften Stadt und weisen dabei erkannte Verbesserungspotenziale als **Empfehlung** aus.

Weitere allgemeine Ausführungen zur Struktur der Teilberichte stehen im Vorbericht.

## 6.3 Inhalte, Ziele und Methodik

Auf die Kommunen strömen multiple Krisen ein. Diese können sich beispielsweise aus Unwetterereignissen oder Pandemien ergeben.

Die kreisfreien Städte müssen daher Vorkehrungen treffen, um zu jeder Zeit und für alle auch nicht vorhersehbaren Ereignisse vorbereitet zu sein. Dazu gehören zum Beispiel Vorkehrungen zur Bewältigung von Großeinsatzlagen und sich anbahnenden oder bereits eingetretenen Katastrophen im Sinne des Gesetzes über den Brandschutz, die Hilfeleistung und den Katastrophenschutz (BHKG NRW).

Das Ziel der kreisfreien Städte sollte es sein, die Handlungsfähigkeit der kommunalen Sicherheitsinfrastruktur und die wesentlichen Funktionen der kommunalen Daseinsvorsorge rund um die Uhr gewährleisten zu können. Eine vorausschauende und verbindlich aufgestellte organisatorische Vorbereitung auf Krisenszenarien bildet daher den Kern der kommunalen Daseinsvorsorge im Krisenfall.

Die Prüfung des kommunalen Krisenmanagements ist ein objektiver Blick von außen. Dabei legen wir den Fokus auf den administrativ-organisatorischen<sup>31</sup> Teil des kommunalen Krisenmanagements. Die operativ-taktische<sup>32</sup> Komponente dagegen ist nicht Gegenstand unserer Betrachtung.

Die aktuelle Prüfung in Form eines „Basischecks“ soll den Städten eine Standortbestimmung geben sowie bei der Weiterentwicklung eines passgenauen und resilienten Krisenmanagements

<sup>31</sup> so genannter Verwaltungsstab gemäß Ziffer 2.3. des Krisenstabserlasses NRW

<sup>32</sup> Feuerwehreinsatzleitung gemäß Ziffer 2.2 des Krisenstabserlasses NRW

wirksam unterstützen. Dabei möchten wir Transparenz zur aktuellen Situation schaffen und gleichzeitig Risiken sowie Optimierungsmöglichkeiten aufzeigen. Darüber hinaus möchten wir gute kommunale Praxisbeispiele identifizieren und transportieren.

Die gpaNRW ermittelt mithilfe standardisierter Interviews sowie der Analyse von vorgelegten Unterlagen Erfüllungsgrade. Beim Erfüllungsgrad bewertet die gpaNRW, inwieweit eine Stadt die Anforderungen unserer Sollvorstellung umsetzt. Wir drücken den Erfüllungsgrad in einem Prozentwert aus. Den Erfüllungsgrad stellt die gpaNRW zur Standortbestimmung auch im interkommunalen Vergleich dar.

Den Prozess „Krisenstab aktivieren“ bildet die gpaNRW grafisch ab. Unsere Prozessaufnahme zielt darauf ab, die verbindlichen Abläufe sowie die damit einhergehenden Schnittstellen transparent darzustellen. Wir übergeben der Stadt das Prozessmodell in digitaler Form, damit sie den Prozess selbst weiterentwickeln und fortschreiben kann.

## 6.4 Strukturen

Die örtlichen Besonderheiten kann eine Stadt in der Regel nicht beeinflussen. Wir fassen die besonderen örtlichen Strukturen, die unmittelbaren Einfluss auf das kommunale Krisenmanagement haben können, nachfolgend zusammen:

### Örtliche Strukturen Bottrop 2023

Grundzahlen	Bottrop	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
EW*	118.113	112.613	176.627	263.000	362.309	1.084.831	23
Pendlersaldo	-10.915	-11.598	-6.034	2.769	38.466	188.045	23
Gebietsfläche in ha	10.061	5.142	9.595	16.045	22.192	40.502	23
Störfallbetriebe <sup>33</sup>	5	0	5	7	11	32	23

\*Einwohnerinnen und Einwohner

Die **Stadt Bottrop** ist die zweitkleinste kreisfreie Stadt Nordrhein-Westfalens. Seit Schließung der letzten Steinkohle-Zeche zeigt sich, dass inzwischen mehr Menschen das Stadtgebiet verlassen, um ihre Arbeitsstelle aufzusuchen, als von außen nach Bottrop kommen. Bottrop war lange Zeit eine führende Destination für den Abbau von Steinkohle in den verschiedenen Zechen. Auch nach Beendigung des Bergbaus sind die stillgelegten Zechen mit den dazugehörigen sehr großen Betriebsgeländen ein prägendes Bild Bottrops. Darüber hinaus sind Bergbaufolgen und damit einhergehende Schäden durch die so genannten Ewigkeitslasten ein begleitendes Thema der Stadt. So liegen durch eingetretene Bergsenkungen einige Geländehöhen Bottrops niedriger als die umliegenden Gewässer. Im Stadtgebiet vorhandene Deiche sowie Pumpwerke haben daher eine besonders hohe Bedeutung für die Stadt, da bei Zerstörung oder

<sup>33</sup> Betriebe der unteren und oberen Klasse gemäß § 1 Absatz 1 der Störfall-Verordnung – 12. BImSchV

Ausfall der Anlagen zahlreiche Häuser und Stadtteile im Wasser versinken würden. Dieser Umstand ist auch für das kommunale Krisenmanagement von besonderer Bedeutung.

Der Rhein-Herne-Kanal fließt im südlichen Stadtgebiet und bildet die Grenze zur Nachbarstadt Essen. Weiterhin fließen die Emscher sowie die Boye im Stadtgebiet. Beide Gewässer wurden zu Bergbauzeiten in wesentlichen Teilen als offene Abwassergräben genutzt. Bei außergewöhnlich starken Starkregenereignissen können diese Gewässer zu weiteren Überschwemmungen im Stadtgebiet führen.

In Bottrop befinden sich insgesamt fünf Störfallbetriebe, die besondere Sicherheitsvorkehrungen und kontinuierliche Überwachung erfordern.

Während der Süden Bottrops eng besiedelt und bebaut ist, zeigt sich das nördliche Stadtgebiet Bottrops geprägt von Wald- und Ackerflächen und grenzt an den Naturpark Hohe Mark an. In diesem Bereich sind ausgedehnte Flächen- und Vegetationsbrände bei Hitzeperioden möglich. Die Bundesautobahnen A 2 und A 31 verlaufen durch das Stadtgebiet. Weiterhin ist Bottrop an das Nahverkehrsnetz sowie an Gütertransportstrecken der Deutschen Bahn AG angeschlossen. Auch Verkehrsströme mit dem damit einhergehenden Frachtaufkommen können unmittelbaren Einfluss auf das kommunale Krisenmanagement entwickeln.

## 6.5 Prävention, Bewältigung und Nachbereitung von Krisenfällen

Das Risikomanagement ist Teil eines ganzheitlichen Krisenmanagements. Hierzu gehören gemäß den Ausführungen des Krisenstabeserlasses NRW<sup>34</sup> alle Maßnahmen zur Prävention und Erkennung von Risiken, zur Bewältigung und zur Nachbereitung von Krisenfällen

### Erfüllungsgrad Prävention, Bewältigung und Nachbereitung in Prozent 2024

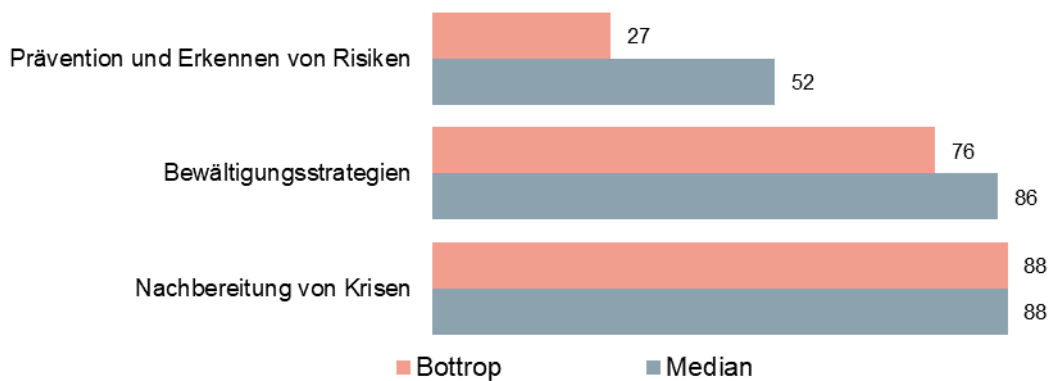


In den interkommunalen Vergleich sind 23 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:

<sup>34</sup> Krisenmanagement durch Krisenstäbe im Lande Nordrhein-Westfalen bei Großeinsatzlagen, Krisen und Katastrophen, Runderlass des Ministeriums für Inneres und Kommunales vom 26. September 2016; GV. NRW. S. 886 in der zurzeit geltenden Fassung



### Teilerfüllungsgrade Prävention, Bewältigung und Nachbereitung in Prozent 2024



In den nachfolgenden Kapiteln analysiert die gpaNRW die einzelnen Teilaspekte.

#### 6.5.1 Prävention und Erkennen von Risiken

##### → Feststellung

Die Stadt Bottrop hat für erste Teilbereiche bereits eine Risikoanalyse erstellt. Bislang hat sie jedoch noch keine vollumfängliche Risikoanalyse für ihr gesamtes Stadtgebiet vorgenommen. Demnach hat sie ihrem Stadtrat auch noch keinen Abschlussbericht zur Risikoermittlung vorlegen können.

*Eine Stadt sollte potenzielle Risiken für ihr Stadtgebiet ermitteln und bewerten. Mit vorausschauenden Analysen und örtlichen Risikoszenarien sollte die Stadt die Eintrittswahrscheinlichkeit von möglichen Gefahren untersuchen und eine Aussage über das zu erwartende Schadensausmaß treffen. Eine Stadt sollte diese Ergebnisse als Grundlage für den Aufbau und Umfang ihres Krisenmanagements nutzen.*

Die **Stadt Bottrop** hat für vereinzelte Themen eine Risikoanalyse erstellt. Hierzu gehören beispielsweise die erkannten Risiken Starkregen, Hitze, Gasmangellage sowie ein großflächiger Stromausfall. Bei der Risikoermittlung hat die Stadt Dritte beteiligt, beispielsweise die Emscher-Genossenschaft, den Lippe-Verband, die Stadtwerke sowie Krankenhausbetreiber. Bei der Risikoermittlung hat die Stadt die jeweilige Eintrittswahrscheinlichkeit und die durch das Schadensereignis zu erwartenden Auswirkungen ermittelt und bewertet. Eine Visualisierung der analysierten Gefahren, beispielsweise anhand konkreter Gefahrenkarten, hat die Stadt bislang noch nicht vorgenommen.

Das kommunale Krisenmanagement der Stadt Bottrop befindet sich aktuell in der Weiterentwicklung. Die Stadt hat bislang noch nicht festgelegt, wie sie die weitere Risikoermittlung vorantreiben möchte. Weiterhin hat sie noch keine Regelungen getroffen, in welchen Zeitabständen sie die vorhandenen Analysen überprüfen möchte.

Aus Sicht der gpaNRW kommt der Erkennung und Bewertung von Risiken eine besonders hohe Bedeutung zu. Nur wenn die Stadt ihr Stadtgebiet im Hinblick auf das kommunale Krisenmanagement vollumfänglich auf Risiken betrachtet, kann sie weitere Handlungserfordernisse erkennen und ihre Vorgehensweise strukturiert und priorisiert planen. Die Stadt sollte erkannte Risiken in Bezug auf die jeweilige Eintrittswahrscheinlichkeit sowie die damit einhergehenden Auswirkungen priorisieren. Im Anschluss sollte sie nach Prioritäten einzelne Teilthemen vollumfänglich betrachten und entsprechende Handlungserfordernisse erarbeiten.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Bottrop sollte im Hinblick auf ihr kommunales Krisenmanagement eine vollumfängliche Risikoanalyse ihres Stadtgebietes vornehmen und erkannte Risiken priorisieren. Hierauf aufbauend sollte sie Handlungserfordernisse erarbeiten. Sie sollte verbindlich festlegen, in welchen Zeitabständen die Risikoanalyse zu überprüfen bzw. zu erneuern ist.

Aus Sicht der gpaNRW ist es von großer Bedeutung sowohl die Bevölkerung als auch die örtliche Politik, frühzeitig über die ermittelten Risiken und die daraus abgeleiteten Handlungserfordernisse zu informieren. Dies schafft Bewusstsein und auch Verständnis für die jeweilige Thematik. Die Stadt Bottrop hat bislang jedoch noch keinen zusammenfassenden Abschlussbericht über alle erkannten Risiken dem Stadtrat vorgelegt.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Bottrop sollte nach erfolgter Risikoermittlung einen Abschlussbericht mit den erkannten Risiken erstellen und dem Stadtrat zur Kenntnisnahme vorlegen.

Ein Katastrophenschutzplan beinhaltet die wesentliche Zusammenfassung, welche Risiken in einer Stadt vorhanden sind und wie die Stadt durch vorbeugende und abwehrende Maßnahmen den Schutz der Bevölkerung bei Großeinsatzlagen und Katastrophen sicherstellen will. Die Erstellung eines Katastrophenschutzplanes sowie die Fortschreibung im Rhythmus von fünf Jahren ist für kreisfreie Städte gemäß §§ 3 Absatz 7 in Verbindung mit 4 Absatz 3 BHKG<sup>35</sup> eine Pflichtaufgabe zur Erfüllung nach Weisung.

→ **Feststellung**

Die Stadt Bottrop hat bislang auf die Erstellung eines Katastrophenschutzplans verzichtet und verstößt somit gegen § 4 Abs. 3 S. 1 i. V. m. § 3 Abs. 7 des Gesetzes über den Brandschutz, die Hilfeleistung und den Katastrophenschutz.

Noch während der laufenden Prüfung der gpaNRW hat die Stadt Bottrop schriftlich mitgeteilt, dass sie aufgrund von ständigen Herausforderungen, unter anderem durch die Corona-Pandemie, die Energiemangellage sowie weitere durch das Sachgebiet Bevölkerungsschutz vorrangig zu bearbeitenden Aufgabe keine personellen Ressourcen frei hatte. Die personelle Ausstattung reichte somit nicht aus, die umfangreichen Arbeiten zur Erstellung eines Katastrophenschutzplanes zu erledigen. Zwischenzeitlich hat die Stadt Bottrop jedoch die personelle Aufstockung

<sup>35</sup> Gesetz über den Brandschutz, die Hilfeleistung und den Katastrophenschutz (BHKG)

des Sachgebietes Bevölkerungsschutz forciert und zugesagt, schnellstmöglich eine Katastrophenschutzplanung zu erstellen.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Bottrop muss einen Katastrophenschutzplan erstellen und sollte diesen dem Stadtrat zur Beschlussfassung vorlegen.

## 6.5.2 Bewältigungsstrategien

→ **Feststellung**

Die Stadt Bottrop hat bereits begonnen für einige identifizierte Risiken Bewältigungsstrategien vorzuplanen. Diese Arbeiten hat sie jedoch noch nicht für alle Risiken vorgenommen. Die gpaNRW sieht daher umfangreichen Handlungsbedarf.

*Eine Stadt sollte aufgrund der Erkenntnisse aus ihrer Risikobewertung individuelle Vorkehrungen zum Umgang mit und zur Bewältigung von möglichen Krisenszenarien treffen. Mit der Schaffung von vorgeplanten konzeptionellen und verfahrensmäßigen Voraussetzungen sollte die Stadt eine schnellstmögliche Rückführung einer eingetretenen außergewöhnlichen Situation in den Normalzustand unterstützen. Zur konzeptionellen, organisatorischen und verfahrensmäßigen Vorbereitung effektiver Krisenmanagementstrukturen sollte eine Stadt auch außerhalb eines konkreten Einsatzanlasses personelle Ressourcen vorhalten.*

Bei der **Stadt Bottrop** ist die Stabstelle „Controlling“ zuständig für die Organisation des kommunalen Krisenmanagements. Das Sachgebiet Bevölkerungsschutz im Amt 37 (Berufsfeuerwehr) ist schwerpunktmäßig für den Katastrophenschutz tätig und arbeitet anlassbezogen im kommunalen Krisenmanagement mit. übertragen. Stellenanteile aus der Abteilung 10/2 (Personal und Organisation) unterstützen anlassbezogen.

Für die Aufgaben zur Vorhaltung des Krisenmanagements setzt die Stadt Bottrop im Vergleichsjahr 2023 lediglich 0,5 Vollzeit-Stellen ein. Die Bandbreite der Vollzeit-Stellen für das kommunale Krisenmanagement lag bei den kreisfreien Städten im Jahr 2023 zwischen 0,5 und 13,8 Vollzeit-Stellen.

Das zuständige Sachgebiet ist für den Aufbau und die Weiterentwicklung des kommunalen Krisenmanagements verantwortlich. Hierzu gehört auch die dauerhafte Unterhaltung der Krisenmanagementstrukturen.

Wie bereits beschrieben, entwickelt die Stadt Bottrop ihr Krisenmanagement stets weiter. Die Stadt hat damit begonnen einige Krisenszenarien konzeptionell vorzuplanen. Im Hinblick auf einen Teil ihrer identifizierten Risiken hat sie auch bereits konkrete Vorkehrungen getroffen.

So hat sich die Stadt Bottrop auf das Szenario eines großflächigen, länger andauernden Stromausfalls vorbereitet und sogenannte Notfallinformationspunkte (NIP) an mehreren Stellen im Stadtgebiet installiert. Die NIPs dienen als Anlaufpunkte für die Bevölkerung, wenn die üblichen Kommunikationsmittel ausfallen, z.B. Internet und Mobilfunk. Dort können sich die Bürgerinnen und Bürger mit ihrem dringlichen Hilfeersuchen an fachkundige Helfer wenden.

Darüber hinaus hat die Stadt eine Notstromstrategie entwickelt, welche wir im Kapitel 6.6.1.3 näher beleuchten.

→ **Empfehlung**

Nach Abschluss der umfassenden Risikoanalyse sollte die Stadt Bottrop Vorkehrungen für alle als relevant betrachteten Risiken treffen und diese in einem priorisierten Maßnahmenkatalog schriftlich zusammenfassen. Diese Dokumente sollte sie regelmäßig auf ihre Aktualität überprüfen und bei Bedarf überarbeiten.

Ein wichtiger Aspekt zur Bewältigung von Krisenlagen ist die Einrichtung und dauerhafte Vorhaltung des städtischen Krisenstabes. Die Stadt Bottrop ist zu jeder Zeit in der Lage, den Krisenstab zu aktivieren. Im Kapitel 6.8 „Prozessdarstellung“ beschreibt die gpaNRW den Prozess zur Aktivierung des Krisenstabes der Stadt Bottrop und stellt die Prozessschritte visuell dar.

Die Stadt Bottrop hat eine Dienstanweisung für das kommunale Krisenmanagement erstellt. Diese ist gleichzeitig die Dienstordnung für den Krisenstab.

Der Krisenstabserlass NRW regelt in Ziffer 2.4.3. die organisatorischen Voraussetzungen für den Krisenstab. Gemäß Ziffer 2.4.3 Abs. 3 Satz 2 des Krisenstabserlasses NRW müssen die kreisfreien Städte eine behördenspezifische Regelung (Dienstordnung) aufstellen, die folgende Pflichtinhalte regelt:

- Einberufung des Krisenstabes,
- personelle Besetzung des Krisenstabes,
- Alarmierung sowie die Erreichbarkeit der Stabsmitglieder,
- räumliche Unterbringung des Krisenstabes sowie
- Vorhalten beziehungsweise Sicherstellen der erforderlichen Kommunikationsmittel.

Die Dienstanweisung der Stadt Bottrop beinhaltet keine Regelungen zum Vorhalten und Sicherstellen der erforderlichen Kommunikationsmittel und ist daher anzupassen.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Bottrop muss ihre Dienstanweisung um die Pflichtinhalte zu den erforderlichen Kommunikationsmitteln ergänzen. Weiterhin sollte sie Vorgaben zum zeitlichen Ablauf (Frist zwischen Alarmierung und Einfinden im Krisenstabsraum) in der Dienstanweisung aufnehmen.

In ihrer Dienstanweisung Krisenmanagement hat die Stadt Bottrop unter Ziffer 4.1 festgelegt, dass der Oberbürgermeister bei Eintritt einer Großeinsatzlage, einer Katastrophe oder eines anderen Krisenfalls unmittelbar zu informieren ist.

Die Stadt Bottrop alarmiert die Krisenstabsmitglieder per telefonischem Alarmierungssystem mit Rückmeldemöglichkeit. Die Stadt testet die Alarmierungsfunktion monatlich und stellt somit durch die regelhaften Probealarmierungen die Funktionsfähigkeit des Systems stets sicher. Bislang hat die Stadt keine Redundanz vorgeplant, welche bei Ausfall der Telefonalarmierung greifen würde.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Bottrop sollte eine redundante Möglichkeit für die Einberufung des Krisenstabes, z.B. ein Selbsteintritt der Mitglieder bei außergewöhnlichen Lagen, vorplanen.

Der Krisenstab der Stadt Bottrop ist über eine einheitliche Mailadresse zu erreichen. Bei nicht aktiviertem Krisenstab ist das Funktionspostfach "Krisenstab" gemäß Ziffer 4.3 des Krisenstabserlasses NRW auf eine ständig besetzte Stelle umzuleiten. Die Stadt Bottrop hat die Betreuung dieses Postfaches organisatorisch der Leitstelle zugeordnet. Damit ist die ständige Überwachung von etwaigen Maileingängen stets sichergestellt.

Sämtliche Kontaktdaten von ständigen Mitgliedern des Stabes (SMS) sowie von ereignisspezifischen Mitgliedern des Stabes (EMS) hat die Stadt Bottrop bei ihrer Feuerwehrleitstelle hinterlegt. Das zuständige Sachgebiet überprüft und aktualisiert die Kontaktdaten regelmäßig.

Für den Krisenfall hält die Stadt fünf funktionsfähige Satellitentelefone vor, die bereits an die Verantwortlichen verteilt und deren Telefonnummern bekannt sind.

Die Stadt Bottrop hat bereits erste Überlegungen zu einem Notfallbetrieb ihrer Stadtverwaltung aufgestellt. In einem ersten Entwurf hat die Stadt sämtliche Dienstleistungen kritisch beleuchtet und festgelegt, welche Leistungen zur unmittelbaren Daseinsvorsorge gehören und die Stadt somit auch im Krisenfall aufrechterhalten muss. Darüber hinaus hat sie einen ersten Entwurf eines Planes erstellt, in dem die einzelnen Aufgabenträger in einer mit Notstrom versorgten Liegenschaft ihren Dienst verrichten sollen.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Bottrop sollte die Konzeption eines Notfallbetriebes weiter vorantreiben und fertigstellen.

Die Stadt hat ein Konzept zur kurzfristigen Inbetriebnahme eines Bürgertelefons entwickelt und die technischen Voraussetzungen dafür geschaffen. Ihr ist es somit möglich, mit nur geringer Vorlaufzeit den Betrieb eines Bürgertelefons im Krisenfall einzurichten und aufrecht zu erhalten.

In vielen Krisenlagen der Vergangenheit, etwa beim Starkregenereignis rund um die Ahr oder bei der Hochwasserlage im Winter 2023/2024, war zu beobachten, dass Teile der Bevölkerung willens und der Lage sind, spontan Hilfe anzubieten. Die Besonderheit dabei ist, dass diese Menschen in keiner Organisationsform, beispielsweise in einer Hilfsorganisation, gebunden sind. Die Personen bieten ihre Hilfe in örtlichen Gruppen der Social-Media-Kanäle an oder schreiben ggf. per E-Mail an die Stadtverwaltung. Bleiben solche Hilfsangebote unbeantwortet bzw. unkoordiniert, besteht die Gefahr, dass diese Menschen sich selbständig zu etwaigen Einsatzstellen begeben, um dort zu helfen. Dies kann im Zweifel dazu führen, dass die organisierten Helfenden von Feuerwehr, Hilfsorganisationen und weitere eingesetzte Kräfte gestört oder sonst in ihrer Arbeit behindert werden.

Aus Sicht der gpaNRW ist es daher wichtig, mit Spontanhelfenden zu kommunizieren und die Hilfsbereitschaft zu lenken. Ziel ist es, den Spontanhelfenden eine Plattform zu schaffen, an die sie sich im Ereignisfall wenden können und auf der die Stadt geordnet über deren Einsatz berät und entscheidet. Hierzu verweist die gpaNRW auf das WUKAS-Konzept<sup>36</sup>, welches Behörden

<sup>36</sup> Konzeptpartner: Malteser; Bergische Universität Wuppertal; Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung; gefördert vom Bundesministerium für Bildung und Forschung

und Organisationen mit Sicherheitsaufgaben (BOS-Behörden) beim sicheren Einsatz von Spontanhelfenden unterstützt. Weiterhin verweist die gpaNRW auf die Fachempfehlung der AGBF Bund zur Einbindung von Spontanhelfenden in der Gefahrenabwehr<sup>37</sup>.

Die Stadt Bottrop hat bislang noch kein konkretes Konzept zur Einbindung von Spontanhelfenden erarbeitet. Die Notwendigkeit zur Lenkung von und zur Kommunikation mit Spontanhelfenden hat die Stadt aber bereits erkannt und auch schon eigene Erfahrungen im Umgang mit Spontanhelfenden gemacht. Hierzu hat sie die Mailadresse „bottrophilft@bottrop.de“ ins Leben gerufen. Dort können sich Spontanhelfende in Akutsituationen melden und ihre Hilfe anbieten. Bislang erfolgt die Steuerung und der Einsatz der Kräfte jedoch ohne weitere Vorgaben situationsabhängig.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Bottrop sollte ein förmliches Konzept zur Einbindung von Spontanhelfenden entwickeln.

### 6.5.3 Nachbereitung von Krisen

→ **Feststellung**

Die Stadt Bottrop bereitet Krisenstabseinsätze sowie Übungseinsätze nach und wertet diese systematisch aus. Dabei nutzt die so gewonnenen Erkenntnisse für die stetige Weiterentwicklung des kommunalen Krisenmanagements. Bislang verzichtet sie jedoch auf die Dokumentation der Nachbereitung und der daraus gewonnenen Erkenntnisse.

*Eine Stadt sollte die Abläufe und ihre Vorgehensweise bei vorangegangenen Krisen analysieren und deren Wirksamkeit und Effektivität bewerten. Identifizierte Verbesserungsmöglichkeiten sollte die Stadt für zukünftige Krisen dokumentieren und erforderliche Anpassungen am kommunalen Krisenmanagement vornehmen*

Für die **Stadt Bottrop** gehört zur Nachbereitung von echten Einsatzlagen des Krisenstabes sowie von Einsatzübungen die systematische Analyse und Bewertung von Prozessabläufe. Ziel ist es, aus weniger optimalen Abläufen oder konkreten Fehlern für zukünftige Einsätze zu lernen und den Krisenstab der Stadt stetig zu optimieren.

Ein zentraler Aspekt ist die Nutzung von Erkenntnissen von vorausgegangenen Einsatz- oder Übungslagen. Dies beinhaltet die Analyse der eingesetzten Maßnahmen, die Überprüfung der Kommunikationswege und die Effizienz der Zusammenarbeit zwischen den beteiligten Akteuren. Hierzu führt die Stadt Bottrop anlassbezogen eine Nachbesprechung mit allen relevanten Beteiligten durch, um unmittelbares Feedback zu erhalten und mögliche Schwachstellen zu identifizieren. Bislang dokumentiert sie ihre Nachbereitungen jedoch nur rudimentär, so dass kein optimaler Wissenstransfer, insbesondere bei Personalwechseln, gewährleistet ist.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Bottrop sollte ihre systematische Nachbereitung von Krisenstabseinsätzen nachvollziehbar und umfangreich dokumentieren. Die Erstellung eines internen Abschlussberichtes sollte sie dabei mit konkreten Optimierungsvorschlägen abschließen

<sup>37</sup> Arbeitsgemeinschaft der Leiter der Berufsfeuerwehren in der Bundesrepublik Deutschland – Arbeitskreis Zivil- und Katastrophenschutz „Einbindung von Spontanhelfenden in der Gefahrenabwehr (Stand 22. Oktober 2015)

Sofern der Stadt Bottrop besondere Schwächen auffallen, verstärkt sie ihre Ausbildungs- und Übungsbemühungen in den jeweiligen Themenbereichen, um die Reaktionsfähigkeit und Effizienz im Krisenfall zu erhöhen. Insbesondere interdisziplinäre Übungen, die die Zusammenarbeit verschiedener Organisationen und Behörden simulieren, sind ein wichtiger Bestandteil der Nachbereitungsstrategie in Bottrop. Weitergehende Ausführungen hierzu befinden sich im Kapitel 6.6.2.2 „Aus- und Fortbildungen / Übungen“.

## 6.6 Ausstattung und Personal des Krisenstabes

Die vorhandene Ausstattung sowie das einzusetzende Personal im Krisenstab sind entscheidend für ein effektives Krisenmanagement. Erst beides zusammen ermöglicht angemessene Reaktionen auf Krisenereignisse und eine koordinierte Zusammenarbeit innerhalb des Krisenstabes und mit anderen beteiligten Akteuren.

### 6.6.1 Ausstattung des Krisenstabes

Die den örtlichen Verhältnissen angepasste und im Folgenden dargestellte Ausstattung des kommunalen Krisenstabes ist eine Grundvoraussetzung für erfolgreiche Einsätze des Krisenstabes.

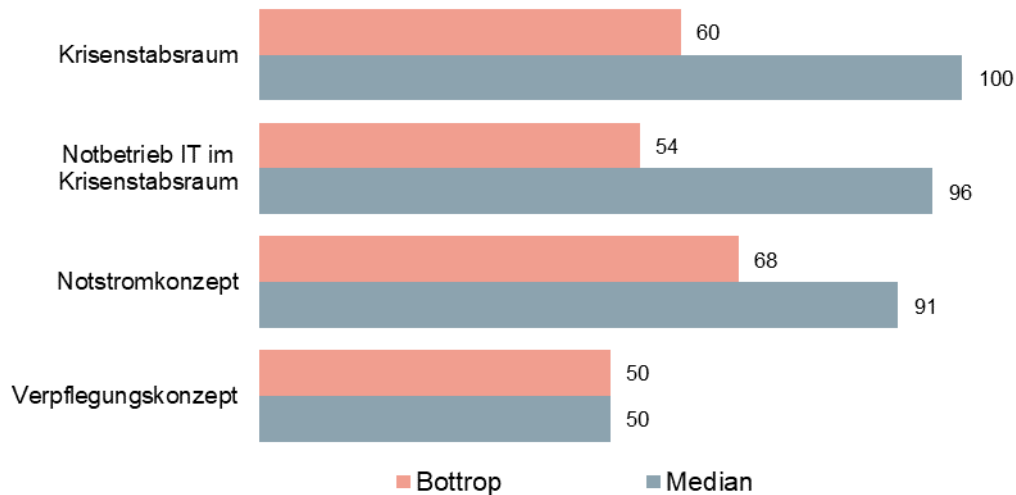
#### Erfüllungsgrad Ausstattung des Krisenstabes in Prozent 2024



In den interkommunalen Vergleich sind 23 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



### Teilerfüllungsgrade Ausstattung des Krisenstabes in Prozent 2024



In den nachfolgenden Kapiteln erläutert die gpaNRW die einzelnen Teilaspekte.

#### 6.6.1.1 Krisenstabsraum

##### → Feststellung

Der Krisenstabsraum ist nicht jederzeit einsatzbereit, sondern muss für Einsatzlagen im konkreten Einzelfall zunächst hergerichtet werden.

*Der Krisenstabsraum<sup>38</sup> sollte an einem zentralen, überschwemmungssicheren Ort positioniert sein. Er sollte ausreichend Platz bieten, um alle Mitglieder des Krisenstabes sowie erforderliche Technik und Arbeitsmittel unterzubringen. Der Krisenstabsraum sollte vor unbefugtem Betreten von nicht autorisierten Personen geschützt sein.*

Die **Stadt Bottrop** hält an einer zentralen Stelle einen Raum vor, in welchem im Bedarfsfall der Krisenstab tagen kann. Die Stadt nutzt den Raum außerhalb von konkreten Einsatz- und Übungslagen für den normalen Verwaltungsbetrieb. Laut Aussage der Stadt richten Bedienstete der Stadt den Raum für Echteinsätze in jedem Einzelfall her. Hierzu müssen die Bediensteten die notwendige IT- sowie die erforderlichen Telekommunikationsmittel aufbauen, welche die Stadt im Krisenstabsraum an einer zentralen Stelle vorhält. Die Herstellung der Betriebsbereitschaft dauert laut Aussage der Stadt ca. 30 Minuten, außerhalb der allgemeinen Dienstzeiten unter Umständen auch länger. Die Notstromversorgung ist laut Auskunft der Stadt Bottrop für den Krisenstabsraum sichergestellt.

Die gpaNRW hat den Krisenstabsraum während der Prüfung begangen. Aus unserer Sicht sollte die Stadt in Erwägung ziehen, mittelfristig einen separaten Krisenstabsraum auszustatten und vorzuhalten. Dieser sollte stets einsatzbereit sein und auch eine ausreichend dimensionierte Raumgröße und Ausstattung haben, um den Funktionen des städtischen Krisenstabes

<sup>38</sup> adäquat ausgestatteter Raum mit Netzersatzanlagen sowie der Vorhaltung der erforderlichen und unmittelbar verfügbaren Kommunikationsmittel für den direkten Einsatz des Krisenstabes (Ziff. 2.4.3 Krisenstabserlass NRW)

eine adäquate Arbeitsatmosphäre zu bieten. Hierzu bieten sich gegebenenfalls im Zuge von Neubaumaßnahmen der Feuerwehr Möglichkeiten, um Synergien zu nutzen.

Der multifunktionalen Nutzung eines Krisenstabsraumes stehen grundsätzlich keine Bedenken entgegen. Jedoch sollte die technische Ausstattung stets einsatzbereit sein.

Aus Sicht der Stadt Bottrop ist die technische Ausstattung des Krisenstabsraumes um ein elektronisches Whiteboard sowie um Möglichkeiten zur Videokommunikation, bspw. mit Fachberatern, zu erweitern.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Bottrop sollte die aktuelle Situation rund um ihren Krisenstabsraum überdenken und einen anderen, stets einsatzbereiten Krisenstabsraum.

### 6.6.1.2 Notbetrieb der IT

→ **Feststellung**

Die Stadt Bottrop kann aus ihrem Krisenstabsraum bei Ausfall der Elektrizitäts- und Internetversorgung nicht auf alle für das kommunale Krisenmanagement erforderlichen IT-Anwendungen zugreifen.

*Eine Stadt sollte über redundante IT-Systeme und Netzwerke verfügen, um sicherzustellen, dass wichtige IT-Dienste/ Programme auch im Falle eines länger andauernden Stromausfalls weiterhin verfügbar sind. Darüber hinaus sollten für die Stadt bedeutende Daten<sup>39</sup> auch außerhalb funktionierender Internet- und Netzwerkanbindung als „digitaler Zwilling“ nutzbar sein. Die Mitglieder des Stabes sollten im täglichen Arbeitsalltag mit Geräten ausgestattet sein, die sie auch im Krisenstabsraum uneingeschränkt nutzen können.*

Die **Stadt Bottrop** kann aus ihrem Krisenstabsraum grundsätzlich auf alle für den Einsatz des Krisenstabes erforderliche IT-Anwendungen zugreifen. Ein konkretes Konzept für Krisenfälle, welche IT-Anwendungen unabdingbar für die erfolgreiche Arbeit des Krisenstabes sind und wie die Stadt die Funktionalität dieser Anwendungen verlässlich sicherstellt, hat die Stadt Bottrop bislang noch nicht erstellt. Die Server der Stadt Bottrop funktionieren nur sehr eingeschränkt unter den Bedingungen eines Stromausfalls. Tests, welche IT-Anwendungen auch unter den Bedingungen eines Stromausfalls funktionieren, hat die Stadt Bottrop bislang nicht durchgeführt und verweist in diesem Zusammenhang auf das angeschlossene kommunale Rechenzentrum Niederrhein (KRZN).

Die Stadt weist jedoch darauf hin, dass die IT-Anwendungen der Feuerwehr nebst den dort genutzten Servern auch unter den Bedingungen eines Stromausfalls vollständig und sicher funktionieren.

Die Stadt Bottrop hat Vorkehrungen getroffen, damit ihr Krisenstab auch bei vollständigem Wegfall aller IT-Anwendungen in analoger Form arbeitsfähig bleibt. Hierzu hält sie sämtliche Einsatzpläne, Kontaktdaten sowie weitere Arbeitsmittel in Papierform vor.

<sup>39</sup> z.B. georeferenzierte Daten; Einwohnermeldedaten, Fachanwendungen

→ **Empfehlung**

Die Stadt Bottrop sollte Vorkehrungen treffen, damit der Krisenstab auch unter Bedingungen eines Stromausfalls die aus städtischer Sicht erforderlichen IT-Anwendungen verlässlich nutzen kann.

### 6.6.1.3 Notstromkonzept

→ **Feststellung**

Die Notstromstrategie der Stadt Bottrop befindet sich aktuell im Aufbau. Bislang sind noch nicht alle als relevant klassifizierten städtischen Einrichtungen mit Notstrom versorgt. Ein Logistikkonzept für die Treibstoffversorgung der Notstromaggregate hat die Stadt Bottrop noch nicht erstellt.

*Eine Stadt sollte definieren, welche Einrichtungen und Stellen verlässlich mit Notstrom zu versorgen sind. Entsprechend sollte die Stadt ausreichend Notstromaggregate/ Netzersatzanlagen vorhalten und sowohl die Wartung sowie die Versorgung mit Betriebsstoffen, auch über einen längeren Zeitraum, verlässlich sicherstellen können. Dabei sind für Objekte von besonderer Relevanz<sup>40</sup> ebenfalls Redundanzen für die Notstromversorgung zu berücksichtigen. Von besonderer Bedeutung ist, dass die Stadt die Funktionsfähigkeit der Notstromeinspeisung der betreffenden Gebäude regelmäßig überprüft*

Die **Stadt Bottrop** hat Vorkehrungen zur Sicherstellung der Notstromversorgung entwickelt, um ihre bedeutenden Einrichtungen auch bei Ausfällen der Stromversorgung verlässlich aufrecht erhalten zu können. Dabei orientiert sie sich an dem Sensibilisierungserlass NRW<sup>41</sup>.

Ein zentrales Element der Notstrom-Strategie der Stadt Bottrop ist die Installation von Netzersatzanlagen (NEA) im Bereich der Hauptfeuer- und Rettungswache sowie des Rathauses. Alle weiteren Gebäude, die die Verwaltung als relevant klassifiziert hat, wie z.B. bestimmte Dienstgebäude der Stadtverwaltung, weitere Feuerwehreinrichtungen, die Stadtwerke und weitere systemrelevante Einrichtungen der Stadt sind bereits oder werden künftig mit Notstromaggregaten ausgestattet.

Bislang hat die Stadt noch kein schriftliches Konzept zur Wartung und Überprüfung der Netzersatzanlagen bzw. der Notstromaggregate erstellt. Um die Zuverlässigkeit dieser Anlagen sicherzustellen, sollte die Stadt festlegen, wann Wartungen bzw. technische Überprüfung durchzuführen sind.

Zu einer verlässlichen Notstromversorgung gehört zwingend ein belastbares Logistikkonzept für die Treibstoffversorgung der Netzersatzanlage und der weiteren Notstromaggregate. Die Stadt Bottrop hat bislang noch kein schriftliches Konzept dazu entwickelt. Sie hat jedoch bereits ermittelt, welchen Tagesbedarf an Diesel- und Ottokraftstoffen die Stadt aufweist. An einer zentralen Stelle hält die Stadt Kraftstoff vor. Jedoch hat sie weder den Zugriff auf ein Großtanklager noch die entsprechende Logistikfrage zum Transport von Kraftstoffen geregelt.

<sup>40</sup> Einrichtungen der kommunalen KRITIS

<sup>41</sup> Erlass des IM NRW vom 29. Juli 2022, Az.: 33-52.06.05-CH4 Vorbereitende Maßnahmen im Rahmen einer möglichen Gas-/Energie-mangellage

Aus Sicht der gpaNRW hat die Stadt Bottrop gute Grundlagen geschaffen, um auch unter Bedingungen eines Stromausfalls handlungsfähig zu bleiben. Dennoch sollte sie ihre Bemühungen zur konzeptionellen Vorbereitung inklusive eines belastbaren Logistikkonzeptes intensivieren.

Ziel sollte sein, durch eine umfassende Notstromversorgung garantieren zu können, dass die Stadt Bottrop auch unter vollständigem Wegfall der Elektrizitätsversorgung ihre Aufgaben zur Daseinsvorsorge erfüllen kann.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Bottrop sollte ihre als relevant klassifizierten Gebäude mit einer verlässlichen Notstromversorgung ausstatten. Weiterhin sollte sie ein funktionsfähiges Treibstoffkonzept für die Versorgung ihrer Notstromaggregate erstellen.

#### 6.6.1.4 Verpflegungskonzept

→ **Feststellung**

Bislang hat die Stadt Bottrop auf die Erstellung eines Konzeptes für die Verpflegung des Krisenstabes verzichtet.

*Eine Stadt sollte über ein Konzept verfügen, welches die Versorgung der im Krisenstab eingesetzten Personen mit Lebensmitteln, Wasser und Hygieneartikeln für mehrere Tage sicherstellt. Dabei sollte eine Stadt die dazu notwendige Vorratshaltung berücksichtigen.*

Die **Stadt Bottrop** hat im Entwurf ihrer neuen „Dienstanweisung Krisenstab“ unter Ziffer 4.7 geregelt, dass die Verpflegung des Krisenstabes bei Akutlagen in Absprache mit dem Einsatzleiter der Feuerwehr durch die Verpflegungseinheit der Freiwilligen Feuerwehr erfolgen kann. Bei langfristigen Lagen obliegt die Verantwortung für die Verpflegung des Krisenstabes der KGS.

Bislang hat die Stadt Bottrop jedoch keine konkreten Regelungen zur etwaigen Vorratshaltung von Getränken, Snacks oder sonstigen Verpflegungsmitteln für den Krisenstab festgelegt.

Aus Sicht der gpaNRW sollte die Stadt Bottrop die bedarfsgerechte Versorgung des Krisenstabes mit Lebensmitteln, Wasser und Hygieneartikeln innerhalb eines eigenen Verpflegungskonzeptes für den Krisenstab regeln. Das Verpflegungskonzept sollte neben konkreten Verantwortlichkeiten auch detaillierte Vorgaben, etwa zur Vorratshaltung, festlegen. In diesem Zuge sollte sie auch die Verantwortlichkeiten für die Vorratshaltung verbindlich regeln.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Bottrop sollte ihre Dienstanweisung Krisenmanagement um eine Anlage ergänzen, in welcher die Stadt eine Mindestbevorratung von Verpflegung und die dafür vorgesehene Zuständigkeit regeln.

#### 6.6.2 Personal des Krisenstabes

Die verlässliche personelle Besetzung des Krisenstabes ist ein unverzichtbarer Baustein, um die Funktionsfähigkeit des Krisenstabes sicherstellen zu können. Dabei ist neben der qualitativen und quantitativen Besetzung des Krisenstabes auch die Aus- und Fortbildung sowie die

Vernetzung der handelnden Akteure durch regelmäßige Übungen unter Echtbedingungen elementar. Auch die administrativen Arbeiten zum Aufbau und zur Unterhaltung der Krisenstabsstrukturen außerhalb eines konkreten Einsatzanlasses bedürfen fachkundigen Personals.

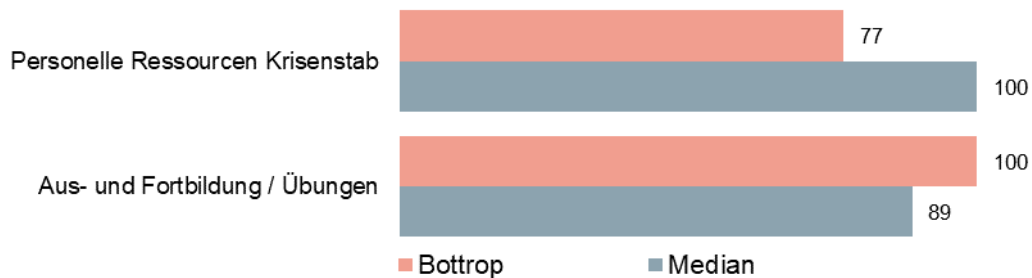
### Erfüllungsgrad Personal des Krisenstabes in Prozent 2024



In den interkommunalen Vergleich sind 23 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



### Teilerfüllungsgrade Personal des Krisenstabes in Prozent 2024



In den nachfolgenden Kapiteln erläutert die gpaNRW die einzelnen Teilaspekte.

#### 6.6.2.1 Personelle Ressourcen Krisenstab

##### → Feststellung

Die aktuelle personelle Besetzung der Krisenstabsfunktionen der Stadt Bottrop stellt eine Zweischichtfähigkeit nur für kurze Zeit sicher. Bislang hat die Stadt Bottrop noch keine Arbeitsplatzbeschreibungen für die Funktionen der ständigen Stabsmitglieder erstellt.

*Eine Stadt muss gemäß Krisenstabserlass NRW für alle personellen Teilbereiche des Krisenstabes mindestens eine Zwei-Schicht-Fähigkeit sicherstellen. Darüber hinaus sollte sie die für*

*den Krisenstab benötigten Personalressourcen basierend auf Qualifikation, Erfahrung und Eignung für die spezifischen Aufgaben im akuten Krisenfall vorhalten.*

Die **Stadt Bottrop** hat für alle Funktionen der SMS eine ausreichende personelle Besetzung sichergestellt, um eine Zweischichtfähigkeit des Krisenstabes zu gewährleisten. Vorwiegend setzt die Stadt ihre Führungskräfte aus den jeweiligen Fachressorts für die Mitarbeit im Krisenstab ein. Dabei achtet sie darauf, dass die Bediensteten für ihren Aufgabenbereich über die notwendige Entscheidungsbefugnis verfügen. Aus Sicht der Stadt Bottrop reicht die derzeitige personelle Besetzung der Krisenstabsfunktionen jedoch nicht aus, um auch länger anhaltende Einsätze des Krisenstabes, beispielsweise für Einsätze > 72 Stunden, gewährleisten zu können.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Bottrop sollte ihre personelle Besetzung der Krisenstabsfunktionen soweit ergänzen, dass auch eine Schichtfähigkeit für längere Einsatzlagen gewährleistet ist.

Die Funktionen der BuMA<sup>42</sup> hat die Stadt Bottrop durch den Einsatz der Gruppe „soziale Medien“ so stark besetzt, dass eine größere Flexibilität sowie Ausdauer in akuten Krisenlagen sichergestellt ist.

Gemäß des Krisenstabeserlasses NRW und den Empfehlungen des Bundesamtes für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe (BBK) ist insbesondere die Sicherstellung einer adäquaten Schichtfähigkeit, aber auch die Qualifikation der Krisenstabsmitglieder essentiell. Der Erlass fordert dabei nicht nur die Verfügbarkeit von Personal, sondern betont auch die Bedeutung der spezifischen Eignung und Erfahrung für die zu bewältigenden Aufgaben. Dies bedeutet konkret, dass das Personal nicht nur quantitativ ausreichend sein sollte, sondern auch über die notwendigen Kompetenzen und Erfahrungen verfügen sollte, um in einer Krisensituation effektiv agieren zu können. Auf das Themenfeld der dafür notwendigen Aus- und Fortbildung gehen wir im nachfolgenden Kapitel näher ein.

Die Stadt Bottrop hat bislang lediglich für die Aufgaben der KGS Arbeitsplatzbeschreibungen erstellt.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Bottrop sollte für die Funktionen der SMS Arbeitsplatzbeschreibungen erstellen, damit alle Aufgaben konkret und verbindlich der jeweiligen Funktion im Krisenstab zugeordnet sind.

## 6.6.2.2 Aus- und Fortbildung/ Übungen

- Die Stadt Bottrop führt regelhaft Aus- und Fortbildungsmaßnahmen sowie Übungen für ihr Krisenstabspersonal durch.

*Eine Stadt sollte das für den Krisenstab vorgesehene Personal regelmäßig schulen und mit praktischen Übungen auf unterschiedliche Krisenszenarien vorbereiten. Ein individuelles Schulungskonzept sollte theoretische Schulungsmodule, praxisnahe Übungen und praktische Fähig-*

<sup>42</sup> Bevölkerungsinformation und Medienarbeit - BuMA

keitsübungen beinhalten. Die Erkenntnisse aus Schulungen und Übungen sollte die Stadt nutzen, um bestehende Pläne und Verfahren regelmäßig zu testen und nötigenfalls zu überarbeiten und anzupassen.

Die **Stadt Bottrop** sorgt verlässlich für eine grundlegende Aus- und Fortbildung ihrer im Krisenstab eingesetzten Bediensteten. Neue Kräfte lässt sie durch Seminarteilnahmen beim Institut der Feuerwehr des Landes Nordrhein-Westfalen oder bei der Bundesakademie für Bevölkerungs- und Zivilschutz auf ihren Einsatz im Krisenstab vorbereiten.

Die Stadt Bottrop übt mindestens einmal jährlich den Einsatz des städtischen Krisenstabes durch eine vorbereitete, strukturierte Einsatzübung und Echtbedingungen.

Darüber hinaus hat sie durch eine separate mehrtägige Übung speziell den BuMA-Bereich inkl. des Einsatzes von Social Media geschult und geübt.

Aus Übungslagen hervorgegangene Erkenntnisse nutzt die Stadt Bottrop stets für die Weiterentwicklung ihres Krisenstabes.

Die Stadt Bottrop hat interne Vorgaben erstellt, welche Ausbildungs- und Schulungsinhalte die im Krisenstab eingesetzten Kräfte vor ihrem ersten Einsatz im Krisenstab durchlaufen sollten. Aus Sicht der gpaNRW könnte die Stadt Bottrop diese Regelungen zu einem verbindlichen Schulungskonzept weiterentwickeln und dieses Konzept als Mindeststandard für die Mitarbeit im Krisenstab festlegen. Weiterhin ist es sinnvoll, dass die Stadt auch Vorgaben für durchzuführende Übungen, sowohl im zeitlichen Umfang als auch hinsichtlich der inhaltlichen Ausgestaltung, verbindlich regelt.

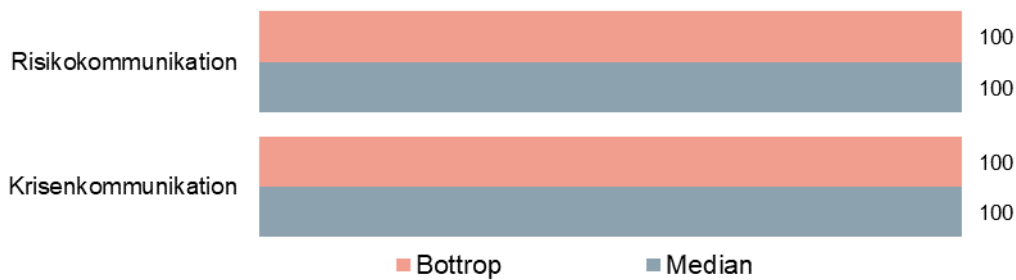
## 6.7 Risiko- und Krisenkommunikation

Die Risiko- und Krisenkommunikation ist ein bedeutender Bestandteil des kommunalen Krisenmanagements. Eine gelungene Risiko- und Krisenkommunikationsstrategie basiert auf strategischen Prozessen, die darauf abzielen, zeitnah, transparent und zielgerichtet Informationen über potenzielle Gefahren und in akuten Krisensituationen der Öffentlichkeit zu vermitteln. Sie dient dazu, die Bevölkerung angemessen zu informieren, Ängste zu reduzieren, die Selbsthilfefähigkeit zu stärken, Verständnis für getroffene Maßnahmen zu schaffen und die Bevölkerung zur aktiven Mitwirkung bei akuten Krisen zu bewegen.

### Erfüllungsgrad Risiko- und Krisenkommunikation in Prozent 2024



### Teilerfüllungsgrade Risiko- und Krisenkommunikation in Prozent 2024



In den nachfolgenden Kapiteln erläutert die gpaNRW die einzelnen Teilaspekte.

#### 6.7.1 Risikokommunikation

- Die Stadt Bottrop führt durch ihre Stabstelle Presse- und Öffentlichkeitsarbeit und durch die Einrichtung der Gruppe „Soziale Medien“ eine gute Risikokommunikation durch. Im Zuge ihrer stetigen Präsenz in den sozialen Medien schafft die Stadt Bottrop auch ein Gefahren- und Risikobewusstsein in ihrer Bevölkerung und stärkt somit deren Selbsthilfefähigkeit.

*Eine Stadt sollte die Bedeutung und die Folgen der identifizierten Risiken benennen und adressatengerecht formulieren. Dabei sollte sie verschiedene Kommunikationskanäle auch unter Berücksichtigung moderner Technologien nutzen, um eine breite und zielgruppenspezifische Informationsvermittlung zu gewährleisten.*

Die **Stadt Bottrop** ist im Bereich der Risikokommunikation grundsätzlich gut aufgestellt. Bislang kann sie jedoch nur die Themen in ihre Kommunikation übernehmen, welche sie bereits im Zuge der Risikoanalyse ermittelt hat.

Die Risikokommunikation der Stadt Bottrop zielt aktuell schwerpunktmäßig auf die Themen „Starkregen“, „Hitzefolgen“, „lang anhaltender Stromausfall“ ab. Die Form der Kommunikation beabsichtigt, die Bevölkerung über diese potenzielle Gefahren und Risiken zu informieren, bevor eine Krise eintritt. Primäres Ziel der Stadt ist es, die Resilienz der Bevölkerung zu stärken. Darüber hinaus möchte die Stadt ein Risikobewusstsein in der Bevölkerung schaffen und für Verständnis werben, dass einige Risiken, z.B. Unwetter-/Hochwasserlagen oder andere wetterbedingte Ereignisse, nicht zu verhindern sind.

Die Risikokommunikation betreibt die Stadt Bottrop über mehrere Kanäle. Sie informiert ständig auf ihrer Homepage zu verschiedenen Themen. Beispielsweise hat sie auf ihrer Internetseite einen extra Bereich eingerichtet, in dem sie über das Thema „Starkregen“ informiert. Neben verschiedenen allgemeinen Informationen zum Thema Starkregen informiert sie ihre Bevölkerung konkret darüber, in welchen Teilen Bottrops eine besondere Gefährdungslage bei Starkregen entsteht (vgl. hierzu Kapitel 6.4). Mit der Starkregengefahrenkarte stellt sie die konkrete Situation geobasiert sehr kleinteilig dar. Die Bevölkerung Bottrops kann sich somit individuell informieren und nötigenfalls selbständig Vorsorge treffen.

Als weiteres Instrument für die Risikokommunikation nutzt die Stadt Bottrop Social-Media-Kanäle. Durch die regelmäßige Produktion und Verbreitung von Bottrop-spezifischem Content erreicht die

Stadt viele Follower. Über die so gestärkten Kanäle verbreitet die Stadt auch Beiträge zur Risikokommunikation, etwa zu sich anbahnenden Starkregenereignissen, zu bevorstehenden Bombenentschärfungen etc.

Die Stadt Bottrop legt Wert darauf, dass sie stets klare Botschaften formuliert und diese an die spezifischen Bedürfnisse und Wissensstände der verschiedenen Bevölkerungsgruppen anpasst. Dazu gehören auch mehrsprachige Botschaften. Zudem stellt sie sicher, dass die Kommunikation transparent und vertrauenswürdig ist, um die Akzeptanz in der Bevölkerung zu erhöhen.

## 6.7.2 Krisenkommunikation

- Die Strategie der Stadt Bottrop zur Krisenkommunikation ist gut geeignet, die Bevölkerung Bottrops in akuten Krisenlagen vollumfänglich und schnell zu informieren.

*Eine Stadt sollte ein individuelles strategisches Krisenkommunikationskonzept im Vorfeld einer Krise erarbeiten. Dabei sollte sie ihre Kommunikationsleitlinien sowohl für die interne als auch für die Kommunikation nach außen vorplanen. Das Konzept sollte ein inhaltlich und argumentativ einheitliches Auftreten der am Krisenmanagement Beteiligten sicherstellen. Auch Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten sollte die Stadt klar definieren, um in einer akuten Krisensituation zeitnah, reibungslos und ereignisorientiert über die erprobten Kommunikationskanäle informieren zu können.*

Ein wesentlicher Bestandteil einer funktionierenden Krisenkommunikation ist die klare Zuordnung von Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten sowie eine einheitliche Kommunikationslinie aller am Krisenmanagement beteiligten Akteure. Für die Krisenkommunikation in der **Stadt Bottrop** ist außerhalb einer konkreten Einsatzlage die Stabstelle Presse- und Öffentlichkeitsarbeit zuständig.

Während einer Krise ist es entscheidend, schnell und effektiv zu kommunizieren, um die Situation möglichst rasch zu stabilisieren und das Vertrauen der Bevölkerung zu bewahren. Dies erfordert eine vorherige strategische Planung und Vorbereitung. Die Stabstelle hat daher ein umfassendes Kommunikationskonzept erstellt, welches auch präzise Vorgaben für die Krisenkommunikation beinhaltet. Während einer konkreten Krisenlage geht die Verantwortung für die Krisenkommunikation auf den BuMA-Bereich des Krisenstabes über. Die Stadt besetzt den BuMA-Bereich mit Personal der Stabstelle Presse- und Öffentlichkeit. Ergänzend können im Hintergrund Bedienstete der Gruppe „Soziale Medien“ unterstützen. Hierbei handelt es sich um Bedienstete der Stadt Bottrop, welche die Stadt für diese Aufgabe speziell ausgebildet hat und regelmäßig fortbildet. Weiterhin hat die Stabstelle umfassende Konzepte und vorbereitete Unterlagen für die Krisenkommunikation unter dem so genannten User-File „Krisenmanagement“ bereitgestellt, so dass die eingesetzten Kräfte im Echteininsatz auf vorbereitete Konzepte und Vorlagen zugreifen können.

Diese strukturierte Herangehensweise stellt sicher, dass die Stadt die Informationen zielgerichtet und einheitlich an die Bevölkerung vermittelt.

Ein weiterer Faktor ist die Nutzung moderner Kommunikationsmittel. Neben klassischen Medien und Nutzung der städtischen Internetseite spielen auch bei der Krisenkommunikation digitale Plattformen wie Social Media eine immer größere Rolle. Sie ermöglichen eine schnelle und breite Verteilung von Informationen sowie eine direkte Interaktion mit der Bevölkerung. Die Stadt

Bottrop nutzt diese Kanäle aktiv, um im Krisenfall effizient zu kommunizieren und die Einwohnerinnen und Einwohner zeitnah über aktuelle Entwicklungen und Schutzmaßnahmen zu informieren. Diesen Aufgabenbereich hat sie im städtischen Krisenstab ebenfalls der BuMA-Abteilung zugewiesen. Die Kräfte setzen über die sozialen Medien zuvor abgestimmte Botschaften und Informationen ab und nehmen ein Monitoring der Kommentare und Meldungen im Bereich von Social Media vor.

Für Akutlagen nutzt die Stadt Bottrop die bundesweit eingesetzte Warnapp NINA<sup>43</sup> aus dem modularen Warnsystem - MoWaS<sup>44</sup>. MoWaS übersetzt die Meldungen auf die jeweilige im Mobiltelefon eingestellte Landessprache des Nutzers. Da in Bottrop zahlreiche ausländische Personen wohnen, ist diese Funktion besonders gut geeignet, um verlässlich Warnbotschaften abzusetzen.

Die Stadt Bottrop hat sichergestellt, dass sie in der Innenstadt auf fünf digitale Werbe-Anzeigentafeln zugreifen kann. Sie hat somit die Möglichkeiten, innerhalb kürzester Zeit Warnbotschaften visuell einzuspielen und ggf. Verhaltenshinweise zu geben.

Die Stadt hat darüber hinaus Vorkehrungen getroffen, um kurzfristig ein Bürgertelefon in Betrieb zu nehmen. Hierzu hat sie konkrete Vorgaben zur Einrichtung und zum Betrieb des Bürgertelefons erlassen. Die dort ausgegebenen Meldungen und Informationen stimmt sie zuvor auf der Grundlage des Kommunikationskonzeptes ab und bereitet die auszugebenden Informationen entsprechend für das Personal am Bürgertelefon vor. Gleiches gilt für die so genannte Personenauskunftsstelle.

## 6.8 Prozessdarstellung „Krisenstab aktivieren“

Die gpaNRW hat den Prozess zur Einberufung des Krisenstabes für alle 23 kreisfreien Städte nach einem einheitlichen Layout dargestellt und den jeweiligen Prüfberichten zum kommunalen Krisenmanagement beigefügt. Dadurch möchte die gpaNRW die verwaltungsinternen Abläufe transparent abbilden. Ziel ist es, Schnittstellen im Prozess zu identifizieren und darzustellen.

### → **Feststellung**

Die aktuell erforderliche Herrichtung der Betriebsbereitschaft des Krisenstabsraumes der Stadt Bottrop verzögert die Zeit zwischen Alarmierung und Arbeitsaufnahme des städtischen Krisenstabes.

*Eine Stadt sollte den Prozess zur Aktivierung des Krisenstabes klar und strukturiert organisieren, um im Ereignisfall schnell und effizient reagieren zu können. Nach Eintreten eines Kriseneignisses ist eine unverzügliche und vollständige Informationsweiterleitung an den Hauptverwaltungsbeamten / die Hauptverwaltungsbeamtin sicherzustellen. Diese Vorgehensweise sollte durch möglichst wenig Schnittstellen effizient erfolgen, um eine koordinierte und zügige Einberufung und Arbeitsaufnahme des Krisenstabes zu ermöglichen.*

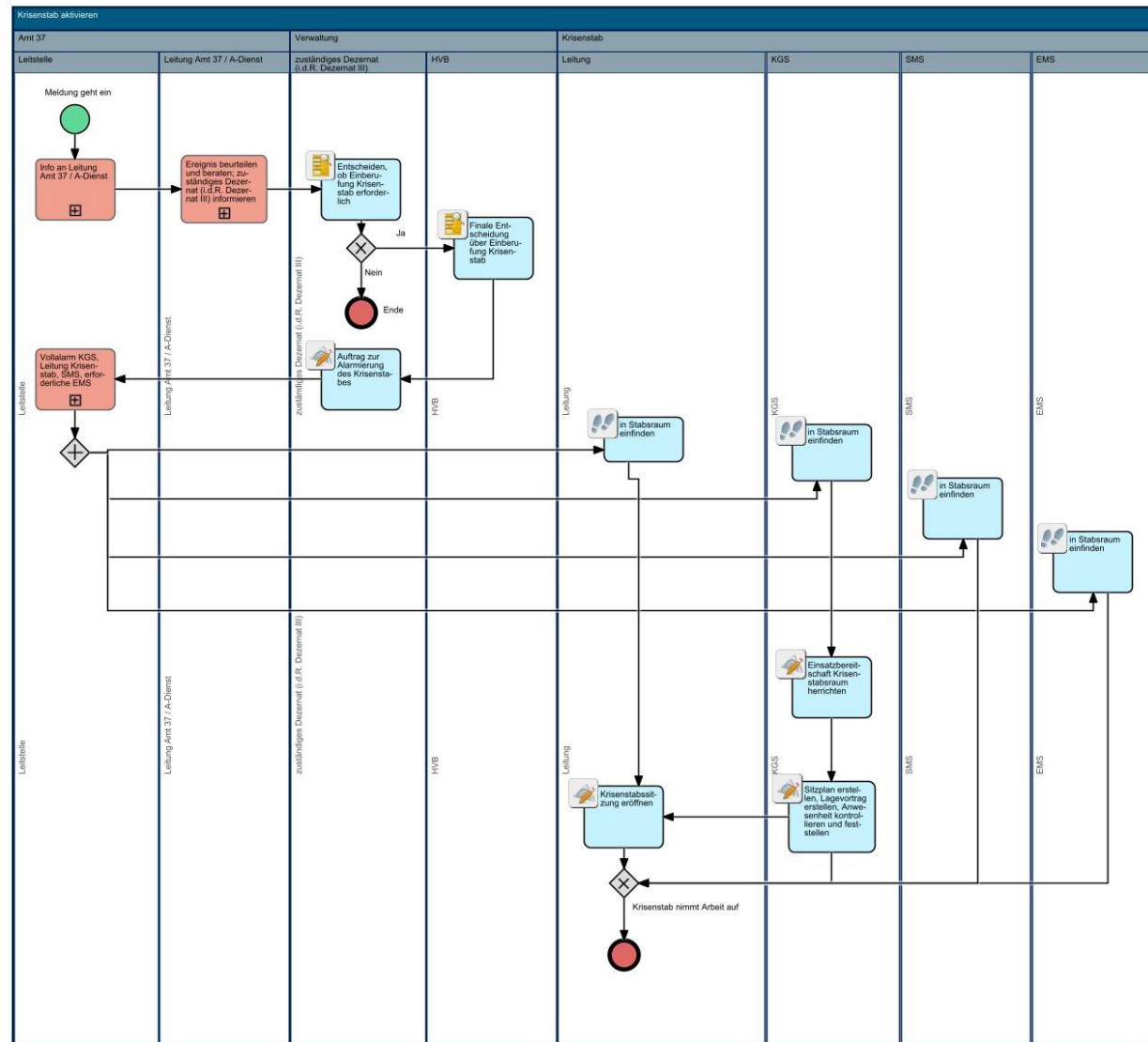
<sup>43</sup> Notfall-Informations- und Nachrichten-App – NINA vom Bundesamt für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe

<sup>44</sup> Modulares Warn-System – System des Bundesamtes für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe zur Warnung der Bevölkerung für Zivilschutzlagen

Der auf der nachfolgenden Seite visualisierte Aktivierungsprozess des Krisenstabes der **Stadt Bottrop** ist straff organisiert. Aus Sicht der gpaNRW könnte die Stadt durch die Anpassung ihres Raumkonzeptes für den Krisenstab den Prozessablauf deutlich verkürzen, da die Herstellung der Betriebsbereitschaft entfielen. Hierzu verweisen wir auf Kapitel 6.6.1.1.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Bottrop sollte ihren Prozess zur Aktivierung des städtischen Krisenstabes durch Verbesserung der Raumsituation für den Krisenstab optimieren.



## 6.9 Anlage: Übersicht Erfüllungsgrade

Nachfolgend fasst die gpaNRW die Ergebnisse aus den Erfüllungsgraden der Berichtskapitel 6.5 Prävention, Bewältigung und Nachbereitung von Krisenfällen, 6.6 Ausstattung und Personal des Krisenstabes sowie 6.7 Risiko- und Krisenkommunikation zusammen:

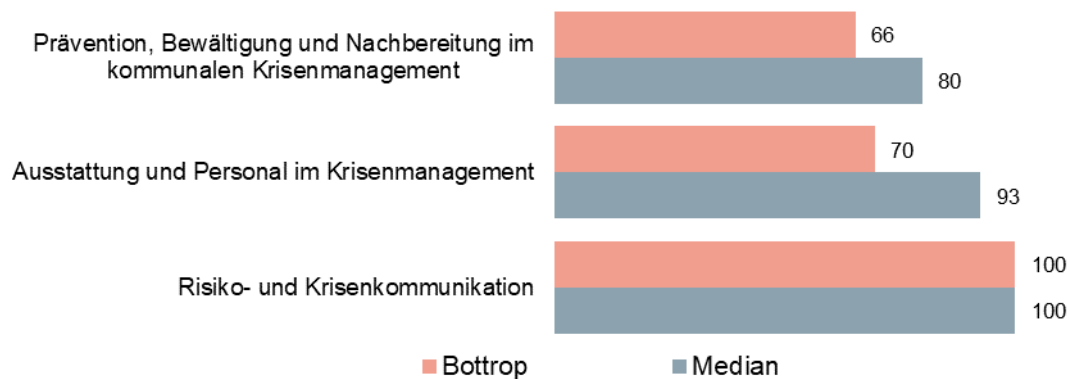
### Erfüllungsgrad Krisenmanagement in Prozent 2024



In den interkommunalen Vergleich sind Werte aus 23 Städte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



### Erfüllungsgrade der einzelnen Teilaspekte in Prozent 2024



## 6.10 Anlage: Ergänzende Tabelle

### Zusammenstellung der Feststellungen und Empfehlungen der gpaNRW zur überörtlichen Prüfung 2024/2025 - Kommunales Krisenmanagement

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
<b>Prävention, Bewältigung und Nachbereitung von Krisenfällen</b>					
F1	Die Stadt Bottrop hat für erste Teilbereiche bereits eine Risikoanalyse erstellt. Bislang hat sie jedoch noch keine vollumfängliche Risikoanalyse für ihr gesamtes Stadtgebiet vorgenommen. Demnach hat sie ihrem Stadtrat auch noch keinen Abschlussbericht zur Risikoeermittlung vorlegen können.	199	E1.1	Die Stadt Bottrop sollte im Hinblick auf ihr kommunales Krisenmanagement eine vollumfängliche Risikoanalyse ihres Stadtgebietes vornehmen und erkannte Risiken priorisieren. Hierauf aufbauend sollte sie Handlungserfordernisse erarbeiten. Sie sollte verbindlich festlegen, in welchen Zeitabständen die Risikoanalyse zu überprüfen bzw. zu erneuern ist.	200
			E1.2	Die Stadt Bottrop sollte nach erfolgter Risikoeermittlung einen Abschlussbericht mit den erkannten Risiken erstellen und dem Stadtrat zur Kenntnisnahme vorlegen.	200
F2	Die Stadt Bottrop hat bislang auf die Erstellung eines Katastrophenschutzplans verzichtet und verstößt somit gegen § 4 Abs. 3 S. 1 i. V. m. § 3 Abs. 7 des Gesetzes über den Brandschutz, die Hilfeleistung und den Katastrophenschutz.	200	E2	Die Stadt Bottrop muss einen Katastrophenschutzplan erstellen und sollte diesen dem Stadtrat zur Beschlussfassung vorlegen.	201
F3	Die Stadt Bottrop hat bereits begonnen für einige identifizierte Risiken Bewältigungsstrategien vorzuplanen. Diese Arbeiten hat sie jedoch noch nicht für alle Risiken vorgenommen. Die gpaNRW sieht daher umfangreichen Handlungsbedarf.	201	E3.1	Nach Abschluss der umfassenden Risikoanalyse sollte die Stadt Bottrop Vorkehrungen für alle als relevant betrachteten Risiken treffen und diese in einem priorisierten Maßnahmenkatalog schriftlich zusammenfassen. Diese Dokumente sollte sie regelmäßig auf ihre Aktualität überprüfen und bei Bedarf überarbeiten.	202
			E3.2	Die Stadt Bottrop muss ihre Dienstanweisung um die Pflichtinhalte zu den erforderlichen Kommunikationsmitteln ergänzen. Weiterhin sollte sie Vorgaben zum zeitlichen Ablauf (Frist zwischen Alarmierung und Einfinden im Krisenstabsraum) in der Dienstanweisung aufnehmen.	202
			E3.3	Die Stadt Bottrop sollte eine redundante Möglichkeit für die Einberufung des Krisenstabes, z.B. ein Selbsteintritt der Mitglieder bei außergewöhnlichen Lagen, vorplanen.	203

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
			E3.4	Die Stadt Bottrop sollte die Konzeption eines Notfallbetriebes weiter vorantreiben und fertigstellen.	203
			E3.5	Die Stadt Bottrop sollte ein förmliches Konzept zur Einbindung von Spontanhelfenden entwickeln.	204
F4	Die Stadt Bottrop bereitet Krisenstabeinsätze sowie Übungseinsätze nach und wertet diese systematisch aus. Dabei nutzt die so gewonnenen Erkenntnisse für die stetige Weiterentwicklung des kommunalen Krisenmanagements. Bislang verzichtet sie jedoch auf die Dokumentation der Nachbereitung und der daraus gewonnenen Erkenntnisse.	204	E4	Die Stadt Bottrop sollte ihre systematische Nachbereitung von Krisenstabeinsätzen nachvollziehbar und umfänglich dokumentieren. Die Erstellung eines internen Abschlussberichtes sollte sie dabei mit konkreten Optimierungsvorschlägen abschließen	204
<b>Ausstattung und Personal des Krisenstabes</b>					
F5	Der Krisenstabsraum ist nicht jederzeit einsatzbereit, sondern muss für Einsatzlagen im konkreten Einzelfall zunächst hergerichtet werden.	206	E5	Die Stadt Bottrop sollte die aktuelle Situation rund um ihren Krisenstabsraum überdenken und einen anderen, stets einsatzbereiten Krisenstabsraum.	207
F6	Die Stadt Bottrop kann aus ihrem Krisenstabsraum bei Ausfall der Elektrizitäts- und Internetversorgung nicht auf alle für das kommunale Krisenmanagement erforderlichen IT-Anwendungen zugreifen.	207	E6	Die Stadt Bottrop sollte Vorkehrungen treffen, damit der Krisenstab auch unter Bedingungen eines Stromausfalls die aus städtischer Sicht erforderlichen IT-Anwendungen verlässlich nutzen kann.	208
F7	Die Notstromstrategie der Stadt Bottrop befindet sich aktuell im Aufbau. Bislang sind noch nicht alle als relevant klassifizierten städtischen Einrichtungen mit Notstrom versorgt. Ein Logistikkonzept für die Treibstoffversorgung der Notstromaggregate hat die Stadt Bottrop noch nicht erstellt.	208	E7	Die Stadt Bottrop sollte ihre als relevant klassifizierten Gebäude mit einer verlässlichen Notstromversorgung ausstatten. Weiterhin sollte sie ein funktionsfähiges Treibstoffkonzept für die Versorgung ihrer Notstromaggregate erstellen.	209
F8	Bislang hat die Stadt Bottrop auf die Erstellung eines Konzeptes für die Verpflegung des Krisenstabes verzichtet.	209	E8	Die Stadt Bottrop sollte ihre Dienstanweisung Krisenmanagement um eine Anlage ergänzen, in welcher die Stadt eine Mindestbevorratung von Verpflegung und die dafür vorgesehene Zuständigkeit regeln.	209
F9	Die aktuelle personelle Besetzung der Krisenstabsfunktionen der Stadt Bottrop stellt eine Zweischichtfähigkeit nur für kurze Zeit sicher. Bislang hat die Stadt Bottrop noch keine Arbeitsplatzbeschreibungen für die Funktionen der ständigen Stabsmitglieder erstellt.	210	E9.1	Die Stadt Bottrop sollte ihre personelle Besetzung der Krisenstabsfunktionen soweit ergänzen, dass auch eine Schichtfähigkeit für längere Einsatzlagen gewährleistet ist.	211
			E9.2	Die Stadt Bottrop sollte für die Funktionen der SMS Arbeitsplatzbeschreibungen erstellen, damit alle Aufgaben konkret und verbindlich der jeweiligen Funktion im Krisenstab zugeordnet sind.	211

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
<b>Prozessdarstellung „Krisenstab aktivieren“</b>					
F1 0	Die aktuell erforderliche Herrichtung der Betriebsbereitschaft des Krisenstabs- raumes der Stadt Bottrop verzögert die Zeit zwischen Alarmierung und Arbeits- aufnahme des städtischen Krisenstabes.	215	E10	Die Stadt Bottrop sollte ihren Prozess zur Aktivierung des städtischen Kri- senstabes durch Verbesserung der Raumsituation für den Krisenstab op- timieren.	216

## 7. Hilfe zur Erziehung

### 7.1 Managementübersicht

Die wesentlichen Ergebnisse der überörtlichen Prüfung der Stadt Bottrop im Prüfgebiet Hilfe zur Erziehung stellt die gpaNRW nachfolgend zusammenfassend dar.

Die Feststellungen und Empfehlungen haben wir tabellarisch in der Anlage aufgeführt. Die Reihenfolge ist chronologisch und gibt keine Priorisierung vor.

#### Hilfe zur Erziehung

Der **Fehlbetrag Hilfe zur Erziehung** (HzE) je Einwohnerin und Einwohner (EW) von 0 bis unter 21 Jahre fällt in der Stadt Bottrop 2022 und 2023 vergleichsweise niedrig aus. Auf den Fehlbetrag wirken sich maßgeblich die Aufwendungen HzE aus. Sie bestehen vor allem aus Leistungen an freie Träger. Die Aufwendungen liegen 2022 bei rund 21,5 Mio. Euro und 2023 bei rund 23,6 Mio. Euro.

Mit 32,01 Hilfefälle je 1.000 EW 2022 hat die Stadt Bottrop eine im Vergleich **niedrige Falldichte**. Die meisten kreisfreien Städte haben höhere Falldichten HzE als die Stadt Bottrop. Ein weiterer Faktor, der den Fehlbetrag beeinflusst, ist der relativ hohe Anteil von Vollzeitpflegefällen an den stationären Hilfen. Da **Vollzeitpflegefälle** in der Regel weniger kostenintensiv sind als andere stationäre Hilfen, wirkt sich dieser hohe Anteil positiv auf den Fehlbetrag aus. Lediglich drei Kommunen bringen mehr Kinder in Vollzeitpflege unter als die Stadt Bottrop.

Die Aufwendungen wachsen in Bottrop aufgrund steigender fallbezogener Aufwendungen im ambulanten Bereich kontinuierlich an. Die Stadt Bottrop hat 2022 und 2023 höhere ambulante Aufwendungen HzE je Hilfefall als 75 Prozent der Vergleichsstädte.

Die ambulanten Aufwendungen für **Eingliederungshilfen nach § 35a SGB VIII** sind höher als in den meisten anderen kreisfreien Städten. Das Jugendamt hat fachliche Standards für die Hilfen nach § 35a SGB VIII entwickelt und schreibt diese regelmäßig fort. Einen Spezialdienst für die Bearbeitung von Hilfen nach 35a SGB VIII hat die Stadt Bottrop eingerichtet. Obwohl bereits „Mini-Poollösungen“ eingerichtet worden sind, gewährt das Jugendamt die Mehrheit der Hilfen noch als Einzelfallhilfen.

Das **Controlling** umfasst umfangreiche Auswertungen zu Fallzahlen, Transferaufwendungen und teilweise auch zu Kennzahlen. Das Fach- und Finanzcontrolling ist noch nicht miteinander verzahnt. Die Steuerungsunterstützung kann durch Kennzahlen, Maßnahmen und ein strukturiertes Berichtswesen noch verstärkt werden.

Vor dem Hintergrund der hohen Aufwendungen der HzE gewinnen die Refinanzierungsmöglichkeiten an Bedeutung. Deswegen sollte die Stadt Bottrop Erträge aus **Kostenerstattungen** differenziert auswerten. Dies kann die rechtssichere Geltendmachung von Kostenerstattungsansprüchen unterstützen.

Die Stadt Bottrop hat mit einer externen Beratungsfirma sowohl im Allgemeinen Sozialen Dienst (ASD) und für die Wirtschaftlichen Jugendhilfe (WiJu) eine detaillierte **Personalbemessung** durchgeführt. Die Personalausstattung liegt für beide Dienste am Median der kreisfreien Vergleichsstädte.

Prozessbeschreibungen bilden die Grundlage für einen guten Informationsfluss zwischen dem ASD und der WiJu. WiJu und ASD arbeiten weitgehend noch mit Papierakten. Dieser Medienbruch ist spürbar und erschwert den elektronischen und schnellen Informationsaustausch zwischen den beiden Einheiten. Um Synergien im Jugendamt zu erzeugen, sollte Bottrop die **Digitalisierung** weiter vorantreiben und für den ASD und die WiJu zeitnah die E-Akte einführen.

Die **ambulanten Leistungs-, Qualitäts- und Entgeltvereinbarungen** erfolgen in der Rechtsstelle. Als Verhandlungsgrundlagen dienen Kalkulationsschemata. Die Stadt verwendet außerdem eine Mustervereinbarung, in der alle wichtigen Regelungen enthalten und Grundlagen sowie Definitionen der Fachleistungsstunden verbindlich festgeschrieben sind. Die Prozesse für Verhandlungen hat die Stadt Bottrop verschriftlicht.

Die betrachteten wesentlichen Änderungen des SGB VIII durch das **Kinder- und Jugendstärkungsgesetz** setzt Bottrop in der Praxis bereits um. Die Stadt Bottrop hat Stellen für **Verfahrenslotsen** geschaffen. Darüber hinaus befindet sich der **Pflegekinderdienst** der Stadt Bottrop in einem Neuorganisationsprozess. Für den Pflegekinderdienst hat das Jugendamt einen neuen Qualitätskatalog entwickelt. Zudem arbeitet das Jugendamt derzeit an einem Schutzkonzept für die Vollzeitpflege, um den Schutz und das Wohl der Kinder in dieser Betreuung zu gewährleisten.

Die Stadt Bottrop befindet sich in der Neuorganisation des **Pflegekinderdienstes**. Für die Prozesse im Pflegekinderdienst hat das Jugendamt einen neuen Qualitätskatalog erarbeitet. Das Jugendamt erstellt zurzeit ein Schutzkonzept für Fälle der Vollzeitpflege.

Die Stadt Bottrop hat Verfahrensstandards und Prozesse für die **jungen Volljährigen** nach § 41a SGB VIII entwickelt und verschriftlicht. Das Jugendamt hat einen Spezialdienst, der für die jungen Volljährigen zuständig ist.

## 7.2 Aufbau des Teilberichtes

Die Kapitel dieses Teilberichtes beginnen mit einer wertenden Aussage zu unserem Prüfungsergebnis. Wertungen, die eine Stellungnahme der Stadt nach § 105 Abs. 6 und 7 der Gemeindeordnung für das Land Nordrhein-Westfalen (GO NRW) notwendig machen, bezeichnen wir als **Feststellung**.

Anschließend folgt *kursiv* gedruckt die **Sollvorstellung**. Die Sollvorstellung stellt die Inhalte und das Prüfungsziel im Kapitel dar. Sie ist allgemein formuliert und grundsätzlich für alle Städte gültig, z. B. auf Basis der aktuell geltenden Gesetzeslage.

Ausgehend von diesem Soll analysieren wir die individuelle Situation in der geprüften Stadt und weisen dabei erkannte Verbesserungspotenziale als **Empfehlung** aus.

Weitere allgemeine Ausführungen zur Struktur der Teilberichte stehen im Vorbericht.

## 7.3 Inhalte, Ziele und Methodik

Das Prüfgebiet Hilfe zur Erziehung umfasst nach der Definition der gpaNRW die Hilfen nach dem Zweiten Kapitel, Viertes Abschnitt des achten Buches Sozialgesetzbuches (SGB VIII) (§§ 27 bis 35, 35a, 41).

Wesentliche Rechtsgrundlage für die Gewährung von Hilfen zur Erziehung ist das SGB VIII in Verbindung mit den dazu ergangenen landesrechtlichen Ausführungsgesetzen. Auf Hilfe zur Erziehung besteht für die Personensorgeberechtigten und ihr Kind nach § 27 Abs. 1 SGB VIII ein Rechtsanspruch, wenn eine dem Wohl des Kindes oder des Jugendlichen entsprechende Erziehung nicht gewährleistet und die Hilfe für seine Entwicklung geeignet und notwendig ist.

Der Schwerpunkt dieser Prüfung liegt in der Analyse der Wirtschaftlichen Jugendhilfe (WiJu). Der Ressourceneinsatz im Bereich Hilfe zur Erziehung wird neben der Aufwandsseite auch erheblich von der Ertragsseite, z.B. durch die Geltendmachung von Kostenerstattungsansprüchen, geprägt. Außerdem kommt einer sachlich richtigen Zuständigkeitsprüfung eine hohe Bedeutung zu, um Vermögensschäden durch unzuständig erfolgte Leistungen zu vermeiden. Die gpaNRW betrachtet außerdem die Prozesse bei den ambulanten Leistungs-, Qualitäts- und Entgeltvereinbarungen sowie die Umsetzung und Auswirkungen einiger wesentlicher Änderungen des Kinder- und Jugendstärkungsgesetzes näher.

Ziel der Prüfung ist es, auf Steuerungs- und Optimierungspotenziale hinzuweisen und Handlungsmöglichkeiten aufzuzeigen, die das finanzwirtschaftliche Ergebnis perspektivisch verbessern können.

Dazu analysiert die gpaNRW in den Jugendämtern aller kreisfreien Städte in NRW die Erträge und Aufwendungen sowie die Fallzahlen und die Personalausstattung.

Im Fokus der Betrachtung steht ein wirtschaftlicher Ressourceneinsatz unter Berücksichtigung fachlicher Standards der Aufgabenerfüllung. Mittels interkommunaler Kennzahlenvergleiche steigt die gpaNRW in die Analyse ein. Für die tiefergehende Analyse werten wir Unterlagen und Ergebnisse aus Gesprächen vor Ort aus. Darüber hinaus bezieht die gpaNRW Besonderheiten der Leistungsorganisation, der Leistungserbringung und der Angebotssteuerung des Jugendamtes in ihre Betrachtung ein. Wir führen die in der letzten Prüfung erhobenen Kennzahlen in einer Zeitreihe fort, um Entwicklungen darstellen zu können.

Die Erträge und Aufwendungen beziehen sich auf das Haushaltsjahr. Die Falldaten ermittelt die gpaNRW schwerpunktmäßig über einen Jahresdurchschnittswert. Bei der Erfassung von Rückführungen in die Herkunftsfamilie und Inobhutnahmen bilden wir die absolute Fallzahl im jeweiligen Kalenderjahr ab. Für die Erfassung von Verweildauer und Betreuungsdauer berücksichtigt die gpaNRW die Anzahl der Monate vom Beginn bis zur Beendigung der Hilfgewährung für die im jeweiligen Jahr beendeten Hilfefälle.

Die gpaNRW hat die Daten und Informationen, die für eine Bewertung erforderlich sind, über Interviews, Fragebögen und strukturierte Datenabfragen erhoben.

Den Prozess „Zuständigkeit im Hilfeplanverfahren prüfen“ stellt die gpaNRW grafisch dar. Unsere Prozessaufnahme zielt darauf ab, den Informationsfluss zwischen dem Allgemeinen Sozialen Dienst (ASD) und der Wirtschaftlichen Jugendhilfe (WiJu) zu optimieren. Es sollen Schwachstellen aufgezeigt und Verbesserungsmöglichkeiten ermittelt werden. Die Schnittstelle

zwischen ASD und WiJu ist von Bedeutung, damit alle Informationen für eine rechtssichere Prüfung der Zuständigkeit umfassend und zeitnah ausgetauscht werden.

Die interkommunalen Vergleiche basieren auf dem Jahr 2022, ergänzt durch Vergleichsergebnisse aus dem Jahr 2023.

Differenzierte Grunddaten zur Entwicklung der Einwohnerzahlen sowie der Aufwendungen, Erträge und Fallzahlen im Bereich Hilfe zur Erziehung für die Stadt Bottrop sind als Anlage beigefügt.

## 7.4 Fehlbetrag und Einflussfaktoren Hilfe zur Erziehung

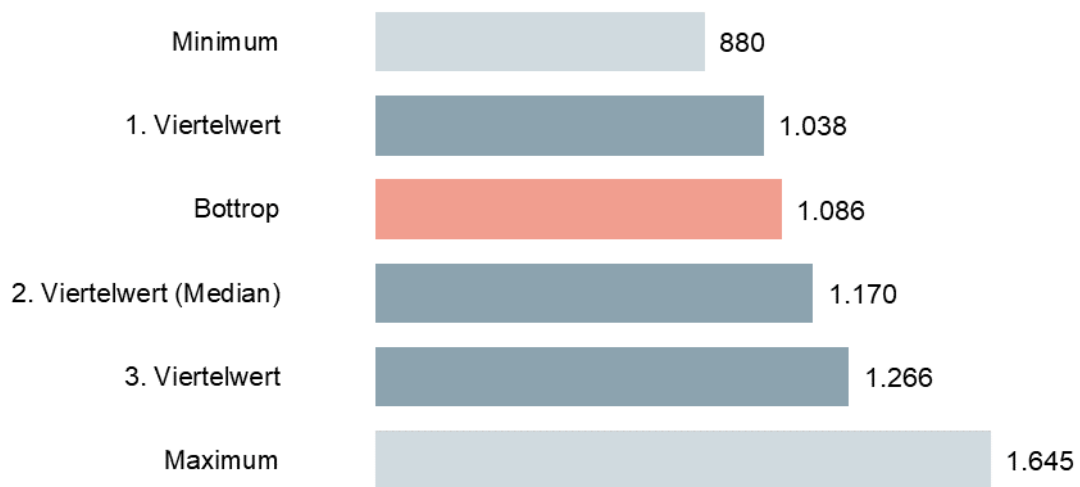
- Im interkommunalen Vergleich verzeichnet die Stadt Bottrop 2022 einen niedrigen Fehlbetrag HzE je EW von 0 bis unter 21 Jahre. Im Jahr 2023 steigt der Fehlbetrag, bleibt aber im Vergleich auf niedrigem hohem Niveau.

*Eine Stadt sollte den Fehlbetrag Hilfe zur Erziehung unter Berücksichtigung einer bedarfsgerechten Versorgung durch geeignete Steuerungsmaßnahmen so niedrig wie möglich halten.*

Die gpaNRW hat das Produkt Hilfe zur Erziehung für die Datenerfassung einheitlich definiert. Das diesem Bericht zugrundeliegende ordentliche Ergebnis für Hilfe zur Erziehung ist nicht mit dem ordentlichen Ergebnis der Produktgruppe 060301 „Förderung junger Menschen und Familien“ der **Stadt Bottrop** gleichzusetzen.

Der Fehlbetrag Hilfe zur Erziehung beinhaltet das ordentliche Ergebnis zuzüglich der internen Leistungsverrechnungen für Gebäudeaufwendungen, sofern diese nicht im ordentlichen Ergebnis enthalten sind. Der Fehlbetrag Hilfe zur Erziehung der Stadt Bottrop beläuft sich im Jahr 2022 auf rund 24,1 Mio. Euro. Bezogen auf die 22.180 Einwohnerinnen und Einwohner (EW) von 0 bis unter 21 Jahre ergibt sich ein Fehlbetrag HzE von 1.086 Euro je EW von 0 bis unter 21 Jahre.

### Fehlbetrag HzE je EW\* von 0 bis unter 21 Jahre in Euro 2022



\* Einwohnerin bzw. Einwohner

In den interkommunalen Vergleich sind 23 Werte aus kreisfreien Städten eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



Bottrop verzeichnet 2022 einen niedrigeren einwohnerbezogenen Fehlbetrag HzE als die meisten Vergleichskommunen.

Wie in vielen kreisfreien Städten ist der Fehlbetrag HzE seit 2019 stark gestiegen. Die Entwicklung macht die folgende Tabelle deutlich.

### Fehlbetrag HzE Bottrop 2019 bis 2023

Kennzahl	2019	2020	2021	2022	2023
Fehlbetrag HzE je EW von 0 bis unter 21 Jahre in Euro	896	940	1.015	1.086	1.200

Der Fehlbetrag HzE steigt im Jahr 2023 spürbar auf rund 27,3 Mio. Euro an. Zudem steigt die Einwohnerzahl der unter 21-Jährigen auf 22.492. Die höhere Anzahl an Einwohnerinnen und Einwohner wirkt sich grundsätzlich senkend auf die Kennzahl aus. Demnach ergibt sich 2023 folgender einwohnerbezogener Fehlbetrag HzE:

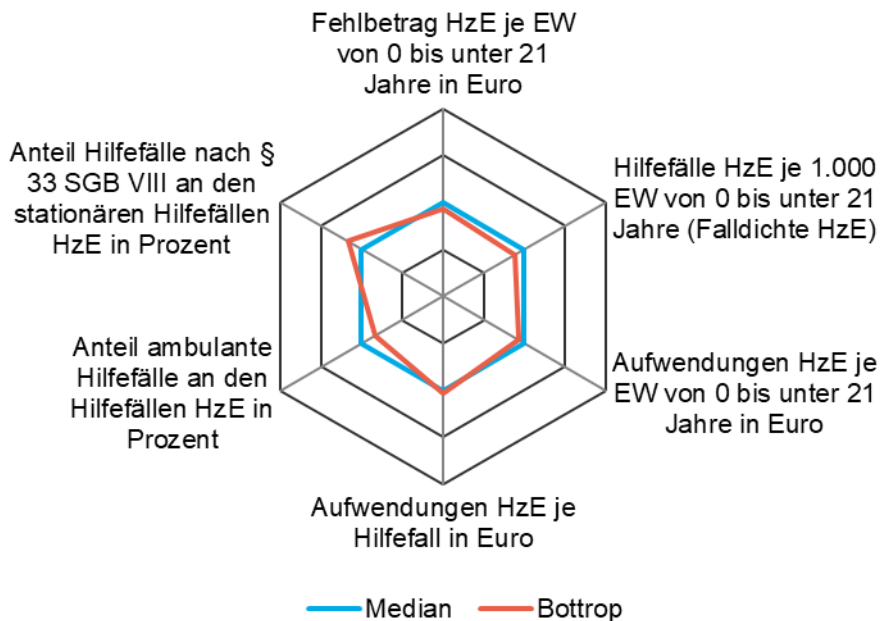
**Fehlbetrag HzE je EW von 0 bis unter 21 Jahre in 2023**

Kennzahl	Bottrop	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Fehlbetrag HzE je EW von 0 bis unter 21 Jahre in Euro	1.200	1.046	1.136	1.264	1.419	1.905	20

Obwohl der Fehlbetrag angestiegen ist, liegt dieser weiterhin unter dem Median der Vergleichsstädte.

Der Fehlbetrag HzE wird durch mehrere Faktoren beeinflusst. Deren Zusammenwirken analysiert die gpaNRW nachfolgend.

**Einflussfaktoren Fehlbetrag Hilfe zur Erziehung 2022**



Der Index (blaue Linie) bildet den Median der Kennzahlen im interkommunalen Vergleich ab. Die rote Linie stellt die Positionierung der Stadt im Verhältnis zum Index dar. Dabei bildet ein Wert der Stadt außerhalb des Index einen höheren und innerhalb des Index einen niedrigeren Wert als der Index ab.

Die Kennzahlen des dargestellten Netzdiagramms weisen deutliche Zusammenhänge auf. Die einwohnerbezogenen Kennzahlen „Fehlbetrag HzE je EW von 0 bis unter 21 Jahre in Euro“ und „Aufwendungen HzE je EW von 0 bis unter 21 Jahre in Euro“ werden von den Kennzahlen „Hilfefälle HzE je 1.000 EW von 0 bis unter 21 Jahre (Falldichte HzE)“ und „Aufwendungen HzE je Hilfefall in Euro“ beeinflusst.

Auf die „Aufwendungen HzE je Hilfefall in Euro“ wirken sich wiederum der „Anteil ambulanter Hilfefälle an den Hilfefällen HzE in Prozent“ und der „Anteil der Hilfefälle nach § 33 SGB VIII an den stationären Hilfefällen in Prozent“ aus. Die Kennzahl „Hilfefälle HzE je 1.000 EW von 0 bis unter 21 Jahre (Falldichte HzE)“ ist in erheblichem Maße von den Steuerungsleistungen des Jugendamtes abhängig.

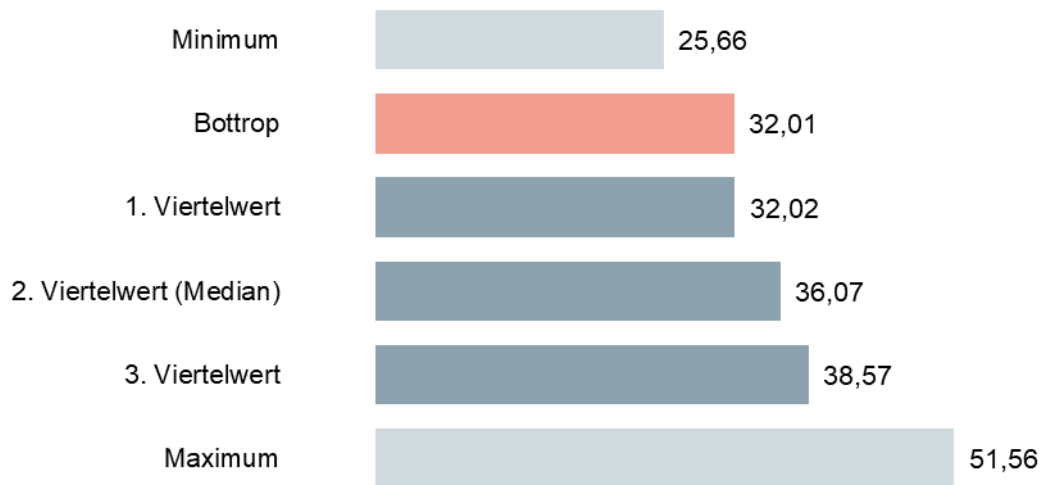
Die einzelnen Einflussfaktoren stellen wir im Folgenden näher dar und analysieren sie.

### 7.4.1 Falldichte HzE

Die gpaNRW definiert die Falldichte als die Hilfefälle für Hilfen zur Erziehung je 1.000 EW von 0 bis unter 21 Jahre. Durch präventive Maßnahmen, eine gute Zugangssteuerung und kurze Laufzeiten von Hilfefällen sollte das Jugendamt darauf hinwirken, dass die Falldichte niedrig bleibt, um die Aufwendungen und somit den Fehlbetrag HzE je Jugendeinwohnerin bzw. Jugendeinwohner nicht zu belasten.

- Die vergleichsweise niedrige Falldichte wirkt sich entlastend auf die Aufwendungen HzE sowie den Fehlbetrag HzE aus.

#### Hilfefälle HzE je 1.000 EW von 0 bis unter 21 Jahre (Falldichte HzE) 2022



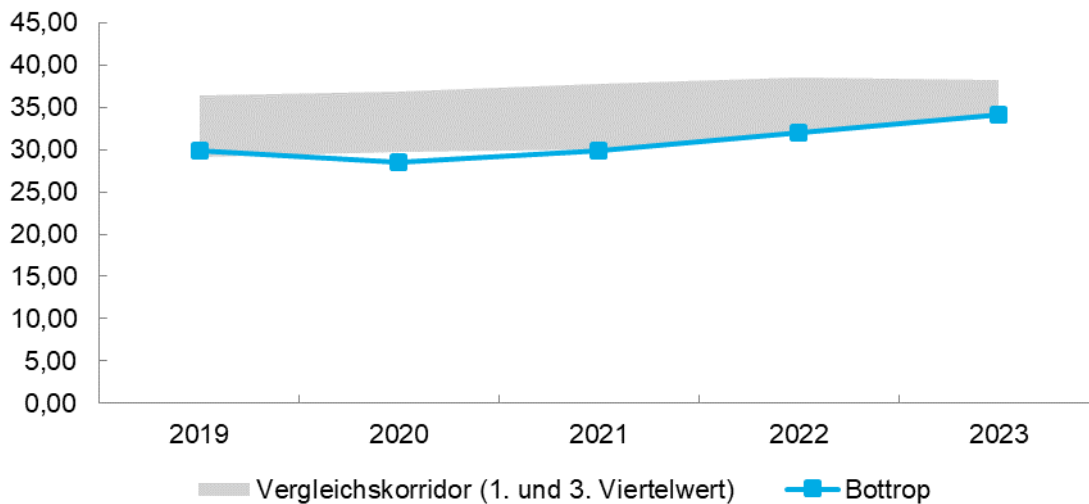
In den interkommunalen Vergleich der kreisfreien Städte sind 23 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



Die **Stadt Bottrop** positioniert sich bei der Falldichte HzE im Jahr 2022 im interkommunalen Vergleich am ersten Viertelwert.

Wie in den meisten Jugendämtern ist auch in der Stadt Bottrop der Falldichte HzE in den Vergleichsjahren gestiegen. Dieses macht die folgende Grafik deutlich:

**Falldichte HzE Bottrop 2019 bis 2023**



Die Falldichte im Bereich der HzE in der Stadt Bottrop ist seit 2020 gestiegen. Es ist jedoch wichtig zu berücksichtigen, dass auch die Anzahl der Einwohner unter 21 Jahren in Bottrop gestiegen ist, was einen direkten Einfluss auf die Falldichte hat. Die Stadt weist im Vergleich zu anderen kreisfreien Städten eine vergleichsweise niedrige ambulante und eine hohe stationäre Falldichte im Bereich der HzE auf. Im Zeitverlauf hat sich die Falldichte HzE in der Stadt Bottrop wie folgt entwickelt:

**Hilfefälle HzE je 1.000 EW von 0 bis unter 21 Jahre (Falldichte HzE) Bottrop 2019 bis 2023**

Kennzahl	2019	2020	2021	2022	2023
Hilfefälle HzE je 1.000 EW von 0 bis unter 21 Jahre (Falldichte HzE)	29,84	28,52	29,82	32,01	34,06
ambulante Hilfefälle HzE je 1.000 EW von 0 bis unter 21 Jahre (Falldichte HzE ambulant)	14,71	13,56	13,98	15,55	17,74
stationäre Hilfefälle HzE je 1.000 EW von 0 bis unter 21 Jahre (Falldichte HzE stationär)	15,58	14,96	15,84	16,46	16,32

Im Zeitraum von 2020 bis 2023 zeigt sich eine deutliche Entwicklung der Hilfefälle im Bereich der HzE in der Stadt Bottrop.

### Entwicklung der Hilfefälle Bottrop 2020 bis 2023

Grundzahlen	2020	2021	2022	2023
Ambulante Hilfefälle	299	308	345	399
Stationäre Hilfefälle	330	349	365	367
<b>Hilfefälle gesamt</b>	629	657	710	766

Die Zahl der ambulanten Hilfefälle hat im betrachteten Zeitraum kontinuierlich zugenommen, von 299 im Jahr 2020 auf 399 im Jahr 2023. Auch die Zahl der stationären Hilfefälle sind gestiegen, allerdings nicht ganz so stark.

Im interkommunalen Vergleich der Falldichte HzE der kreisfreien Städte ergibt sich folgendes Bild:

### Hilfefälle HzE je 1.000 EW von 0 bis unter 21 Jahre (Falldichte HzE ambulant und stationär) 2022

Kennzahlen	Bottrop	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Falldichte HzE ambulant	15,55	13,94	17,01	20,01	24,95	32,81	23
Falldichte HzE stationär	16,46	9,51	13,07	14,71	16,46	21,78	23

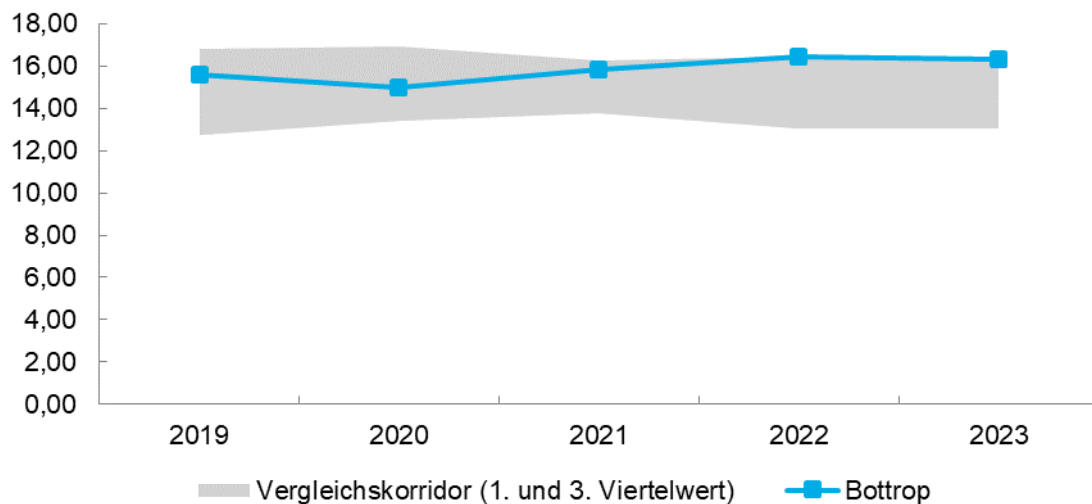
Obwohl die Anzahl der ambulanten Hilfefälle stark gestiegen ist, liegt die Falldichte HzE noch unter dem Median der Vergleichsstädte. Eine ähnliche Positionierung ergibt sich für die Stadt Bottrop auch im Jahr 2023. Dabei verzeichnet die Stadt eine vergleichsweise hohe stationäre Falldichte.

### Hilfefälle HzE je 1.000 EW von 0 bis unter 21 Jahre (Falldichte HzE) 2023

Kennzahl	Bottrop	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Hilfefälle HzE je 1.000 EW von 0 bis unter 21 Jahre (Falldichte HzE)	34,06	25,98	33,85	35,68	38,22	51,08	22
Falldichte HzE ambulant	17,74	14,47	17,80	20,34	25,04	32,48	22
Falldichte HzE stationär	16,32	9,13	13,06	14,36	16,30	23,16	22

Die belastende Positionierung der stationären Falldichte der Stadt Bottrop verdeutlicht die nachfolgende Grafik:

### Hilfefälle HzE stationär je 1.000 EW von 0 bis unter 21 Jahre (Falldichte HzE stationär) Bottrop 2019 - 2023



## 7.4.2 Aufwendungen Hilfe zur Erziehung

### → Feststellung

Die überdurchschnittlichen Aufwendungen Hilfe zur Erziehung (HzE) je Helfefall korrespondieren in Bottrop nicht mit den vergleichsweise niedrigen einwohnerbezogenen Aufwendungen. Dies ist vor allem auf die im interkommunalen Vergleich hohen Aufwendungen bei den ambulanten Helfefällen zurückzuführen. Die einwohner- und fallbezogenen Aufwendungen HzE steigen kontinuierlich an.

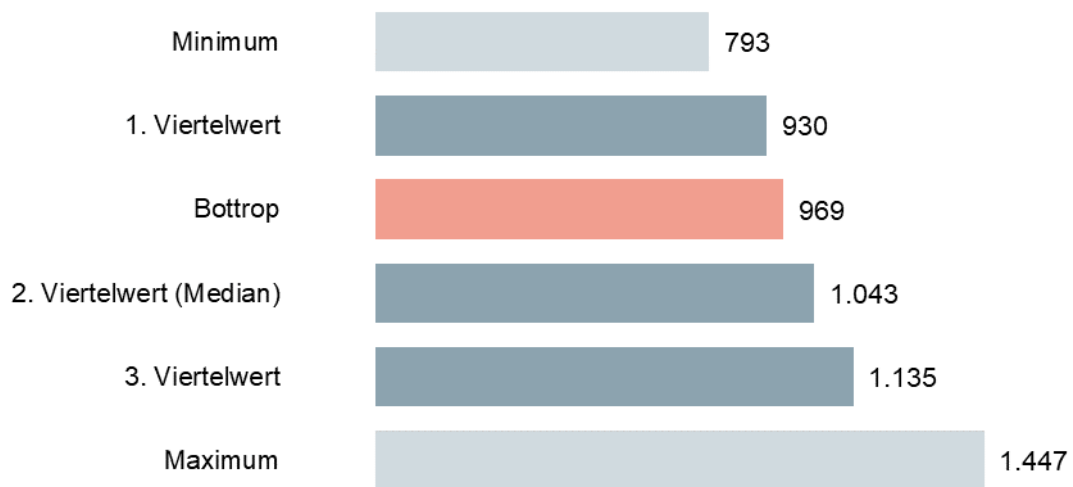
Die Aufwendungen Hilfe zur Erziehung umfassen die Transferaufwendungen für die ambulanten und stationären Hilfen nach den §§ 27 bis 35, 35a und 41 SGB VIII.

Soweit für ambulante erzieherische Hilfen eigenes Personal für die Leistungserbringung eingesetzt wird (eigener ambulanter Dienst), werden die Personalkosten auf der Grundlage der KGSt-Arbeitsplatzkosten entsprechend der Vollzeit-Stellenanteile und der Entgeltgruppe bzw. Besoldungsgruppe in die Aufwendungen eingerechnet. Soweit Kinder/Jugendliche in eigenen Einrichtungen der Erziehungshilfe der Stadt betreut werden, sind die Aufwendungen für die Betreuungskosten auf der Grundlage der internen Leistungsverrechnungen (iLV) zu berücksichtigen. Sollten keine iLV ausgewiesen sein, wird ersatzweise ein fiktiver Tagessatz analog von in den eigenen Einrichtungen untergebrachten auswärtigen Kindern/ Jugendlichen in die Aufwendungen eingerechnet.

Die **Stadt Bottrop** setzt weder eigenes Personal zur Leistungserbringung von Hilfen zur Erziehung ein noch hat sie eine eigene Einrichtung der Erziehungshilfe, so dass außer den Transferaufwendungen keine weiteren Aufwendungen berücksichtigt werden.

Die Stadt Bottrop hat im Jahr 2022 für 710 Helfefälle im Bereich der HzE rund 21,5 Mio. Euro aufgewendet. Im Jahr 2023 ist die Anzahl der Helfefälle auf 766 gestiegen, was zu rund 23,6 Mio. Euro Transferaufwendungen geführt hat. Damit sind in Bottrop nicht nur die Fallzahlen gestiegen, sondern auch die Gesamtaufwendungen HzE um rd. zwei Mio. Euro.

### Aufwendungen HzE je EW von 0 bis unter 21 Jahre in Euro 2022

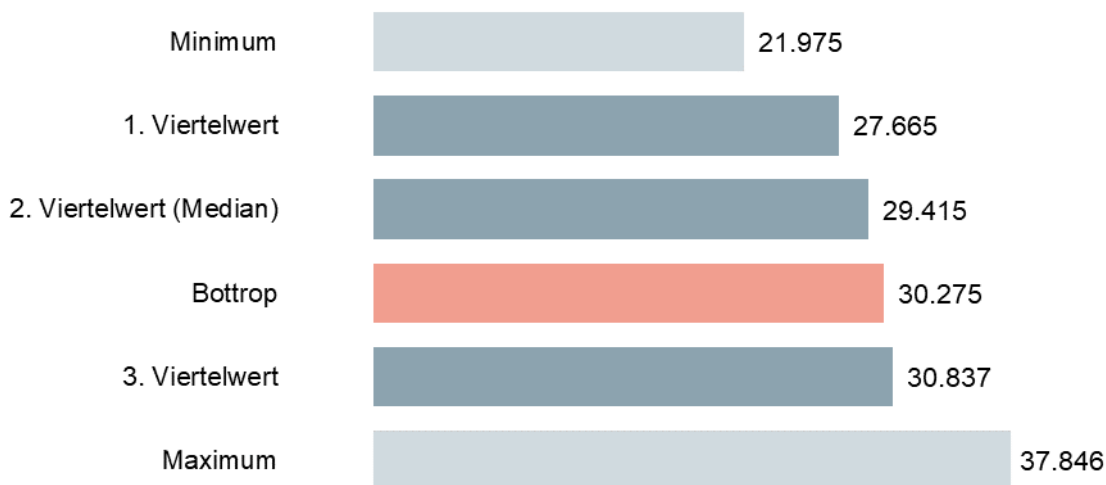


Der interkommunale Vergleich beinhaltet 23 Werte, die sich wie folgt verteilen:

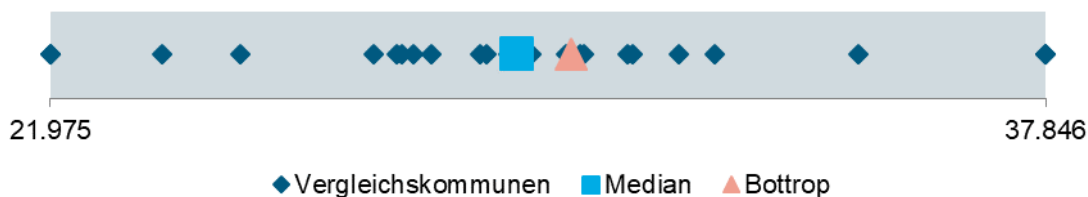


Entscheidend für die Beurteilung der Aufwendungen HzE ist neben dem Einwohnerbezug auch die Betrachtung der Aufwendungen HzE je Hilfefall. Im Jahr 2022 hat die Stadt Bottrop 30.275 Euro je Hilfefall aufgewendet.

### Aufwendungen HzE je Hilfefall in Euro 2022



Im interkommunalen Vergleich verteilen sich die 23 Werte der kreisfreien Städte wie folgt:

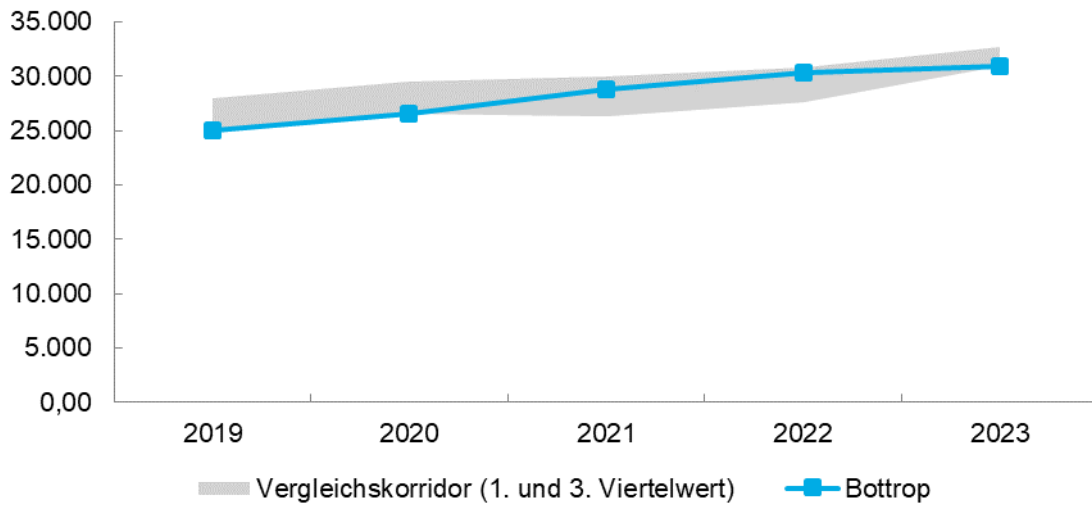


Im Jahr 2023 wendete die Stadt Bottrop 30.857 Euro je Hilfefall HzE auf. Im interkommunalen Vergleich verteilen sich die 22 Werte der kreisfreien Städte wie folgt:



Die folgende Grafik zeigt einen stetigen Anstieg der Aufwendungen HzE im Vergleichskorridor der Vergleichsstädte.

### Aufwendungen HzE je Hilfefall in Euro Bottrop 2021 bis 2023



Auch der interkommunale Vergleich der Jahre 2022 und 2023 verdeutlicht, dass die Aufwendungen je Hilfefall in den kreisfreien Städten gestiegen sind. Dieses gilt sowohl für die ambulanten als auch für die stationären Aufwendungen. Der Median ist innerhalb eines Jahres deutlich gestiegen. Differenziert man die Aufwendungen insgesamt nach ambulanten und stationären Aufwendungen je Hilfefall, zeigt sich eine unterschiedliche Positionierung der Stadt Bottrop:

### Ambulante und stationäre Aufwendungen HzE je Hilfefall in Euro 2022 und 2023

Kennzahlen	Bottrop	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Ambulante Aufwendungen HzE je Hilfefall in Euro 2022	16.570	9.974	12.481	13.646	15.904	28.850	23
Ambulante Aufwendungen HzE je Hilfefall 2023	17.221	11.715	13.514	15.210	17.915	31.373	22
Stationäre Aufwendungen HzE je Hilfefall in Euro 2022	43.229	36.440	45.995	51.866	54.901	59.101	23
Stationäre Aufwendungen HzE je Hilfefall in Euro 2023	45.681	36.403	50.785	55.633	58.546	65.922	22

Besonders im ambulanten Bereich sind die Aufwendungen gestiegen. Die Stadt Bottrop hat 2022 und 2023 höhere ambulante Aufwendungen HzE je Hilfefall als 75 Prozent der Vergleichsstädte. Das Jugendamt der Stadt Bottrop erklärte, dass es teils an stationären Plätzen mangelt, was zu einer verstärkten Inanspruchnahme ambulanter Betreuungsangebote führt. Diese intensivere Betreuung im ambulanten Setting hat höhere Kosten zur Folge.

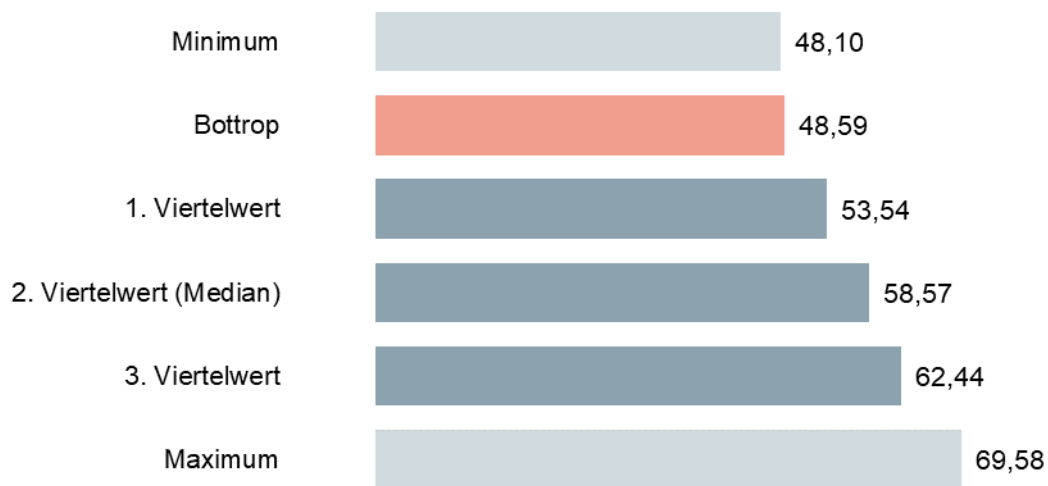
→ **Empfehlung**

Die Stadt Bottrop sollte eine Datenanalyse der hohen ambulanten Aufwendungen vornehmen. Dabei sollte das Jugendamt einzelne Hilfearten detailliert betrachten und auch die Laufzeiten in den Blick nehmen. Die Auswertungen sollten getrennt nach den verschiedenen Trägern und nach Sozialräumen erfolgen.

**7.4.3 Anteil ambulanter Hilfefälle**

→ Der Anteil der ambulanten Hilfen an den Hilfefällen mit Hilfeplänen ist in Bottrop niedriger als bei fast allen kreisfreien Städten.

**Anteil ambulanter Hilfefälle an den Hilfefällen HzE in Prozent 2022**



Der interkommunale Vergleich beinhaltet 23 Vergleichswerte aus kreisfreien Städten, die sich wie folgt verteilen:



Der Zeitreihenvergleich zeigt, dass der Anteil ambulanter Hilfefälle in den letzten Jahren schwankt. Dieses macht die folgende Tabelle deutlich:

### Anteil ambulanter Hilfefälle an den Hilfefällen HzE Bottrop in Prozent

Kennzahl	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Anteil ambulante Hilfefälle an den Hilfefällen HzE in Prozent	46,16	49,31	47,54	46,88	48,59	52,09

Auch der interkommunale Vergleich 2023 zeigt deutlich, dass die Mehrheit der Vergleichsstädte höhere ambulante Anteile verzeichnen können.

### Anteil ambulanter Hilfefälle an den Hilfefällen HzE in Prozent 2023

Kennzahl	Bottrop	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Anteil ambulanter Hilfefälle an den Hilfefällen HzE in Prozent	52,09	47,58	54,57	59,21	63,48	73,60	22

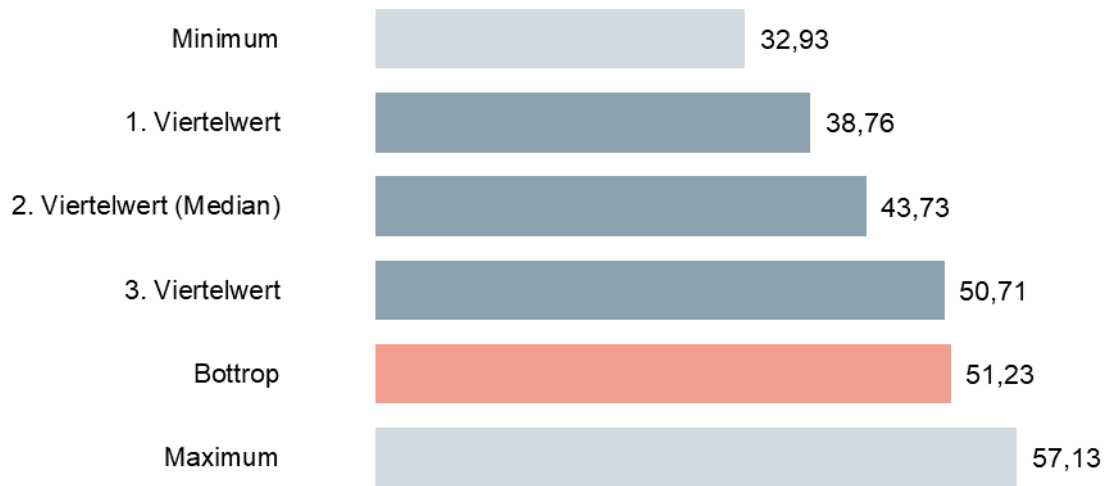
Die Stadt Bottrop ist sich bewusst, dass sie einen niedrigen Anteil ambulanter Hilfefälle hat und versucht dem seit einiger Zeit durch unterschiedliche Maßnahmen entgegenzusteuern. Es gibt die Maßgabe, dass ambulante Hilfen vorrangig vor stationären Hilfen zu gewähren sind.

#### 7.4.4 Anteil Vollzeitpflegefälle

- Die Stadt Bottrop hat 2022 und 2023 einen hohen Anteil Vollzeitpflegefälle an den stationären Hilfefällen. Da die Vollzeitpflegefälle bei den kostenintensiven stationären Hilfen regelmäßig die geringsten Aufwendungen verursachen, wirkt sich der hohe Anteil an Vollzeitpflegefällen positiv auf den Fehlbetrag der Hilfe zur Erziehung aus.

Bei der Vollzeitpflege wird ein Kind/Jugendlicher in einer Pflegefamilie oder Erziehungsstelle untergebracht. Ziel der Vollzeitpflege ist es, den jungen Menschen eine stabile und unterstützende Umgebung zu bieten, um ihre Entwicklung zu fördern und eine Perspektive für die Zukunft zu schaffen. Im Jahr 2022 hat die Stadt Bottrop 172 und im Jahr 2023 173 Kinder in Vollzeitpflege untergebracht.

**Anteil Hilfefälle nach § 33 SGB VIII an den stationären Hilfefällen HzE in Prozent 2022**



Der interkommunale Vergleich beinhaltet 23 Vergleichswerte aus kreisfreien Städten, die sich wie folgt verteilen:



Seit 2019 ist der Anteil Vollzeitpflegefälle nach § 33 SGB VIII an den stationären Hilfen zurückgegangen.

**Anteil Vollzeitpflegefälle nach § 33 SGB VIII an den stationären Hilfefällen HzE in Prozent Bottrop**

Kennzahl	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Anteil Hilfefälle nach § 33 SGB VIII an den stationären Hilfefällen HzE in Prozent	51,61	56,43	54,85	53,01	51,23	51,23

Im Jahr 2023 ergibt sich eine ähnliche Positionierung. Dieses verdeutlicht auch die folgende Tabelle:

### Anteil Vollzeitpflegefälle nach § 33 SGB VIII an den stationären Hilfefällen HzE in Prozent 2023

Kennzahl	Bottrop	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Anteil Hilfefälle nach § 33 SGB VIII an den stationären Hilfefällen HzE in Prozent	51,23	29,93	38,88	42,56	48,50	57,40	22

Die Aufwendungen und Falldichte der Vollzeitpflege betrachten wir im Kapitel 7.7.1 „Vollzeitpflege nach § 33 SGB VIII“ noch vertiefend.

## 7.5 Wirtschaftliche Jugendhilfe

Die Wirtschaftliche Jugendhilfe (WiJu) ist eine Organisationseinheit im Jugendamt, die u.a. die verwaltungsmäßigen Abläufe im Rahmen der Hilfe zur Erziehung fachlich und rechtlich steuert. Es werden dort insbesondere die sachliche und örtliche Zuständigkeit für die Hilfefälle geprüft, Kostenerstattungsansprüche geltend gemacht sowie Fallübernahmen bzw. Fallabgaben koordiniert. Außerdem erfolgt hier die Bereitstellung der finanziellen Mittel für die im Hilfeplanverfahren festgestellten Bedarfe an Hilfe zur Erziehung.

### 7.5.1 Kennzahlen Wirtschaftliche Jugendhilfe

#### 7.5.1.1 Kennzahlen Erträge aus Kostenerstattungen

##### → Feststellung

Die Stadt Bottrop generiert mehr Erträge aus Kostenerstattungen je Jugendeinwohner und Hilfefall als 75 Prozent der kreisfreien Städte. Das Jugendamt kann keine differenzierte Auswertung der Erträge zu den verschiedenen Kostenerstattungsarten erstellen.

Das Sozialgesetzbuch VIII -Kinder und Jugendhilfe- (SGB VIII) ermöglicht den Jugendämtern, in bestimmten Fällen Kostenerstattungsansprüche gegenüber anderen örtlichen Trägern der Jugendhilfe, gegenüber dem überörtlichen Träger der Jugendhilfe oder dem Land NRW geltend zu machen. Die möglichen Kostenerstattungsansprüche sind in §§ 89 ff. SGB VIII geregelt. Dabei gibt es unterschiedliche Kostenerstattungsarten für unterschiedliche Fallkonstellationen.

Die **Stadt Bottrop** konnte nicht alle einzelnen Ertragsarten der verschiedenen Kostenerstattungen aus ihrem Controlling auswerten. In der Finanzsoftware werden unterschiedliche Kostenerstattungen in diversen Kontenklassen zusammengefasst, ohne die Rechtsgrundlage zu benennen. Eine Auswertung war entsprechend nur für die Kostenerstattungen nach § 89d SGB VIII für Unbegleitete minderjährige Ausländer (UMA) möglich. Demnach besteht in Bottrop keine Übersicht über alle Hilfefälle mit Erträgen aus Kostenerstattungen. Ferner sind damit differenzierte Auswertungen sowie Kennzahlen zu den Erträgen aus Kostenerstattungen nicht möglich.

Im Jahr 2022 konnte die Stadt Bottrop rd. 3,4 Mio. Euro Erträge aus Kostenerstattungen erzielen. 2023 waren es rd. 4,5 Mio. Euro. Die folgende Tabelle zeigt, wie sich die Erträge seit 2019 entwickelt haben.

### Erträge aus Kostenerstattungen Bottrop 2019 bis 2023

Kennzahl	2019	2020	2021	2022	2023
Kostenerstattungen gesamt in Euro	2.763.367	2.049.353	2.687.630	3.386.336	4.523.543
Kostenerstattungen je EW von 0 bis unter 21 Jahre in Euro	126	92,91	122	153	201
Kostenerstattungen je Hilfefall HzE in Euro	4.219	3.258	4.091	4.769	5.905

Kostenerstattungen erfolgen häufig nicht periodengerecht. Hierdurch erklären sich die Schwankungen zu einem Teil. Nach Angaben der Stadt **Bottrop** finden **besonders** die Kostenanerkennungen durch den Landschaftsverband Westfalen-Lippe (LWL) zeitversetzt statt. Das bedeutet, dass einige Kosten für Hilfefälle in späteren Jahren anerkannt und erst dann erstattet wurden. Zeitliche Verzögerungen in der Anerkennung von Kosten beeinflussen die Kostenerstattungen und führen zu Schwankungen im Haushalt der Stadt.

### Erträge und Hilfefälle Kostenerstattungen 2023

Kennzahlen	Bottrop	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Kostenerstattungen je EW von 0 bis unter 21 Jahre in Euro	201	27,66	109	159	198	295	20
Kostenerstattungen je Hilfefall HzE in Euro	5.905	542	3.260	4.501	5.821	8.299	20

Die Stadt Bottrop positioniert sich bei den Kostenerstattungen sowohl einwohner- als auch fallbezogen in dem Viertel der Vergleichskommunen mit den höchsten Werten. Demnach nehmen 75 Prozent der kreisfreien Städte weniger Erträge aus Kostenerstattungen ein.

Erfahrungswerte aus der überörtlichen Prüfung der kreisfreien Städte weisen darauf hin, dass der Schwerpunkt der Erträge bei den Kostenerstattungen nach §§ 89a, 89c und 89d SGB VIII liegt. Die anderen Erträge aus Kostenerstattungen sind vom Umfang her von geringerer Bedeutung.

### Erträge aus Kostenerstattungen nach § 89d SGB VIII an den Kostenerstattungen in Prozent 2023

Kennzahl	Bottrop	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Anteil Kostenerstattungen nach § 89d SGB VIII an den Kostenerstattungen in Prozent	56,10	4,64	24,05	47,74	66,97	86,63	17

In Bottrop liegt der größte Anteil der Erträge aus Kostenerstattungen bei den Kostenerstattungen für UMA. Im interkommunalen Vergleich findet sich Bottrop damit in der Hälfte der kreisfreien Städte mit dem höchsten Anteil wieder. Dies bedeutet, dass Bottrop 43,9 Prozent der Erträge aus anderen Kostenerstattungsarten generiert hat. Der Vergleich der kreisfreien Städte zeigt, dass dieser Anteil bei den anderen kreisfreien Städten im Durchschnitt bei mehr als 50 Prozent liegt.

Ein genaueres Bild der Verteilung von Bottrops Ertragsansprüchen ist aufgrund der fehlenden Auswertungsmöglichkeit hier nicht möglich. Diese Erkenntnisse kann Bottrop zukünftig nur generieren, indem sie sich einen umfassenden Überblick über die Kostenerstattungsansprüche verschafft. Dies ist auch vor dem Hintergrund der bedeutenden Höhe der Erträge aus Kostenerstattungen und damit der Wichtigkeit der umfassenden Geltendmachung der Kostenerstattungsansprüche sinnvoll.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Bottrop sollte regelmäßige Auswertungen zu den verschiedenen Kostenerstattungsarten erstellen.

### 7.5.1.2 Kennzahlen Personalausstattung

- Die Stadt Bottrop hat im Prüfungszeitraum eine aktuelle Personalbemessung für den Allgemeinen Sozialen Dienst (ASD) und für die Wirtschaftliche Jugendhilfe (WiJu) erarbeitet. Die Stadt Bottrop positioniert sich mit der Personalausstattung in der Wirtschaftlichen Jugendhilfe (WiJu) am Median der Vergleichsstädte.

Die gpaNRW hat Daten zu Personalaufwendungen und Stellen im ASD und der WiJu erhoben. Hierzu werden nachfolgend Kennzahlen dargestellt. Die Kennzahl zum ASD wird zur Information ohne Analyse abgebildet. Die gpaNRW analysiert die Personalausstattung der WiJu im Kapitel 7.5.2.2 tiefergehend.

### Personal und Personalaufwendungen 2022 und 2023

Kennzahlen	Bottrop	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Hilfeplanfälle Hilfe zur Erziehung je Vollzeit-Stelle ASD 2022	39	20	29	32	35	41	23
Hilfeplanfälle Hilfe zur Erziehung je Vollzeit-Stelle ASD 2023	34	20	26	31	34	46	21
Hilfeplanfälle Hilfe zur Erziehung je Vollzeit-Stelle WiJu 2022	140	72	127	145	157	216	23
Hilfeplanfälle Hilfe zur Erziehung je Vollzeit-Stelle WiJu 2023	143	77	130	143	167	236	22
Personalaufwendungen je Jugendeinwohner HzE 2022	140	72	127	145	157	216	23
Personalaufwendungen je Jugendeinwohner HzE 2023	154	88,91	124	154	174	204	20

Die **Stadt Bottrop** setzt für die Fallbearbeitung im ASD vergleichsweise wenig und in der WiJu durchschnittlich viel Personal ein. Auch die Personalaufwendungen je Jugendeinwohner liegen am Median der kreisfreien Vergleichsstädte

Die rein summarische Betrachtung würdigt die reale Aufgabenvielfalt und -komplexität des ASD und der WiJu nicht. Gleichwohl kann die summarische Betrachtung als Anhaltspunkt dafür dienen, dass das vorhandene Stellenvolumen einer Überprüfung bedarf.

Gemäß § 79 Abs. 3 SGB VIII haben die Träger der öffentlichen Jugendhilfe für eine ausreichende Ausstattung der Jugendämter zu sorgen. Hierzu gehört auch eine dem Bedarf entsprechende Zahl von Fachkräften. Zur Planung und Bereitstellung einer bedarfsgerechten Personalausstattung ist ein Verfahren zur Personalbemessung zu nutzen.

Die Landesjugendämter des Rheinlandes und Westfalen haben im Jahr 2024 gemeinsame Empfehlungen für Jugendämter zur Personalbemessung im (Allgemeinen) Sozialen Dienst herausgegeben.<sup>45</sup> Diese haben die Landesjugendämter in einer Arbeitsgruppe gemeinsam mit Vertreterinnen und Vertretern aus nordrhein-westfälischen Jugendämtern unter Hinzuziehung von weiteren Experten erarbeitet. Die Empfehlungen sollen den örtlichen Jugendämtern als fachliche Orientierung zur Personalbemessung dienen.

Im Prüfungszeitraum hat die Stadt Bottrop zusammen mit einem externen Beratungsunternehmen ein Personalbemessungsverfahren für den ASD und die WiJu durchgeführt. Die erarbeitete

<sup>45</sup> [https://www.lwl-landesjugendamt.de/media/filer\\_public/a8/37/a8378c56-e803-4b6c-9e9c-5e7aa4d40d07/241007-empfehlung-zur-personalbemessung-im-asd-barrierefrei.pdf](https://www.lwl-landesjugendamt.de/media/filer_public/a8/37/a8378c56-e803-4b6c-9e9c-5e7aa4d40d07/241007-empfehlung-zur-personalbemessung-im-asd-barrierefrei.pdf)

Personalbemessungsgrundlage wendet die Stadt in regelmäßigen Überprüfungen – mindestens einmal jährlich – an.

## 7.5.2 Organisation, Personal und Digitalisierung in der WiJu

### 7.5.2.1 Organisation

Das Jugendamt der Stadt Bottrop gehört zum Dezernat V und ist organisatorisch in zwei Abteilungen unterteilt. Die Abteilung 51/1 „Verwaltung und Leistungen“ umfasst auch die WiJu. Innerhalb dieser Abteilung ist die WiJu dem Sachgebiet 51/-1 „Leistungsgewährung“ zugeordnet. Die WiJu ist zentral organisiert und untergebracht, wobei die Fallverteilung nach Buchstaben und nach Stellenanteilen erfolgt. Die Aufteilung der Fälle wird regelmäßig überprüft. Eine Spezialisierung innerhalb der WiJu gibt es nicht.

Die WiJu gewährleistet den Informationsaustausch innerhalb der Abteilung durch regelmäßige Dienstbesprechungen. Innerhalb des Sachgebiets finden monatliche Teamsitzungen statt, während alle zwei Wochen ein Austausch mit den sozialen Bereichen erfolgt. Für diese Besprechungen wurde ein Themenspeicher eingerichtet. Rechtliche Änderungen, Verfahrensänderungen und aktuelle Hinweise werden von der Teamleitung mit den Teammitgliedern besprochen. Zusätzlich sind diese Dokumente in einem gemeinsamen Austauschordner mit dem Titel „Team“ zugänglich.

Eine Verwaltungskraft der WiJu bereitet die Widersprüche vor, bevor sie von der Rechtsstelle in der Abteilung 51/1 weiterbearbeitet werden.

Die WiJu der Stadt Bottrop ist gut vernetzt. Sie trifft sich regelmäßig mit anderen Jugendämtern im Arbeitskreis WiJu des LWL-Landesjugendamtes.

### 7.5.2.2 Personal

#### → Feststellung

Für die Wirtschaftliche Jugendhilfe (WiJu) gibt es kein schriftliches Einarbeitungs- und Qualifizierungskonzept.

*Eine Stadt sollte die notwendigen Personalressourcen in der WiJu vorhalten, damit diese ihre Aufgaben in der Hilfe zur Erziehung gut und rechtssicher bearbeiten und gesetzlich vorgegebene Fristen einhalten kann. Dies setzt eine sowohl quantitativ als auch qualitativ ausreichende Personalausstattung voraus. Hierfür sind eine Personalbemessung und eine Bedarfsplanung notwendig, die geplante und ungeplante Fluktuationen berücksichtigt. Außerdem sollte das Jugendamt das Personal in der WiJu gut einarbeiten und regelmäßig qualifizieren.*

Die **Stadt Bottrop** positioniert sich 2023 sich mit 143 Hilfeplanfälle je Vollzeit-Stelle am Median der anderen kreisfreien Städte. Weitgehend stimmt die Stellenausstattung von Soll- und Ist-Stellen überein. Mit dem externen Beratungsunternehmen ist eine Personalbemessung auch in der WiJu vorgenommen worden. Alle Stellen in der WiJu sind im gehobenen Dienst angesiedelt. Bei Überlastungssituationen erstellt die Sachgebietsleitung zusammen mit der Abteilungsleitung eine Prioritätenliste. Weitere Ausführungen dazu erfolgen im Kapitel 7.5.1.2 „Kennzahlen Personalausstattung“.

Für die WiJu existiert derzeit kein formelles schriftliches Einarbeitungskonzept. Die Einarbeitung erfolgt im Team und mithilfe einer vereinfachten Einarbeitungshilfe in Form eines „Handordners“. Dieser ist auch digital hinterlegt. Wie bereits beschrieben, ist die Stadt Bottrop Mitglied im Arbeitskreis WiJu des LWL. Innerhalb dieses Arbeitskreises entwickelt eine Unterarbeitsgruppe derzeit ein allgemeines Einarbeitungskonzept für die WiJu. Nach dessen Fertigstellung plant das Jugendamt, dieses Konzept in Bottrop umzusetzen.

Das Jugendamt genehmigt in der Regel Fortbildungsmaßnahmen. Diese finden regelmäßig sowohl Inhouse als auch außerhalb der Stadtverwaltung statt. Ein spezifisches Qualifizierungskonzept für die WiJu wurde bislang jedoch noch nicht vom Jugendamt erarbeitet.“

→ **Empfehlung**

Das Jugendamt sollte für die WiJu das erarbeitete schriftliche Einarbeitungskonzept zeitnah einsetzen. Zusätzlich sollte das Jugendamt auch ein Qualifizierungskonzept erarbeiten und digital hinterlegen.

### 7.5.2.3 Digitalisierung

→ **Feststellung**

Die Stadt Bottrop hat durch verbundene Module für den Allgemeinen Sozialen Dienst und die Wirtschaftliche Jugendhilfe in der Jugendamtssoftware eine gute Grundlage für ein schnittstellenarmes Arbeiten und einen schnellen Informationsfluss geschaffen. Die Einführung der E-Akte ist in Planung. Homeoffice-Regelungen sind vorhanden.

*Eine Stadt sollte die Fallbearbeitung in der WiJu mit angemessener IT-Ausstattung weitestgehend elektronisch durchführen. Dabei sollte eine automatisierte Schnittstelle zwischen den eingesetzten Modulen der Jugendamtssoftware des Allgemeinen Sozialen Dienstes (ASD) und der WiJu vorhanden sein.*

Die **Stadt Bottrop** setzt ein Jugendhilfverfahren ein und verwendet für den ASD und die WiJu jeweils ein spezielles Modul der Software. Diese Module sind über eine Schnittstelle miteinander verbunden. Zudem besteht eine Schnittstelle zur Finanzsoftware der Stadt Bottrop. Sowohl die WiJu als auch der ASD greifen auf gemeinsame Stammdaten in den Hilfefällen zu.

Die Vordrucke des ASD und der WiJu sind ebenfalls in der Software hinterlegt, ebenso wie alle relevanten Dokumente. Die Einführung der E-Akte im Jugendamt bringt zahlreiche Vorteile, darunter Effizienz, Datensicherheit, Kostenersparnis und eine verbesserte Zusammenarbeit. Die Stadt Bottrop ist an das kommunale Rechenzentrum Niederrhein (KRZN) angebunden. Für den ASD und die WiJu der Stadt Bottrop sollen bis Ende 2025 die E-Akte eingeführt werden.

Um die Einführung der E-Akte im Jugendamt zu beschleunigen, hat sich das Jugendamt Bottrop beim Kommunalen Rechenzentrum Niederrhein (KRZN) als „Testkommune“ beworben, sodass die Schnittstelle zwischen der Jugendhilfesoftware und DMS in den Bereichen ASD und wirtschaftliche Jugendhilfe früher produktiv geht als es in anderen an das KRZN angeschlossenen Jugendämtern der Fall ist. Das Jugendamt Bottrop arbeitet in diesem Zusammenhang in enger Abstimmung mit dem KRZN unmittelbar an Aufbau und Funktionalität der Schnittstelle mit.

Bis die E-Akte eingeführt ist, bleibt die Papierakte die maßgebliche Akte. Auch das Qualitätshandbuch des Fachbereichs ist in digitaler Form gespeichert.

Es gibt eine Dienstanweisung zum mobilen Arbeiten und auch Homeoffice ist an einzelnen Tagen möglich. Weitere Informationen zum Bereich Informationstechnik und mobilen Arbeiten finden sich in den Prüfungsberichten der gpaNRW zur Informationstechnik und zum Mobilitätsmanagement.

→ **Empfehlung**

Die E-Akte und eine funktionierende Dokumentenmanagement-Schnittstelle sollten möglichst bald für ein zukunftsfähiges Jugendamt eingeführt werden.

### 7.5.3 Controlling

→ **Feststellung**

Das Jugendamt der Stadt Bottrop verfügt über umfangreiche Auswertungen zu Fallzahlen und Transferaufwendungen. Das Jugendamt steuert nur bedingt mit Kennzahlen. Für den Bereich der WiJu nimmt das Jugendamt bisher keine standardisierten Auswertungen vor.

*Eine Stadt sollte die Aufgaben der WiJu in das Controlling des Jugendamtes einbeziehen. Das Controlling sollte regelmäßig die Fälle der WiJu, wie z.B. Ansprüche aus Kostenerstattungen, Fallabgaben und –übernahmen sowie weitere Erträge, Fallzahlen und Stellendaten auswerten und in einem Berichtswesen für die Steuerungsebene aufbereiten. Anhand von steuerungsrelevanten Kennzahlen sollte eine Stadt messen, ob die vereinbarten Ziele erreicht werden. Abweichungen von den gesetzten Zielen kann sie durch einen Soll-Ist-Vergleich erkennen und bei Bedarf zeitnah gegensteuern.*

Das Controlling des Jugendamtes ist in der **Stadt Bottrop** als Stabsstelle der Amtsleitung zugeordnet. Im Team sind auch die Bereiche Haushalt und IT angesiedelt. Für das Finanzcontrolling stehen 0,35 Vollzeit-Stellen zur Verfügung.

Es bestehen Schnittstellen zwischen der Jugendamts- und der Finanzsoftware, die entsprechende Auswertung ermöglichen. Die Controlling-Stelle erstellt regelmäßig Auswertungen, die vor allem der Budgetüberwachung dienen. Dabei konzentriert sich das Jugendamt bisher hauptsächlich auf die Analyse von Fallzahlen und Aufwendungen. Ein umfassendes Controlling, das auf steuerungsrelevante Kennzahlen und strategische Ziele ausgerichtet ist, existiert derzeit noch nicht. Auch im Haushalt der Stadt Bottrop sind noch keine Ziele und Kennzahlen enthalten. Das Jugendamt plant das Controlling weiter zu entwickeln und auszubauen.

Spezifische Auswertungen zur WiJu erfolgen bislang nur vereinzelt und anlassbezogen. So könnte die Stadt beispielsweise durch Kennzahlen zu Kostenerstattungen, Stellendaten sowie zu Fallabgaben und Fallübernahmen wichtige steuerungsrelevante Informationen gewinnen.

In Zusammenarbeit mit dem externen Beratungsunternehmen soll auch das Fach- und Finanzcontrolling überarbeitet werden. Darüber hinaus wird angestrebt, ein systematisches und datenbasiertes Berichtswesen für die Jugendhilfe zu etablieren. Dann sollen auch Daten aus der WiJu in die Auswertungen aufgenommen werden.

Dies würde eine klare und messbare Grundlage bieten, um die Wirkung und den Erfolg von HzE nachvollziehbar zu dokumentieren. Zudem sollten auch Kennzahlen zur WiJu in die Auswertungen aufgenommen werden, um eine ganzheitliche Betrachtung und eine fundierte Steuerung der Jugendhilfeprozesse zu gewährleisten

→ **Empfehlung**

Das Jugendamt sollte ein regelmäßiges Controlling mit Kennzahlen, definierten Zielen, Maßnahmen und einem strukturierten Berichtswesen aufbauen. Zudem sollten auch Kennzahlen zur WiJu in die Auswertungen aufgenommen werden, um eine ganzheitliche Betrachtung und eine fundierte Steuerung der Jugendhilfeprozesse zu gewährleisten.

In der Jugendhilfesoftware sind auch Daten zu Trägern und zu Vereinbarungen mit freien Trägern enthalten.

Wie in Kapitel 7.5.1.1 „Kennzahlen Erträge aus Kostenerstattungen“ beschrieben, hat die WiJu keine Übersicht über alle Erträge aus Kostenerstattungen. Demnach fehlen hier steuerungsrelevante Informationen zur gesamten Entwicklung der Erträge und Fallzahlen sowie bei den einzelnen Kostenerstattungsarten.

Zur Steuerungsunterstützung werten andere Kommunen zudem regelmäßig Fallübernahmen und -abgaben aus.

→ **Empfehlung**

Das Jugendamt der Stadt Bottrop sollte das Finanzcontrolling um regelmäßige Auswertungen zu Kostenerstattungen sowie Fallübernahmen und -abgaben ergänzen. Damit kann sie Abweichungen erkennen und rechtzeitig Gegenmaßnahmen treffen.

Für das Controlling ist auch auf eine hohe Eingabequalität in der Jugendhilfesoftware zu achten.

## 7.5.4 Verfahrensstandards und Prozessabläufe

→ **Feststellung**

Die Stadt Bottrop hat die Prozesse und Abläufe der Wirtschaftlichen Jugendhilfe teilweise verschriftlicht.

*Eine Stadt sollte für die Aufgaben der WiJu die Standards und Abläufe der Aufgabenerfüllung in Verfahrensstandards schriftlich beschreiben. Hierzu gehören Prozesse, Zuständigkeiten, Verantwortlichkeiten, benötigte Unterlagen sowie Fristen. Diese Prozess- und Qualitätsstandards sollten allen Beschäftigten der WiJu möglichst auch digital zur Verfügung stehen.*

Eine schriftliche Darstellung der zu bearbeitenden Prozesse mit Darstellung der Abläufe, der einzelnen Prozessschritte, der Zuständigkeiten, der beteiligten Personen, der Bearbeitungsfristen, der Bearbeitungszeiten und der zu verwendenden Vordrucke kann eine qualifizierte und einheitliche Bearbeitung unterstützen. Eine Zusammenfassung und Vereinheitlichung in einem Qualitätshandbuch gewährleistet eine Übersichtlichkeit. Dazu können neben textlichen Prozessbeschreibungen auch Ablaufdiagramme für die einzelnen Prozesse beitragen.

Die Stadt **Bottrop** hat für die Leistungen der WiJu einen Handordner erstellt. Zusammen mit der externen Beratungsfirma hat das Jugendamt die Kernprozesse der WiJu verschriftlicht und visualisiert. Beispielsweise sind die wichtigsten Schnittstellen zum ASD beschrieben worden. Im Prüfungszeitraum war dieser Prozess noch nicht abgeschlossen.

→ **Empfehlung**

Das Jugendamt sollte nach Abschluss der externen Untersuchung auch die Leistungen der WiJu in das Qualitätshandbuch einbeziehen. Die Standards sollten regelmäßig fortgeschrieben werden.

### 7.5.4.1 Zuständigkeit und Kostenerstattungsansprüche

- Mit standardisierten Änderungsmitteilungen und Checklisten sowie der verpflichtenden Regelprüfung bietet das Jugendamt eine gute Grundlage, dass zuständigkeitsrelevante Informationen nicht übersehen werden.

*Eine Stadt sollte in der WiJu die sachliche und örtliche Zuständigkeit zeitnah und rechtssicher anhand der Rechtsvorschriften prüfen, um unzuständiges Handeln zu verhindern und Vermögensschäden zu vermeiden. Der ASD sollte hierfür die WiJu frühzeitig in das Hilfeplanverfahren einbeziehen und der WiJu während des gesamten Hilfeplanprozesses zeitnah alle zuständigkeitsrelevanten Informationen und Unterlagen zur Verfügung stellen. Vorhandene Kostenerstattungsansprüche sollte die WiJu umfassend und fristgerecht geltend machen.*

Das Jugendamt der **Stadt Bottrop** prüft die sachliche und örtliche Zuständigkeit bei Neufällen direkt nach Eingang des Antrages. Die Fachkraft des ASD macht nach Antragseingang eine Ersteinschätzung der Zuständigkeit. Die Prüfung erfolgt mit Hilfe eines digitalen Prüfbogens aus der Jugendhilfesoftware. Danach pflegt der ASD den Fall in die Jugendhilfesoftware mit der entsprechenden Rechtsgrundlage für die Zuständigkeit ein. Danach leitet sie den Prüfbogen und den Antrag digital an die WiJu weiter. Die erforderlichen Unterlagen, wie zum Beispiel Sorgerechtsnachweis, Geburtsurkunde, Angaben zum Aufenthalt, zu Kindern, zum vorherigen Jugendamt etc., übergibt der ASD meist in Papierform an die WiJu zur endgültigen Zuständigkeitsprüfung. Sobald die E-Akte eingesetzt wird, sollen alle Unterlagen elektronisch übermittelt werden.

Die WiJu bewilligt die Hilfe zur Erziehung (HzE) erst, wenn alle relevanten Unterlagen vorliegen. Anschließend erfolgt das Hilfeplangespräch. Für Bottrop ist es von großer Bedeutung, die Zuständigkeit vor der Entstehung von Kosten geprüft zu haben.

Änderungen in laufenden Hilfefällen pflegt der ASD in die Stammdaten ein. Die WiJu überprüft daraufhin, ob die Zuständigkeit weiterhin gegeben ist. Zusätzlich führt auch die Teamleitung regelmäßige Prüfungen bei laufenden Fällen durch. Bei jeder Neu- oder Weiterbewilligung überprüft die WiJu die örtliche Zuständigkeit und identifiziert dabei auch mögliche Kostenerstattungsansprüche.

Kostenerstattungsfälle sind in der Jugendhilfesoftware und der Finanzsoftware eingepflegt. Eine Auswertung nach Rechtsgrundlagen und Kosten ist wie oben bereits möglich. Kostenerstattungen rechnet die WiJu zweimal im Jahr ab. Die Sachbearbeitung überwacht die Zahlungseingänge.

#### 7.5.4.2 Fallabgaben und Fallübernahmen

- Die Fallabgaben und -übernahmen laufen nach standardisierten Prozessen. Sie prüft bei Fallübernahmen immer die Zuständigkeit.

*Die Prozesse der Fallabgaben und Fallübernahmen sollten schriftlich festgelegt sein. Bei Fallübernahmen sollte die WiJu die sachliche und örtliche Zuständigkeit standardisiert überprüfen.*

Die **Stadt Bottrop** hat für Fallabgaben und Fallübernahmen einen standardisierten Prozess erarbeitet. Dieser ist im Qualitätshandbuch hinterlegt. Das Jugendamt kann Daten zu Fallübernahmen und -abgaben aus der Jugendhilfesoftware generieren.

Ein Arbeitskreis beim Landschaftsverband Westfalen-Lippe (LWL) hat Empfehlungen zur Verfahrensweise bei Fallabgaben bzw. Fallübernahmen erarbeitet. Die Empfehlungen sind für die Stadt Bottrop handlungsleitend, obwohl sich nicht alle Jugendämter daran halten.

Wenn das neu zuständige Jugendamt nicht reagiert oder die Übernahme verzögert, nimmt die die WiJu oder die Teamleitung Kontakt auf. In Ausnahmefällen, bei fehlender Reaktion, wird das Strafdrittel angedroht bzw. festgesetzt. Wenn das neu zuständige Jugendamt nicht reagiert oder die Übernahme bewusst verzögert, erfolgt eine Klärung im Klageverfahren.

#### 7.5.4.3 Zusammenarbeit mit dem Allgemeinen Sozialen Dienst (ASD)

##### → Feststellung

ASD und WiJu der Stadt Bottrop arbeiten eng zusammen. Die gemeinsame Jugendhilfesoftware ermöglicht einen intensiven Informationsaustausch und unterstützt schnelle und rechtmäßige Entscheidungen. Die WiJu prüft die Zuständigkeit erst nach der kollegialen Beratung.

*Eine Stadt sollte eine enge Zusammenarbeit zwischen ASD und WiJu in ihren Prozessen vorsehen. Hierbei sollte sie auf einen regelmäßigen Austausch, eine zeitnahe Einbindung der WiJu bei Neufällen sowie auf einen schnellen Informationsfluss bei Änderungen in laufenden Fällen hinwirken. Insbesondere sollte der ASD der WiJu die für die Zuständigkeitsprüfung erforderlichen Unterlagen kurzfristig vorlegen. Das Jugendamt sollte sicherstellen, dass die WiJu zu jedem Zeitpunkt des Hilfeplanverfahrens alle zuständigkeitsrelevanten Informationen rechtzeitig erhält.*

Das Jugendamt in **Bottrop** steuert die Hilfeplanfälle anhand eines strukturierten Prozesses. Die relevanten Prozesse sind im neu entwickelten Qualitätshandbuch dokumentiert. Zudem gewährleistet die gemeinsame Jugendamtssoftware einen schnellen und regelmäßigen Informationsaustausch. In dieser sind Module des ASD und der WiJu integriert. Durch den Einsatz dieser Software werden alle Informationen, auch bei Änderungen in laufenden Fällen, zeitnah übermittelt. Beide Module greifen auf dieselben Stammdaten zu, sodass jede Fachkraft in ihrem jeweiligen Modul über eine Nachrichtenfunktion tagesaktuelle Meldungen, wie etwa Änderungen des Hilfebedarfs, des Trägers oder von Stammdaten, erhält. Auch über unplanmäßige Beendigungen, das Erreichen einer Altersgrenze oder Weiterbewilligungen wird die WiJu stets zeitnah informiert.

Ein wesentlicher Berührungspunkt in der Zusammenarbeit zwischen dem ASD und WiJu ist die Prüfung der Zuständigkeit bei Antragseingang. Die Prüfung der sachlichen und örtlichen Zuständigkeit durch die WiJu erfolgt erst nach der kollegialen Beratung. Aus gpaNRW-Sicht bindet Bottrop die WiJu zu spät in das Hilfeplanverfahren ein. Die Zuständigkeitsprüfung durch die WiJu sollte frühzeitig vor der kollegialen Beratung erfolgen. Nur so stellt das Jugendamt sicher, dass Personalressourcen nicht erfolglos eingesetzt werden, da die Zuständigkeit bei einem anderen Träger liegt. Allerdings ist in der Jugendhilfesoftware bereits eine Plausibilitätsprüfung zur Zuständigkeit enthalten. Diese Software ermöglicht bereits eine gute Vorprüfung durch den ASD und leistet damit einen wichtigen Beitrag zur Prozessoptimierung. Zusätzlich nimmt der ASD bei schwierigen Fallkonstellationen bzw. bei unklaren Zuständigkeitsfällen im Vorfeld bereits Kontakt zur WiJu auf.

→ **Empfehlung**

Die WiJu der Stadt Bottrop sollte überlegen, die Zuständigkeitsprüfung vor der kollegialen Beratung durchzuführen.

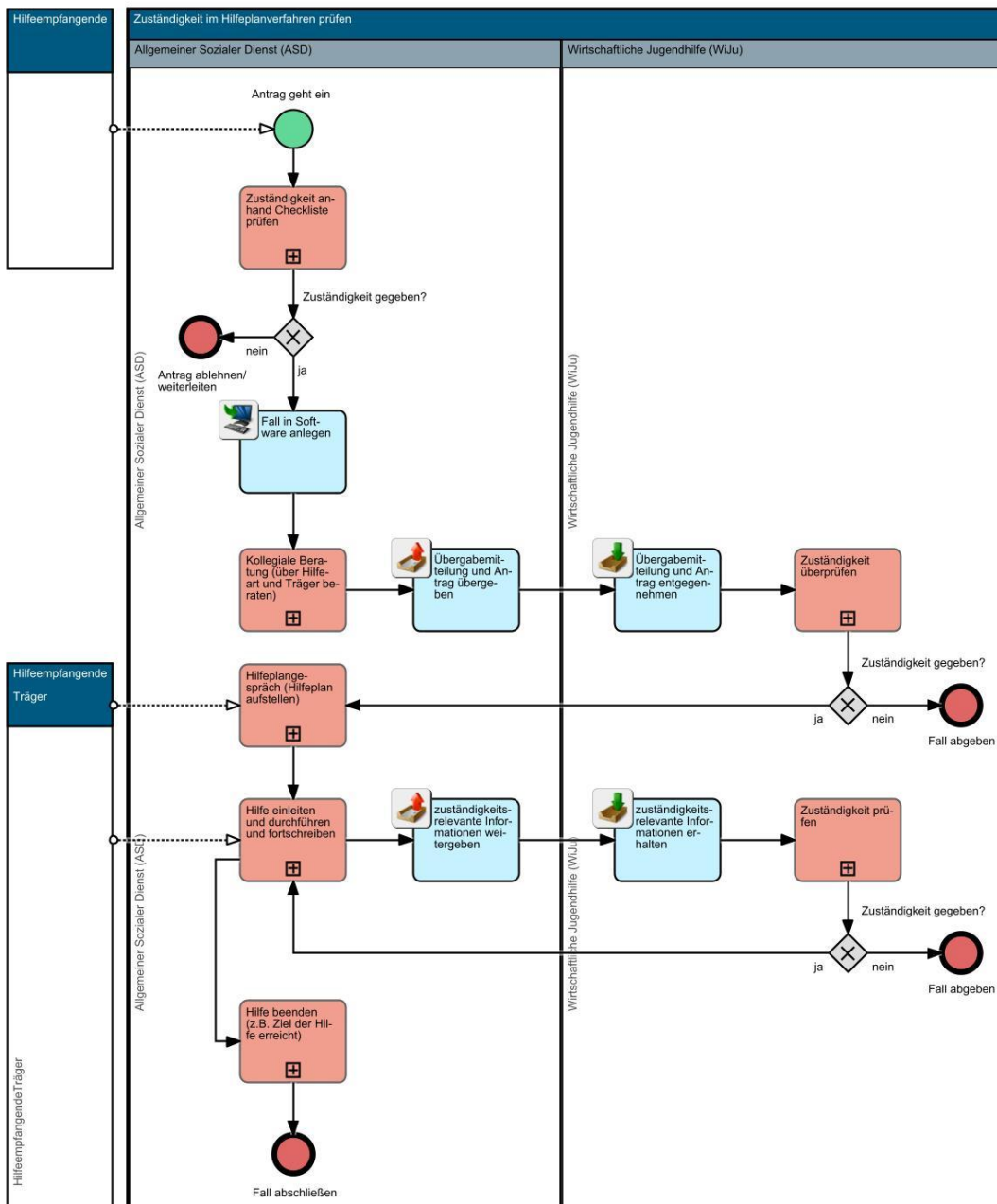
Um das Verständnis der verschiedenen Dienste untereinander zu verbessern, sind gegenseitige Hospitationen zwischen dem Allgemeinen Sozialen Dienst (ASD) und der WiJu sinnvoll. Das Jugendamt plant bereits seit längerem Hospitationen, die jedoch aus personellen Gründen bislang noch nicht umgesetzt werden konnten.

→ **Empfehlung**

Gegenseitige Hospitationen zwischen dem ASD und der WiJu sollten für ein besseres Verständnis der jeweiligen Arbeitsweisen eingeführt werden.

Eine enge Zusammenarbeit und der stetige Informationsaustausch zwischen ASD und WiJu bilden die Grundlage dafür, dass rechtzeitig eine Zuständigkeitsprüfung erfolgen kann, Fallabgaben bei Unzuständigkeit zeitnah möglich sind und Vermögensschäden vermieden werden können. Nachfolgend ist der Prozess der Zuständigkeitsprüfung in den wesentlichen Schritten grafisch dargestellt.

### Prozessmodell Zuständigkeit im Hilfeplanverfahren prüfen



#### 7.5.4.4 Zahlbarmachung und Abrechnung

- Die Zahlbarmachung der Leistungen erfolgt in Bottrop vollständig elektronisch. Prozessbeschreibungen sind im Qualitätshandbuch des Jugendamtes hinterlegt.

*Die Zahlbarmachung und Abrechnung der Leistungen sollte weitestgehend elektronisch erfolgen. Hierfür sollte eine Schnittstelle zwischen dem Jugendamtsverfahren und der Finanzsoftware vorhanden sein. Rechnungen und Leistungsnachweise sollten standardmäßig sachlich, rechnerisch und inhaltlich geprüft werden.*

Die Zahlbarmachung der Leistungen erfolgt in der **Stadt Bottrop** vollständig elektronisch. Der Kernprozess Zahlbarmachung ist im Qualitätshandbuch der WiJu beschrieben und dokumentiert. Die Freigabe der Zahlungen erfolgt im Vier-Augenprinzip durch die WiJu. Die WiJu prüft die Rechnungen der Leistungsanbieter. Bei Bedarf hält sie Rücksprache mit dem ASD. Die Abrechnungen erfolgen monatlich. Auch die Leistungsnachweise prüft die WiJu anhand der Stundenzettel. Bankverbindungen darf lediglich die Teamleitung und der Administrator für die Jugendhilfesoftware ändern.

#### 7.5.4.5 Prozesskontrollen

##### → Feststellung

Prozessintegrierte Kontrollen sind größtenteils über den Prozess der Hilfestellung abgesichert. Prozessunabhängige Kontrollen führt das Jugendamt bisher nur bedingt durch. Standards für die Prozesskontrollen hat die Stadt nicht definiert.

*Für die Aufgabenerledigung in der WiJu sollten prozessintegrierte Kontrollmaßnahmen, technische Plausibilitätsprüfungen und prozessunabhängige Kontrollen vorhanden sein. Die Prozesskontrollen dienen den Verantwortlichen dazu, nachvollziehen zu können, ob die Mitarbeitenden die Vorgaben für den Workflow und die Verfahrensstandards einhalten sowie die Aufgaben rechtmäßig erledigen.*

Bei der **Stadt Bottrop** gibt es im Jugendhilfe-System und in den Verfahrensstandards prozessintegrierte Kontrollen. Im Jugendhilfefachverfahren ist eine Reihenfolge der Fallbearbeitung hinterlegt, die zwingend eingehalten werden muss. Diese orientiert sich an den Verfahrensstandards, die in den Qualitätshandbüchern festgelegt sind. Laut Aussage der Stadt werden prozessabhängige Kontrollen auch durch die in der Praxis gelebten Vorgänge abgedeckt. Hier ist vor allen Dingen das Vier-Augen-Prinzip zu nennen. Vorgaben und Standards zu den Prozesskontrollen gibt es bislang nicht. Die Kontrollen werden nicht dokumentiert.

Lt. Auskunft des Jugendamtes gibt es keine prozessunabhängigen Kontrollen. Diese tragen dazu bei, die Qualität, Rechtmäßigkeit und Transparenz zu gewährleisten und gleichzeitig Missbrauch oder Unregelmäßigkeiten zu verhindern.

##### → Empfehlung

Die Stadt Bottrop sollte festlegen, wie prozessunabhängige Kontrollen durchzuführen sind. Hierfür sollten Verfahrensstandards entwickelt werden.

Das Jugendamt der Stadt Bottrop hat die Notwendigkeit prozessunabhängiger Kontrollen erkannt und will dazu ein Konzept entwickeln.

## 7.6 Ambulante Leistungs-, Qualitäts- und Entgeltvereinbarungen

Verbindliche Verfahrensstandards helfen, ambulante Leistungs-, Qualitäts- und Entgeltvereinbarungen (LQE-Vereinbarungen) einheitlich und transparent durchzuführen. Konkrete Regelungen zu Fachleistungsstunden dienen dazu, Entgelte vergleichbarer zu machen und ein Controlling zu ermöglichen.

### 7.6.1 Verhandlungen von LQE-Vereinbarungen

#### → **Feststellung**

Mit den freien Trägern hat die Stadt Bottrop standardisierte Vereinbarungen erarbeitet. Das Jugendamt hat einen Workflow für Entgeltverhandlungen mit den freien Trägern entwickelt.

*Eine Stadt sollte die LQE-Verhandlungen standardisiert durchführen. Dafür sind Prozessbeschreibungen erforderlich, aus denen Zuständigkeiten, Zeitbedarfe und Ziele hervorgehen. Dazu sollte sie auch eine Checkliste mit erforderlichen Unterlagen entwickeln sowie insbesondere Leistungsbeschreibungen, Kostenpositionen und Verhandlungsergebnisse trägerspezifisch in einer Verhandlungsdatenbank zusammenführen. Auch die Kostenentwicklungen insgesamt und bei den einzelnen Trägern sollten dort auswertbar sein.*

Die Leistungs-, Qualitäts- und Entgeltvereinbarungen bearbeitet die **Stadt Bottrop** in der Rechtsstelle des Jugendamtes. Die Verhandlungen erfolgen meist schriftlich. Daten des Controllings (Belegungszahlen, Kosten je Hilfefall etc.) fließen noch nicht in die Verhandlungen ein. Die LQE-Verhandlungen erfolgen in Bottrop in der Praxis standardisiert. Die Rechtsstelle orientiert sich dabei an den Empfehlungen zur „Aushandlung ambulanter Erziehungshilfen“ der Landesjugendämter und der Landesarbeitsgemeinschaft Öffentliche und Freie Wohlfahrtspflege in NRW. Das Verhandlungsergebnis hält das Jugendamt in einer individuellen Verfügung fest.

Laut Auskunft des Jugendamtes geht eine erfahrene Mitarbeitende aus der Rechtsstelle in den Ruhestand. Die Rechtsstelle wird künftig den Namen „Kooperationsmanagement“ tragen. Die Verhandlungsstandards sind derzeit noch nicht abschließend abgesichert, wobei die grundlegenden Prozesse bereits beschrieben wurden. Das Jugendamt plant, einen standardisierten Verhandlungsprozess zu etablieren, der klare Workflows, Checklisten und Protokollmuster umfasst. Im Prüfungszeitraum hat das Jugendamt den Prozess „Erstellung von Entgeltvereinbarungen“ beschrieben. Der Prozess unterliegt einer ständigen Überprüfung durch die zuständigen, für den Prozess verantwortlichen Personen. Dies soll eine strukturierte und nachvollziehbare Durchführung der Verhandlungen gewährleisten. Zudem ist vorgesehen, Controllingdaten in den Prozess zu integrieren, um eine kontinuierliche Überprüfung und Optimierung zu ermöglichen.“

#### → **Empfehlung**

Vertragsverhandlungen sollten auch im persönlichen Kontakt und Austausch erfolgen, um bessere Ergebnisse zu erzielen. Die Stadt Bottrop sollte zudem weiterhin aktiv daran arbeiten, Controllingdaten systematisch in den Verhandlungsprozess zu integrieren.

Eine Verhandlungsdatenbank, die neben den o.a. Dokumenten, Auswertungsmöglichkeiten zu allen Kostenpositionen aktueller und vergangener Verhandlungen enthält, gibt es in Bottrop

nicht. Trägerspezifische und -übergreifende Kostenentwicklungen sind demnach nur mit viel Aufwand händisch ermittelbar.

→ **Empfehlung**

Um einen Überblick über trägerspezifische und -übergreifende Kostenentwicklungen zu erhalten und Auswertungen möglich zu machen, sollte Bottrop die Informationen zu den Trägern in einer Datei zusammenfassen.

## 7.6.2 Entgeltvereinbarungen

- Die Stadt Bottrop nutzt die Mustervereinbarung des Landschaftsverbandes Westfalen Lippe. Mit den Trägern aus Bottrop hat das Jugendamt feste Standards vereinbart.

*Eine Stadt sollte die ambulanten Entgeltvereinbarungen für alle Träger einheitlich durchführen. Sie sollte die vorgelegten Kalkulationen der einzelnen Kostenpositionen anhand von standardisierten Kalkulationsschemata und zusätzlichen Unterlagen auf Plausibilität überprüfen. Die Stadt sollte eine Mustervereinbarung verwenden.*

Die Rechtsstelle des Jugendamtes prüft die vorgelegten Kalkulationen auf Plausibilität. Dafür vergleicht es diese mit der Vergangenheit und prüft, ob die Fachleistungsstunden schlüssig sind. Für die Prüfung und Plausibilisierung verwendet Bottrop die Kalkulationsschemata der Landschaftsverbände zur „Aushandlung ambulanter Erziehungshilfen als Grundlage. Sowohl das Verfahren, als auch die Entgeltvereinbarungen selbst, sind standardisiert und laufen nach einem festgeschriebenen Prozess ab, der wiederum einem kontinuierlichen Verbesserungsprozess (KVP) unterliegt.

Das Jugendamt schließt die Vereinbarungen mit einer Laufzeit von mindestens einem Jahr ab. Nach Ablauf des Vereinbarungszeitraums gelten die verhandelten Konditionen weiter, bis der Träger oder die Stadt zu Neuverhandlungen aufruft. Eine Kündigung ist sechs Monate vor Ablauf der Vereinbarung möglich.

### 7.6.2.1 Fachleistungsstunden

→ **Feststellung**

Die Stadt Bottrop definiert die Fachleistungsstunden für alle Träger einheitlich. Damit schafft sie Transparenz. Die Träger weisen die Inhalte geleisteter Stunden nach.

*Eine Stadt sollte die Fachleistungsstunden möglichst einheitlich definieren. Sie sollte Regelungen zu direkten und indirekten Tätigkeiten, Overhead, Fehlbesuchen und Fahrzeiten treffen. Dies erleichtert die Abrechnung und ermöglicht die Durchführung eines Controllings. Ferner sollte sich das Jugendamt die geleisteten Stunden mit Tätigkeiten und Inhalten regelmäßig durch den Träger nachweisen lassen. Das Jugendamt sollte einheitliche Standards für die Inhalte der Leistungsnachweise entwickeln.*

Die **Stadt Bottrop** nutzt für die Kalkulation der Fachleistungsstunden das Schema der Landschaftsverbände. Dabei gibt das Jugendamt einheitliche Standards der Abrechnung und die Definitionen von Fachleistungsstunden für alle Träger verbindlich vor.

Die Jugendämter rechnen ambulante Leistungen in der Regel mit der Maßeinheit der Fachleistungsstunde ab, ohne dass es eine landeseinheitliche klare Definition der Leistungsinhalte einer Fachleistungsstunde gibt. So gibt es unterschiedliche Auffassungen darüber, wie das prozentuale Verhältnis direkter und indirekter Tätigkeiten sein soll und welche Kostenkomponenten in welchem Umfang berücksichtigt werden. Außerdem gibt es unterschiedliche Abrechnungseinheiten (45 oder 60 Minuten). Die Inhalte, Zeitintervalle und Abrechnungsmodalitäten sollte das Jugendamt für alle Träger verbindlich und einheitlich definieren. Dies ist in Bottrop erfolgt. Beispielsweise gibt es Regelungen zu ausgefallenen Stunden, Fehlbesuchen, zu direkte und indirekte Leistungen. Zudem werden in Bottrop alle relevanten Kosten in die Fachleistungsstunde (60 Minuten) eingepreist. Die Träger können die voraussichtlichen Overheadkosten sowie Fahrtzeiten anteilig in die Fachleistungsstunde einfließen lassen.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Bottrop sollte überlegen, eine Pauschale für Fahrtkosten und Overheadkosten festzulegen. Eine Pauschale sorgt für mehr Transparenz und Einheitlichkeit bei den Abrechnungen.

Wichtig ist dabei, dass die Pauschale realistisch und gerecht bemessen wird, sodass sie sowohl den tatsächlichen Kosten der Träger entspricht als auch die Budgetvorgaben der Jugendämter berücksichtigt. Es könnte sinnvoll sein, auf Grundlage von Erfahrungswerten und durchschnittlichen Kosten eine angemessene Höhe festzulegen, die dann allen Trägern zur Verfügung steht. Auch eine regelmäßige Überprüfung und Anpassung der Pauschalen an die tatsächlichen Entwicklungen könnte wichtig sein, um eine faire und transparente Praxis zu gewährleisten.

## 7.7 Hilfen nach §§ 27 ff. SGB VIII

Vertiefend betrachtet die gpaNRW nachfolgend einige von dem Kinder- und Jugendstärkungsgesetz (KJSG) maßgeblich betroffene Hilfearten. Zusätzlich handelt es sich um die Hilfearten, die sich in größerem Umfang auf den Fehlbetrag HzE auswirken.

Durch das KJSG, das im Juni 2021 in Kraft getreten ist, sind umfassende Änderungen des SGB VIII erfolgt. Im Rahmen dieser Prüfung wird die gpaNRW nur einige Änderungen und deren Auswirkungen auf Verfahrensstandards und Prozesse berücksichtigen.

### 7.7.1 Vollzeitpflege nach § 33 SGB VIII

→ **Feststellung**

Die Stadt Bottrop hat eine höhere Falldichte bei der Vollzeitpflege als 75 Prozent der kreisfreien Städte. Das Jugendamt organisiert und strukturiert den Pflegekinderdienst zurzeit um.

Vollzeitpflege umfasst die Unterbringung von Kindern/ Jugendlichen außerhalb des Elternhauses in einer Pflegefamilie. Neben der normalen Pflegefamilie gibt es verschiedene Formen der Vollzeitpflege, z.B. Sonderpädagogische Pflegestellen für verhaltens- und entwicklungsauffällige Kinder/ Jugendliche. Eine Unterbringung kann zeitlich befristet oder auf Dauer angelegt sein. Bei einer auf Dauer angelegten Unterbringung in einer Pflegefamilie außerhalb des eigenen Zuständigkeitsbereiches wird nach Ablauf von zwei Jahren das Jugendamt der auswärtigen

Pflegefamilie örtlich zuständig. Dieses hat gegenüber dem abgebenden Jugendamt einen Kostenerstattungsanspruch nach § 89a i. V. m. § 86 Abs. 6 SGB VIII.

Im Jahr 2022 wendete die **Stadt Bottrop** rd. 2,9 Mio. Euro für 172 Hilfefälle auf. Im Jahr 2023 waren es rd. 3,2 Mio. Euro für 173 Hilfefälle.

Die Stadt Bottrop leistet Hilfen nach § 33 SGB VIII in folgendem Umfang:

### Hilfen nach § 33 SGB VIII 2023

Kennzahlen	Bottrop	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Stationäre Aufwendungen § 33 SGB VIII je EW von 0 bis unter 21 Jahre in Euro	142	47,68	98,01	119	168	233	22
Stationäre Aufwendungen § 33 SGB VIII je Hilfefall in Euro	18.431	15.685	18.642	20.957	23.897	30.145	22
Hilfefälle § 33 SGB VIII je 1.000 EW von 0 bis unter 21 Jahre (Falldichte § 33 SGB VIII)	7,69	2,98	4,54	5,76	6,89	10,95	22

Die Stadt Bottrop hat eine überdurchschnittliche Falldichte bei der Vollzeitpflege nach § 33 SGB VIII. Die hohe Falldichte zeigt, dass die Stadt Bottrop von der Vollzeitpflege intensiv Gebrauch macht. Die Aufwendungen je Hilfefall sind niedriger als bei den meisten anderen kreisfreien Städten. In den Vergleich sind 22 kreisfreie Städte eingeflossen.

### Aufwendungen für Vollzeitpflege in Euro 2023



Im Prüfungszeitraum war die Stadt Bottrop dabei, mit einem externen Beratungsunternehmen den Pflegekinderdienst neu zu organisieren. Zukünftig soll der Pflegekinderdienst (PKD) strukturiert und organisiert werden. Dabei kümmert sich der PKD zukünftig um die Kernaufgaben des Pflegekinderdienstes wie z.B. Beratung, Schulung, Akquise und die Koordination mit anderen Institutionen. Der ASD übernimmt die Fallführung. Die Umsetzung der geplanten Veränderungen erfolgt schrittweise.

### → Empfehlung

Die Stadt Bottrop sollte zeitnah die Veränderungen im Pflegekinderdienst umsetzen.

### 7.7.1.1 SGB VIII-Reform: Stärkung von Kindern und Jugendlichen (in Pflegefamilien)

#### → Feststellung

Die Stadt Bottrop bietet Pflegepersonen standardmäßig Beratung und Unterstützung an. In jedem Hilfeplangespräch prüft das Jugendamt den Schutz von Kindern und Jugendlichen. Für die Prozesse im Pflegekinderdienst hat das Jugendamt einen neuen Qualitätskatalog erarbeitet. Das Jugendamt erstellt zurzeit ein Schutzkonzept für Fälle der Vollzeitpflege.

*Eine Stadt sollte schriftliche, strukturelle Schutzkonzepte für die Vollzeitpflege in ihrem Zuständigkeitsbereich entwickelt haben. Diese Schutzkonzepte sollte sie für den jeweiligen Einzelfall im Hilfeplanverfahren konkretisieren und dazu die erforderlichen Inhalte in den Verfahrensstandards regeln. Auch sollte die Stadt weitere Aspekte, die sich aus den Änderungen des SGB VIII ergeben, in den Verfahrensstandards ergänzen, z.B. Beratungen und Perspektivklärungen.*

Seit Inkrafttreten des Kinder- und Jugendstärkungsgesetzes (KJSG) zur Änderung des SGB VIII am 10. Juni 2021 sind Jugendämter gemäß § 37b Abs. 1 SGB VIII verpflichtet, während der Dauer eines Pflegeverhältnisses die Anwendung eines gemäß § 79a S. 2 SGB VIII entwickelten strukturellen Konzeptes zur Sicherung der Rechte des Kindes oder Jugendlichen und zum Schutz vor Gewalt sicherzustellen.

Diese Neuerung des KJSG erfordert, dass die Jugendämter ein strukturiertes Schutzkonzept entwickeln und für jedes Pflegeverhältnis individuell anpassen müssen.

Wie oben bereits beschrieben, ist das Jugendamt der Stadt Bottrop aktuell dabei, die Aufgaben und die Organisation des Pflegekinderdienstes neu zu organisieren. Nach der Neuorganisation wird sich ein Teil des Pflegekinderdienstes um die Aufgaben des § 37 SGB VIII kümmern.

Durch die Prozessentwicklung mit dem externen Beratungsunternehmen hat das Jugendamt die Arbeit des Pflegekinderdienstes standardisiert. Als Grundlage für die Arbeit des Pflegekinderdienstes dient ein neu erarbeiteter Qualitätskatalog, der auch die SGB VIII Änderungen mit einbezieht.

Ein beschlossenes Schutzkonzept befindet sich in Bottrop noch nicht im Einsatz. Aufgrund eines Personalausfalls ist es bei der Erstellung zu Verzögerungen gekommen. Das begonnene Schutzkonzept, war digital nicht abgesichert, sodass die Erarbeitung neu gestartet werden muss. Das Jugendamt plant die Erstellung des Konzeptes unter Beteiligung des Pflegekinderdienstes im März/April 2025.

#### → Empfehlung

Das Jugendamt sollte schnellstmöglich das Schutzkonzept nach § 37b SGB VIII unter Beteiligung des Pflegekinderdienstes erarbeiten, um den bestmöglichen Schutz für Kinder und Jugendliche in der Pflege zu gewährleisten.

§ 37a S. 1 SGB VIII regelt, dass die Pflegeperson vor Aufnahme des Kindes oder des Jugendlichen und während der Dauer des Pflegeverhältnisses einen Anspruch auf Beratung und Unter-

stützung hat. Die Stadt Bottrop stand den Pflegepersonen auskunftsgemäß bereits unterstützend zur Seite, bevor dieser Anspruch im Rahmen der SGB VIII-Reform im Gesetz verankert wurde.

→ **Empfehlung**

Wichtige Konzepte und Arbeiten sollten digital abgelegt und gesichert werden, um einen jederzeitigen Zugriff zu gewährleisten.

### 7.7.2 Heimerziehung, sonstige betreute Wohnform nach § 34 SGB VIII

Bei der Heimerziehung nach § 34 SGB VIII werden Kinder und Jugendliche außerhalb der Herkunftsfamilie Tag und Nacht pädagogisch betreut. Heimerziehung kann zeitlich befristet oder auf Dauer angelegt sein. Sie kann auch in speziellen Formen von Wohngruppen/ Wohngemeinschaften stattfinden.

Bei der **Stadt Bottrop** stellen die Aufwendungen für die Heimerziehung nach § 34 SGB VIII im Jahr 2022 rund 19 Prozent aller Aufwendungen für die Hilfe zur Erziehung dar. Das sind absolut rund 9,7 Mio. Euro, die im Verhältnis zu 135 Fällen stehen.

Die **Stadt Bottrop** leistet Hilfen nach § 34 SGB VIII in folgendem Umfang:

#### Heimerziehung, sonst. betreute Wohnform nach § 34 SGB VIII 2022

Kennzahlen	Bottrop	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Stationäre Aufwendungen § 34 SGB VIII je EW von 0 bis unter 21 Jahre in Euro	438	303	377	438	493	621	23
Stationäre Aufwendungen § 34 SGB VIII je Hilfefall in Euro	71.998	63.145	72.532	77.318	81.047	90.021	23
Hilfefälle § 34 SGB VIII je 1.000 EW von 0 bis unter 21 Jahre (Fall-dichte § 34 SGB VIII)	6,09	3,79	5,17	5,79	6,77	7,94	23
Anteil stationäre Hilfefälle mit einer Verweildauer bis 12 Monate an den stationären Hilfefällen HzE in Prozent	68,22	10,62	45,93	50,78	60,29	74,74	21
Anteil stationäre Hilfefälle mit einer Verweildauer von über 12 Monate bis 24 Monate an den stationären Hilfefällen HzE in Prozent	11,21	11,21	14,89	19,44	22,41	28,89	21
Anteil stationäre Hilfefälle mit einer Verweildauer von über 24 Monate bis 36 Monate an den stationären Hilfefällen HzE in Prozent	6,54	4,21	8,62	10,75	14,07	27,43	21
Anteil stationäre Hilfefälle mit einer Verweildauer von über 36 Monate an den stationären Hilfefällen HzE in Prozent	14,02	2,20	12,18	15,24	22,22	46,02	21

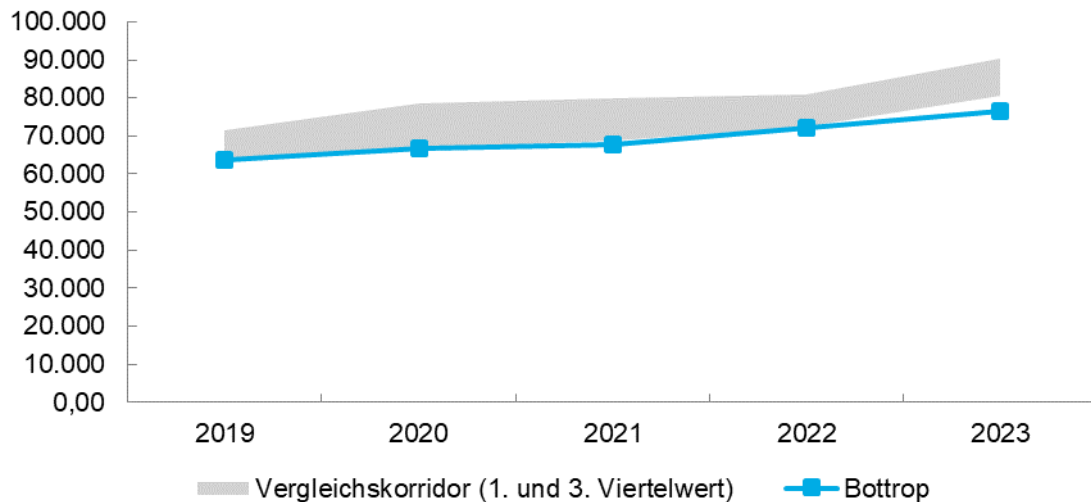
Für das Jahr 2023 stellen sich die Kennzahlenwerte wie folgt dar:

**Heimerziehung, sonst. betreute Wohnform nach § 34 SGB VIII 2023**

Kennzahlen	Bottrop	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Stationäre Aufwendungen § 34 SGB VIII je EW von 0 bis unter 21 Jahre in Euro	416	326	409	456	549	712	22
Stationäre Aufwendungen § 34 SGB VIII je Hilfefall in Euro	76.628	66.836	80.467	82.998	90.465	97.900	22
Hilfefälle § 34 SGB VIII je 1.000 EW von 0 bis unter 21 Jahre (Falldichte § 34 SGB VIII)	5,42	3,64	4,90	5,53	6,56	7,84	22
Anteil stationäre Hilfefälle mit einer Verweildauer bis 12 Monate an den stationären Hilfefällen HzE in Prozent	50,00	6,57	44,62	50,00	58,82	65,03	21
Anteil stationäre Hilfefälle mit einer Verweildauer von über 12 Monate bis 24 Monate an den stationären Hilfefällen HzE in Prozent	26,74	14,13	18,39	19,72	23,91	28,57	21
Anteil stationäre Hilfefälle mit einer Verweildauer von über 24 Monate bis 36 Monate an den stationären Hilfefällen HzE in Prozent	5,81	5,81	9,80	10,56	12,61	18,84	21
Anteil stationäre Hilfefälle mit einer Verweildauer von über 36 Monate an den stationären Hilfefällen HzE in Prozent	14,02	6,49	12,75	17,13	20,72	47,45	21

Die Stadt Bottrop weist eine etwas überdurchschnittliche Falldichte auf und hat gleichzeitig geringere Aufwendungen pro Hilfefall als die meisten Vergleichsstädte. Im Zeitraum von 2022 bis 2023 sinken die Aufwendungen für die Heimerziehung um etwa 300.000 Euro, da auch die Fallzahlen gesunken sind. Im Jahr 2023 betragen die Aufwendungen für einen Hilfefall in der Heimerziehung 76.628 Euro. Die folgende Grafik veranschaulicht, wie sich die stationären Aufwendungen pro Hilfefall in den Vergleichskommunen in NRW entwickelt haben.

### Stationäre Aufwendungen je Hilfefall Heimerziehung pro Hilfefall in Euro Bottrop 2019 bis 2023



Die Aufwendungen für Heimerziehung sind in vielen Jugendämtern in NRW gestiegen. Dafür gibt es mehrere Gründe. Wesentliche Faktoren sind der zunehmende Bedarf an Unterstützung sowie die gestiegenen Anforderungen an die Fachlichkeit und Qualifikation des pädagogischen Personals. Hinzu kommen die erhöhten Betriebskosten der Heime. Weitere Gründe sind der Fachkräftemangel und der Mangel an geeigneten Heimplätzen. Dieses führt zum Teil dazu, dass intensivere Maßnahmen als notwendig eingekauft werden müssen, weil alternative Angebote nicht mehr verfügbar sind. Seit 2019 sind die Aufwendungen je Hilfefall für Heimerziehung um circa 20 Prozent gestiegen.

Die durchschnittlichen Verweildauern in der Heimerziehung, haben positive Auswirkungen auf die Aufwendungen. Immerhin 76 Prozent der stationären Hilfen in der Heimerziehung können vom ASD der Stadt Bottrop innerhalb von 24 Monaten abgeschlossen werden.

#### 7.7.2.1 SGB VIII-Reform: Kinder- und Jugendschutz in Einrichtungen im In- und Ausland

- Die Stadt Bottrop hat seit längerer Zeit keine Auslandsunterbringungen mehr vorgenommen. Gleichwohl hat sie Standards entwickelt, die auch den Anforderungen des § 38 SGB VIII entsprechen. Auslandsmaßnahmen unterliegen hohen Hürden und sind durch die Leitungskräfte zu genehmigen.

*Eine Stadt sollte die Rückführung als Ziel der Hilfeplanung standardisiert berücksichtigen. Auch die Voraussetzungen einer Auslandsunterbringung und die dafür erforderlichen Prozesse und Abläufe sollte sie regeln. Änderungen in den Betriebserlaubnissen der Einrichtungen, wie zum Beispiel neue Gewaltschutzkonzepte, sollten der Stadt bekannt sein.*

Im Prüfungszeitraum gab es keine Auslandsunterbringungen bei der **Stadt Bottrop**. Gleichwohl hat die Stadt Bottrop Standards entwickelt, die den Anforderungen nach § 38 SGB VIII entsprechen.

chen. In diesen sind die Voraussetzungen für die Zulässigkeit von Auslandsmaßnahmen geregelt. Zusammen mit dem externen Beratungsunternehmen hat das Jugendamt auch diese Standards auf Aktualität überprüft.

### 7.7.3 Eingliederungshilfe nach § 35a SGB VIII

Kinder und Jugendliche haben einen Anspruch auf Eingliederungshilfe nach § 35a SGB VIII, wenn ihre seelische Gesundheit mit hoher Wahrscheinlichkeit länger als sechs Monate von dem für ihr Lebensalter typischen Zustand abweicht und daher ihre Teilhabe am Leben in der Gesellschaft beeinträchtigt oder eine solche Beeinträchtigung zu erwarten ist.

→ **Feststellung**

Die Stadt Bottrop hat fachliche Standards für die Eingliederungshilfen nach § 35a SGB VIII entwickelt und schreibt diese regelmäßig fort. Die Mehrheit der Hilfen gewährt der Fachbereich noch als Einzelintegrationen. Die Aufwendungen für die Hilfen nach § 35a SGB VIII sind höher als in den meisten kreisfreien Städten.

Die **Stadt Bottrop** hat im Jahr 2022 rd. 3,5 Mio. Euro für 95 Hilfefälle in Eingliederungshilfe nach § 35a SGB VIII aufgewendet. Im Jahr 2023 waren es 4,2 Mio. Euro für 117 Hilfefälle. Das Spektrum bei Eingliederungshilfen ist breit gefächert und reicht von schulbezogenen Unterstützungsformen bei Lese- und Rechtschreibschwäche bis hin zu spezialisierten Borderline-Gruppen oder Einrichtungen für Kinder- und Jugendliche mit Suchterkrankungen. Im interkommunalen Vergleich gewährt die Stadt Bottrop die Eingliederungshilfe nach § 35a SGB VIII in folgendem Umfang:

#### Eingliederungshilfe für seel. behinderte Kinder und Jugendliche nach § 35a SGB VIII 2022

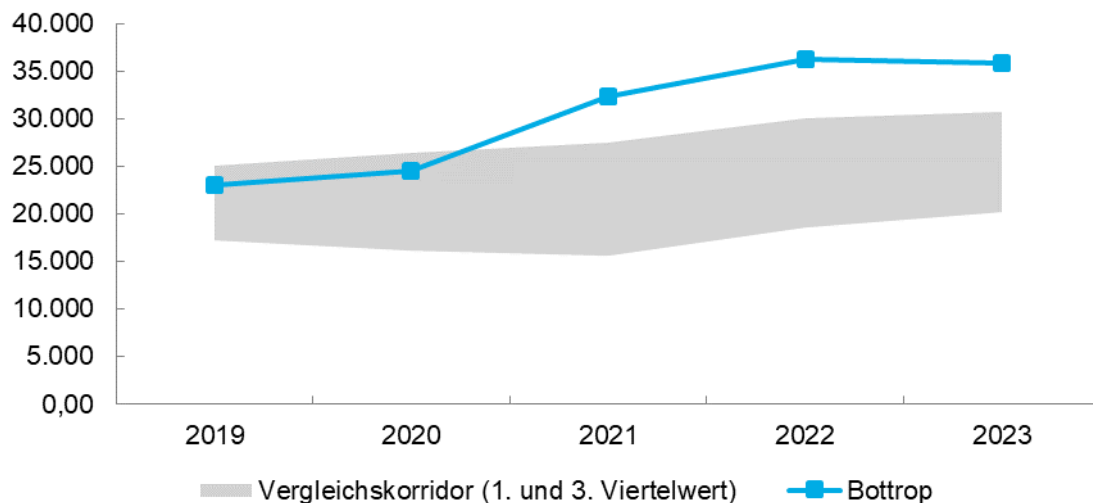
Kennzahlen	Bottrop	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Aufwendungen nach § 35a SGB VIII je EW von 0 bis unter 21 Jahre in Euro	156	55,59	96,61	146	194	363	22
Aufwendungen § 35a SGB VIII je Hilfefall in Euro	36.340	13.910	18.569	24.478	30.087	48.806	22
Ambulante Aufwendungen § 35a SGB VIII je Hilfefall in Euro	30.013	9.436	14.115	17.525	25.219	47.888	22
Stationäre Aufwendungen § 35a SGB VIII je Hilfefall in Euro	96.801	58.251	79.514	85.490	101.152	258.473	22
Ambulante Aufwendungen § 35a SGB VIII für Integrationshelfer/Schulbegleitung je Hilfefall in Euro	35.479	16.510	20.742	24.818	28.459	55.927	20
Hilfefälle § 35a SGB VII je 1.000 EW von 0 bis unter 21 Jahre (Falldichte § 35a SGB VII)	4,28	2,08	4,26	6,51	7,68	13,10	23
Hilfefälle § 35a SGB VIII für Integrationshelfer/ Schulbegleitung je 1.000	2,89	1,22	2,10	2,89	5,05	7,16	22

Kennzahlen	Bottrop	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
EW von 0 bis unter 21 Jahre (Fall-dichte § 35a SGB VIII Integrations-helfer/ Schulbegleitung)							

Bottrop gehört zu den 25 Prozent der kreisfreien Städte mit den höchsten ambulanten Aufwendungen für Eingliederungshilfen nach § 35a SGB VIII. Verantwortlich hierfür sind insbesondere die Aufwendungen für Integrationshelfer/Schulbegleitung. Zudem nehmen diese Fälle einen hohen Anteil an den gesamten Fällen nach § 35a SGB VIII ein.

In Bottrop entfallen etwa 18 Prozent der Aufwendungen für Hilfe zur Erziehung (HzE) auf Hilfen nach § 35a SGB VIII. Seit 2019 sind die Aufwendungen pro Helfefall kontinuierlich gestiegen, wobei die Transferaufwendungen je Fall deutlich über dem Durchschnitt der meisten Vergleichsstädte liegen. Deutlich macht das auch die folgende Grafik:

**Transferaufwendungen je Helfefall 35a SGB VIII**



Das Verfahren zur Prüfung der Anspruchsvoraussetzungen und der Hilfestellung ist sehr komplex. Aus diesem Grunde hat die Stadt Bottrop wie die meisten Jugendämter in NRW einen Spezialdienst für die Bearbeitung der Eingliederungshilfen nach § 35a SGB VIII eingerichtet. Dieser ist in der Abteilung 51/2-2 „Allgemeiner und Besondere Soziale Dienste“ angesiedelt.

Das Jugendamt hat zusammen mit einer externen Beratungsfirma auch die Prozesse der Hilfestellung nach § 35a SGB VIII überprüft. Bereits vorher gab es schon eine intensive Prüfung der zuständigen Fachkraft mit einer Hospitation an der Schule und einen Bewertungsbogen. Zusätzlich ist auch die Personalressource im Spezialdienst aufgestockt worden.

Die Stadt Bottrop hat vereinzelte „Mini-Poollösungen“ an Schulen installiert. Hier betreut ein Integrationshelfer mehrere Kinder. Die Mehrheit der Helfefälle für Integrationshilfe/Schulbegleitung gewährt das Jugendamt noch als Einzelintegration. Die Stadt setzt bisher keine großen Poollösungen ein.

→ **Empfehlung**

Mit Blick auf die steigenden Fallzahlen bzw. Aufwendungen sollten Poollösungen verstärkt mit in den Blick genommen werden. Dazu sollte die Stadt Bottrop klare Rahmenbedingungen entwickeln. Nach einem angemessenen Zeitraum sollte die Poollösung evaluiert werden.

Zur Zusammenarbeit von Jugendämtern und Schulen im Kontext von Eingliederungshilfen gemäß § 35a SGB VIII haben die Bezirksregierung Münster und der LWL eine Arbeitshilfe herausgegeben.<sup>46</sup>

### 7.7.3.1 **SGB VIII-Reform: Hilfen aus einer Hand für alle Kinder und Jugendlichen -inklusive Hilfe-**

Der Verfahrenslotse hat gemäß § 10b SGB VIII die Aufgabe, junge Menschen, die Leistungen der Eingliederungshilfe wegen einer Behinderung oder wegen einer drohenden Behinderung geltend machen oder bei denen solche Leistungsansprüche in Betracht kommen, sowie deren Personensorge- und Erziehungsberechtigten bei der Antragstellung, Verfolgung und Wahrnehmung dieser Leistungen zu unterstützen, zu begleiten und zu beraten. Außerdem soll der Verfahrenslotse den örtlichen Träger der öffentlichen Jugendhilfe bei der Zusammenführung der Leistungen der Eingliederungshilfe für junge Menschen in dessen Zuständigkeit unterstützen. Der Gesetzgeber hat keine Empfehlungen zur organisatorischen Anbindung, zur Eingruppierung, zur beruflichen Ausbildung und zur Fallbelastung des Verfahrenslotsen gegeben. Hier müssen die Städte im Rahmen ihrer kommunalen Selbstverwaltung Regelungen und Entscheidungen treffen und Standards entwickeln.

→ Die Stadt Bottrop setzt die gesetzlichen Vorgaben zur Einrichtung des Verfahrenslotsen um.

*Eine Stadt sollte die Änderungen der Stufe 2 des Kinder- und Jugendstärkungsgesetzes, die am 01. Januar 2024 in Kraft getreten sind, umgesetzt haben. Hierfür sollten die Aufgaben, Zuständigkeiten und Arbeitsprozesse des Verfahrenslotsen verbindlich festgelegt und verschriftlicht worden sowie eine Stellenbesetzung erfolgt sein. Da für die Erledigung der vorgesehenen Aufgaben rechtliche und pädagogische Fachkenntnisse erforderlich sind, sollte die Stadt dies bei der Stellenbesetzung und Qualifizierung des Verfahrenslotsen berücksichtigt haben.*

Die **Stadt Bottrop** erfüllt die Aufgaben des Verfahrenslotsen. Seit dem September 2024 steht den jungen Menschen und ihren Familien eine Anlaufstelle im Jugendamt zur Verfügung. Das Jugendamt hat sich entschieden, die Aufgaben des Verfahrenslotsen in zwei Bereiche zu teilen. Ein Teil ist für strukturelle Fragen zuständig, der andere Teil für fachliche Angelegenheiten.

### 7.7.4 **Hilfen für Junge Volljährige nach § 41 SGB VIII**

Junge Menschen erhalten geeignete und notwendige Hilfe zur Erziehung, wenn und solange ihre Persönlichkeitsentwicklung eine selbstbestimmte, eigenverantwortliche und selbständige Lebensführung nicht gewährleistet. Diese Hilfen werden in der Regel nur bis zur Vollendung

<sup>46</sup> © Bezirksregierung Münster, Münster 2019 – 2. Auflage Juli 2019 Landschaftsverband Westfalen-Lippe 2019

des 21. Lebensjahres gewährt, sollen aber in begründeten Einzelfällen auch darüber hinaus gewährt werden. Eine Beendigung der Hilfe schließt die erneute Gewährung oder Fortsetzung einer Hilfe nicht aus.

Im Jahr 2022 hat die **Stadt Bottrop** rd. 2,4 Mio. Euro für 74 Hilfefälle aufgewendet. Im Jahr 2023 waren es rd. 3,6 Mio. Euro für 98 Hilfefälle. Fast 13 Prozent der gesamten HzE-Leistungen sind für junge Volljährige.

#### Hilfefälle für junge Volljährige nach § 41 SGB VIII Bottrop 2019 bis 2023

Grundzahlen	2019	2020	2021	2022	2023
Ambulante Hilfefälle § 41 SGB VIII	24	17	18	26	37
Stationäre Hilfefälle § 41 SGB VIII	47	38	40	48	61
<b>Hilfefälle § 41 SGB VIII gesamt</b>	<b>71</b>	<b>55</b>	<b>58</b>	<b>74</b>	<b>98</b>

Seit 2020 sind in Bottrop die Fallzahlen für junge Volljährige kontinuierlich gestiegen. Im interkommunalen Vergleich ergibt sich folgendes Bild:

#### Hilfe für junge Volljährige nach § 41 SGB VIII 2023

Kennzahlen	Bottrop	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Aufwendungen nach § 41 SGB VIII je EW von 18 bis unter 21 Jahre in Euro	1.093	329	879	1.089	1.181	1.551	22
Aufwendungen nach § 41 SGB VIII je Hilfefall in Euro	36.591	25.798	34.992	40.505	42.838	48.430	22
Ambulante Aufwendungen § 41 SGB VIII je Hilfefall in Euro	12.959	8.036	9.829	12.562	13.973	16.194	22
Ambulante Aufwendungen § 41 i. V. m. § 35a SGB VIII für Eingliederungshilfe	24.619	8.540	10.180	11.819	15.456	24.619	20
Stationäre Aufwendungen § 41 SGB VIII je Hilfefall in Euro	50.925	34.375	50.356	56.134	60.936	68.461	22
Stationäre Aufwendungen nach § 41 SGB VIII in Vollzeitpflege je Hilfefall in Euro	13.869	7.469	14.024	18.469	19.742	32.935	19
Stationäre Aufwendungen nach § 41 SGB VIII in Heimerziehung je Hilfefall in Euro	60.737	31.407	58.556	64.163	66.690	81.484	21
Hilfefälle § 41 SGB VIII je 1.000 EW von 18 bis unter 21 Jahre (Falldichte § 41 SGB VIII)	29,87	10,29	20,08	25,43	31,75	46,96	22

Die Stadt Bottrop hat unterdurchschnittliche Aufwendungen bei den jungen Volljährigen. Betrachtet man die ambulanten und stationären Aufwendungen je Hilfefall getrennt voneinander, ergeben sich unterschiedliche Positionierungen.

Bei den ambulanten Aufwendungen hat das Jugendamt der Stadt Bottrop etwas überdurchschnittliche Aufwendungen. Ursächlich sind die hohen Aufwendungen für Eingliederungshilfen nach 35a SGB VIII für junge Volljährige. Hier bildet die Stadt Bottrop das Maximum ab. Auf die vergleichsweise niedrigen stationären Aufwendungen je Hilfefall wirkt sich insbesondere der hohe Anteil Hilfefälle in Vollzeitpflege an den stationären Hilfefällen nach § 41 SGB VIII aus. 25 Prozent der stationären Hilfen sind in Familiensystemen untergebracht. Auch die Aufwendungen für Heimerziehung sind niedriger als bei den meisten anderen kreisfreien Städten.

#### 7.7.4.1 SGB VIII-Reform: Stärkung von jungen Volljährigen

- Die Stadt Bottrop hat Verfahrensstandards und Prozesse für die jungen Volljährigen, für die Verselbständigung und für die Nachbetreuung nach § 41a SGB VIII entwickelt und verschriftlicht. Im Jugendamt ist ein Spezialdienst für die Betreuung der jungen Volljährigen zuständig.

*Eine Stadt sollte Verfahrensstandards und ein Konzept für eine intensive Verselbständigungsarbeit entwickelt haben, um den jungen Volljährigen eine eigenständige und selbständige Lebensführung zu ermöglichen. Darin sollten die Möglichkeiten, Prozesse und Stufen der Verselbständigung sowie die Inhalte der Nachbetreuung enthalten sein.*

Die **Stadt Bottrop** hat besondere Verfahrensstandards für die Gewährung von Hilfen für junge Volljährige nach § 41 SGB VIII. Diese hat das Jugendamt, bezogen auf die Neuregelungen für junge Volljährige, neu bewertet und angepasst. Sie gewährt diese Hilfen möglichst nur bis kurz nach Eintritt der Volljährigkeit und grundsätzlich maximal bis zum 21. Lebensjahr. Nur die Fälle nach § 41 SGB VIII in Verbindung mit § 35a SGB VIII sind von dieser Regelung ausgenommen. Junge Volljährige, denen eine Eingliederungshilfe gewährt wird, können diese bei Bedarf auch über das 21. Lebensjahr hinaus erhalten.

Ambulante Hilfen für junge Volljährige bewilligt die Stadt Bottrop längstens für sechs Monate. Die Höhe der Fachleistungsstunden ist während der ersten drei Monate auf 15 Fachleistungsstunden je Monat begrenzt. Während der letzten drei Monate senkt die Stadt die Fachleistungsstunden auf neun pro Monat. Die Träger der ambulanten Hilfen haben Tätigkeitsnachweise zu erbringen, damit die Stadt die Wirksamkeit der Hilfe überprüfen und bei Bedarf steuernd eingreifen kann.

Bei stationären Hilfefällen in Heimunterbringung begleitet die zuständige Fachkraft die langfristig betreuten Jugendlichen bereits frühzeitig vor Erreichen der Volljährigkeit sukzessive bei der Verselbständigung. Die Jugendlichen werden zunächst in Wohnprojekte übergeleitet und sollen dort verselbständigt werden. Im Hilfeplanverfahren werden entsprechende Ziele zur Zielerreichung vereinbart. Zusätzlich erhalten die Hilfeempfänger bei Bedarf Unterstützung bei der Kontoeöffnung, der Haushaltsführung, der selbstständigen Vorsprache bei Behörden und der Entwicklung ihrer beruflichen Perspektiven.

Die Stadt Bottrop hat einen Spezialdienst für die Betreuung junger Volljähriger eingerichtet, der auf die Verselbständigung spezialisiert ist.

## 7.8 Inobhutnahmen nach § 42 SGB VIII

Bei einer Inobhutnahme nach § 42 SGB VIII handelt es sich um eine vorübergehende Maßnahme, um ein Kind oder einen Jugendlichen bei dringender Gefahr oder Selbstmeldung kurzfristig außerhalb der Familie unterzubringen. Die Aufwendungen für Inobhutnahmen wirken sich auf den Fehlbetrag HzE aus.

### → Feststellung

Die Stadt Bottrop hat vergleichsweise niedrige Aufwendungen für Inobhutnahmen. Fast die Hälfte der Inobhutnahmen laufen länger als einen Monat.

Die **Stadt Bottrop** hat im Jahr 2022 rd. 400.000. Euro für 93 Fälle aufgewendet. Im Jahr 2023 waren es rd. 330.000 Euro für 76 Fälle.

### Inobhutnahmen Kinder und Jugendliche § 42 SGB VIII 2022

Kennzahlen	Bottrop	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Aufwendungen Inobhutnahmen § 42 SGB VIII je EW von 0 bis unter 21 Jahre in Euro	17,87	11,40	31,78	48,41	64,81	106	23
Aufwendungen Inobhutnahmen § 42 SGB VIII je Hilfefall in Euro	4.261	2.952	6.668	9.654	12.345	18.244	23
Inobhutnahmen § 42 SGB VIII je 1.000 EW von 0 bis unter 18 Jahre (Falldichte Inobhutnahmen)	4,93	1,32	4,87	6,27	7,26	9,51	23
Anteil der Inobhutnahmen mit einer Verweildauer bis 24 Stunden an den Inobhutnahmen nach §§ 42 SGB VIII in Prozent	4,30	1,24	5,81	11,76	15,70	46,15	21
Anteil der Inobhutnahmen mit einer Verweildauer über 24 Stunden bis 1 Monat an den Inobhutnahmen §§ 42 SGB VIII in Prozent	48,39	14,06	34,25	41,61	52,27	61,11	21
Anteil der Inobhutnahmen mit einer Verweildauer über 1 Monat an den Inobhutnahmen §§ 42 SGB VIII in Prozent	47,31	8,47	20,79	33,33	47,31	62,05	21

Ziel der Stadt Bottrop ist die Inobhutnahmen schnellstmöglich durch Rückführung in die Familie oder Umwandlung in eine Hilfe zur Erziehung zu beenden. Die Stadt kann lediglich 4,3 Prozent der Inobhutnahmen innerhalb von 24 Stunden und 48,4 Prozent innerhalb des ersten Monats

beenden. Viele Inobhutnahmen laufen länger als einen Monat. Laut Auskunft des Jugendamtes kann die lange Laufzeit auch an der Daten-Eingabequalität des ASD liegen.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Bottrop sollte die Ursachen für die relativ langen Laufzeiten bei den Inobhutnahmen ermitteln und die Daten-Eingabequalität verbessern.

Steuerungsrelevante Informationen können nur mit einer guten Daten-Eingabequalität der Hilfefälle generiert werden.

## 7.9 Anlage: Ergänzende Tabellen

**Tabelle 1: Zusammenstellung der Feststellungen und Empfehlungen der gpaNRW zur überörtlichen Prüfung 2024/2025 – Hilfe zur Erziehung**

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
<b>Fehlbetrag und Einflussfaktoren Hilfe zur Erziehung</b>					
F1	Die überdurchschnittlichen Aufwendungen Hilfe zur Erziehung (HzE) je Hilfe-fall korrespondieren in Bottrop nicht mit den vergleichsweise niedrigen ein-wohnerbezogenen Aufwendungen. Dies ist vor allem auf die im interkommunalen Vergleich hohen Aufwendungen bei den ambulanten Hilfefällen zu-rückzuführen. Die einwohner- und fallbezogenen Aufwendungen HzE steigen kontinuierlich an.	231	E1	Die Stadt Bottrop sollte eine Datenanalyse der hohen ambulanten Auf-wendungen vornehmen. Dabei sollte das Jugendamt einzelne Hilffear-ten detailliert betrachten und auch die Laufzeiten in den Blick nehmen. Die Auswertungen sollten getrennt nach den verschiedenen Trägern und nach Sozialräumen erfolgen.	235
<b>Wirtschaftliche Jugendhilfe</b>					
F2	Die Stadt Bottrop generiert mehr Erträge aus Kostenerstattungen je Jugend-einwohner und Hilfefall als 75 Prozent der kreisfreien Städte. Das Jugendamt kann keine differenzierte Auswertung der Erträge zu den verschiedenen Kos-tererstattungsarten erstellen.	238	E2	Die Stadt Bottrop sollte regelmäßige Auswertungen zu den verschiede-nen Kostenerstattungsarten erstellen.	240
F3	Für die Wirtschaftliche Jugendhilfe (WiJu) gibt es kein schriftliches Einarbei-tungs- und Qualifizierungskonzept.	242	E3	Das Jugendamt sollte für die WiJu das erarbeitete schriftliche Einarbei-tungskonzept zeitnah einsetzen. Zusätzlich sollte das Jugendamt auch ein Qualifizierungskonzept erarbeiten und digital hinterlegen.	243
F4	Die Stadt Bottrop hat durch verbundene Module für den Allgemeinen Sozia-len Dienst und die Wirtschaftliche Jugendhilfe in der Jugendamtssoftware eine gute Grundlage für ein schnittstellenarmes Arbeiten und einen schnellen Informationsfluss geschaffen. Die Einführung der E-Akte ist in Planung. Homeoffice-Regelungen sind vorhanden.	243	E4	Die E-Akte und eine funktionierende Dokumentenmanagement-Schnitt-stelle sollten möglichst bald für ein zukunftsfähiges Jugendamt einge-führt werden.	244
F5	Das Jugendamt der Stadt Bottrop verfügt über umfangreiche Auswertungen zu Fallzahlen und Transferaufwendungen. Das Jugendamt steuert nur be-dingt mit Kennzahlen. Für den Bereich der WiJu nimmt das Jugendamt bis-her keine standardisierten Auswertungen vor.	244	E5.1	Das Jugendamt sollte ein regelmäßiges Controlling mit Kennzahlen, definierten Zielen, Maßnahmen und einem strukturierten Berichtswesen	245

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
				aufbauen. Zudem sollten auch Kennzahlen zur WiJu in die Auswertungen aufgenommen werden, um eine ganzheitliche Betrachtung und eine fundierte Steuerung der Jugendhilfeprozesse zu gewährleisten.	
			E5.2	Das Jugendamt der Stadt Bottrop sollte das Finanzcontrolling um regelmäßige Auswertungen zu Kostenerstattungen sowie Fallübernahmen und -abgaben ergänzen. Damit kann sie Abweichungen erkennen und rechtzeitig Gegenmaßnahmen treffen.	245
F6	Die Stadt Bottrop hat die Prozesse und Abläufe der Wirtschaftlichen Jugendhilfe teilweise verschriftlicht.	245	E6	Das Jugendamt sollte nach Abschluss der externen Untersuchung auch die Leistungen der WiJu in das Qualitätshandbuch einbeziehen. Die Standards sollten regelmäßig fortgeschrieben werden.	246
F7	ASD und WiJu der Stadt Bottrop arbeiten eng zusammen. Die gemeinsame Jugendhilfesoftware ermöglicht einen intensiven Informationsaustausch und unterstützt schnelle und rechtmäßige Entscheidungen. Die WiJu prüft die Zuständigkeit erst nach der kollegialen Beratung.	247	E7.1	Die WiJu der Stadt Bottrop sollte überlegen, die Zuständigkeitsprüfung vor der kollegialen Beratung durchzuführen.	248
			E7.2	Gegenseitige Hospitationen zwischen dem ASD und der WiJu sollten für ein besseres Verständnis der jeweiligen Arbeitsweisen eingeführt werden.	248
F8	Prozessintegrierte Kontrollen sind größtenteils über den Prozess der Hilfestellung abgesichert. Prozessunabhängige Kontrollen führt das Jugendamt bisher nur bedingt durch. Standards für die Prozesskontrollen hat die Stadt nicht definiert.	250	E8	Die Stadt Bottrop sollte festlegen, wie prozessunabhängige Kontrollen durchzuführen sind. Hierfür sollten Verfahrensstandards entwickelt werden.	250
<b>Ambulante Leistungs-, Qualitäts- und Entgeltvereinbarungen</b>					
F9	Mit den freien Trägern hat die Stadt Bottrop standardisierte Vereinbarungen erarbeitet. Das Jugendamt hat einen Workflow für Entgeltverhandlungen mit den freien Trägern entwickelt.	251	E9	Um einen Überblick über trägerspezifische und -übergreifende Kostentwicklungen zu erhalten und Auswertungen möglich zu machen, sollte Bottrop die Informationen zu den Trägern in einer Datei zusammenfassen.	252
F10	Die Stadt Bottrop definiert die Fachleistungsstunden für alle Träger einheitlich. Damit schafft sie Transparenz. Die Träger weisen die Inhalte geleisteter Stunden nach.	252	E10	Die Stadt Bottrop sollte überlegen, eine Pauschale für Fahrtkosten und Overheadkosten festzulegen. Eine Pauschale sorgt für mehr Transparenz und Einheitlichkeit bei den Abrechnungen.	253

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
<b>Hilfen nach §§ 27 ff. SGB VIII</b>					
F11	Die Stadt Bottrop hat eine höhere Falldichte bei der Vollzeitpflege als 75 Prozent der kreisfreien Städte. Das Jugendamt organisiert und strukturiert den Pflegekinderdienst zurzeit um.	253	E11	Die Stadt Bottrop sollte zeitnah die Veränderungen im Pflegekinderdienst umsetzen.	254
F12	Die Stadt Bottrop bietet Pflegepersonen standardmäßig Beratung und Unterstützung an. In jedem Hilfeplangespräch prüft das Jugendamt den Schutz von Kindern und Jugendlichen. Für die Prozesse im Pflegekinderdienst hat das Jugendamt einen neuen Qualitätskatalog erarbeitet. Das Jugendamt erstellt zurzeit ein Schutzkonzept für Fälle der Vollzeitpflege.	255	E12.1	Das Jugendamt sollte schnellstmöglich das Schutzkonzept nach § 37b SGB VIII unter Beteiligung des Pflegekinderdienstes erarbeiten, um den bestmöglichen Schutz für Kinder und Jugendliche in der Pflege zu gewährleisten.	255
			E12.2	Wichtige Konzepte und Arbeiten sollten digital abgelegt und gesichert werden, um einen jederzeitigen Zugriff zu gewährleisten.	256
<b>Inobhutnahmen nach § 42 SGB VIII</b>					
F13	Die Stadt Bottrop hat vergleichsweise niedrige Aufwendungen für Inobhutnahmen. Fast die Hälfte der Inobhutnahmen laufen länger als einen Monat.	264	E13	Die Stadt Bottrop sollte die Ursachen für die relativ langen Laufzeiten bei den Inobhutnahmen ermitteln und die Daten-Eingabequalität verbessern.	265

**Tabelle 2: Bevölkerungsentwicklung zum 31.12. nach IT.NRW**

Kennzahlen	2019	2020	2021	2022	2023
Einwohnerinnen und Einwohner gesamt	117.383	117.565	117.388	117.311	118.113
Einwohnerinnen und Einwohner von 18 bis unter 21 Jahre	18.350	18.512	18.596	18.860	19.211
Einwohnerinnen und Einwohner von 0 bis unter 21 Jahre	21.951	22.058	22.031	22.180	22.492

## 8. Öffentlicher Gesundheitsdienst

### 8.1 Managementübersicht

Die wesentlichen Ergebnisse der überörtlichen Prüfung der Stadt Bottrop im Prüfgebiet „Öffentlicher Gesundheitsdienst“ stellt die gpaNRW nachfolgend zusammenfassend dar.

Die Feststellungen und Empfehlungen haben wir tabellarisch in der Anlage aufgeführt. Die Reihenfolge ist chronologisch und gibt keine Priorisierung vor.

#### Öffentlicher Gesundheitsdienst (ÖGD)

Die Bedeutung des Öffentlichen Gesundheitsdienstes hat sich in der Wahrnehmung der letzten Jahre deutlich verändert. Die Gesundheitsämter hatten in den letzten Jahren viele herausfordernde Aufgaben zur Krisenbewältigung zu übernehmen. Auch der ÖGD der **Stadt Bottrop** hat Veränderungen durchlaufen. Die Thematik Gesundheit und deren strategische Ziele, der Personaleinsatz, die IT-Ausstattung bis hin zur gezielten Erhebung von Gesundheitsdaten ist in den Vordergrund gerückt.

Das Gesundheitsamt hat noch keine schriftliche **Fachstrategie** für den Öffentlichen Gesundheitsdienst entwickelt. Konkrete strategische und operative Ziele, Maßnahmen und messbare Kennzahlen sind nicht hinterlegt. Die Erkenntnisse aus der Gesundheitsberichtserstattung könnten zukünftig für die strategische Ausrichtung und die Maßnahmenplanung des Gesundheitsamtes genutzt werden. Nicht zuletzt kann auch der Auf- und Ausbau des **Finanz- und Fachcontrollings** die Steuerung des Gesundheitsamtes der Stadt Bottrop weiter verbessern.

Mithilfe der Fördermittel aus dem Pakt ÖGD konnte die Stadt neue Vollzeit-Stellen im Gesundheitsamt schaffen. Bottrop setzt hierbei auf **verschiedene Fachrichtungen**, vor allem im medizinischen Bereich. Die Stadt Bottrop beschäftigt mehr medizinisches Fachpersonal und mehr Ärztinnen und Ärzte als die meisten Vergleichsstädte. Ein Grund hierfür ist das starke Engagement im präventiven Bereich und die Durchführung von Aufgaben mit eigenem Personal. Zum Teil sind Stellen durch das Land, den Bund oder andere Träger refinanziert. Die personalwirtschaftlichen Instrumente zur zielgruppenorientierten Personalgewinnung können noch verstärkt werden. Bisher hat die Stadt Bottrop noch kein umfassendes **Fortbildungs- und Qualifizierungskonzept**. Dieses kann dazu beitragen, die Qualität der Arbeit langfristig zu sichern und die Mitarbeitenden für ihre Aufgaben zu motivieren und zu binden.

In den letzten Jahren bestand insbesondere im Bereich der **Digitalisierung** ein erheblicher Fortbildungsbedarf. Das Gesundheitsamt hat daher eine eigene Digitalisierungsstrategie entwickelt, die sich an den Vorgaben des ÖGD-Pakts orientiert. Zudem hat das Gesundheitsamt zahlreiche Kooperationsprojekte ins Leben gerufen, wobei insbesondere im Bereich der Digitalisierung verschiedene gemeinsame Initiativen entstanden sind.

In der Bevölkerung gibt es eine Vielzahl von Fragen zu gesundheitlichen Themen. Die Digitalisierung kann zu einem verbesserten Zugang zu Informationen für Bürgerinnen und Bürger führen. Beim Gesundheitsamt Bottrop sind nur wenige **Dienstleistungen digital** verfügbar. In diesem Bereich gibt es noch erhebliches Optimierungspotenzial.

Der **örtliche Infektionsschutzplan** ist aus dem Jahr 2020. Eine Aktualisierung des Plans und die Rückschau auf die Pandemie kann das Gesundheitsamt zukünftig auf Krisen besser vorbereiten. Dazu trägt auch der bereits durch Bottrop definierte Prozess der **Meldungen nach dem Infektionsschutzgesetz** bei.

## 8.2 Aufbau des Teilberichtes

Die Kapitel dieses Teilberichtes beginnen mit einer wertenden Aussage zu unserem Prüfungsergebnis. Wertungen, die eine Stellungnahme der Stadt nach § 105 Abs. 6 und 7 der Gemeindeordnung für das Land Nordrhein-Westfalen (GO NRW) notwendig machen, bezeichnen wir als **Feststellung**.

Anschließend folgt *kursiv* gedruckt die **Sollvorstellung**. Die Sollvorstellung stellt die Inhalte und das Prüfungsziel im Kapitel dar. Sie ist allgemein formuliert und grundsätzlich für alle Städte gültig, z. B. auf Basis der aktuell geltenden Gesetzeslage.

Ausgehend von diesem Soll analysieren wir die individuelle Situation in der geprüften Stadt und weisen dabei erkannte Verbesserungspotenziale als **Empfehlung** aus.

Weitere allgemeine Ausführungen zur Struktur der Teilberichte stehen im Vorbericht.

## 8.3 Inhalte, Ziele und Methodik

Die Aufgaben des Gesundheitsamtes ergeben sich aus dem Gesetz über den öffentlichen Gesundheitsdienst des Landes Nordrhein-Westfalen (ÖGDG NRW). Insbesondere durch § 9 ÖGDG NRW (Gesundheitsschutz, Verhütung und Bekämpfung übertragbarer Krankheiten, Impfungen) ist in den letzten Jahren die Wichtigkeit der Aufgaben der Gesundheitsämter in den Fokus gerückt. Die Pandemie hat die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Gesundheitsämter bis an die Leistungsgrenzen und bisweilen darüber hinaus gefordert. Eine wesentliche Ressource zur Bewältigung der rechtlichen und fachlichen Anforderungen des Gesundheitsschutzes ist das Personal. Die jeweilige Personalstruktur muss langfristig gesehen leistungsfähig bleiben. Die Anforderungen an das Personal sind hinsichtlich Kommunikation, Fachwissen, Sensibilität und Anpassungsfähigkeit um ein Vielfaches gestiegen.

Ziel der gpaNRW ist es, den Städten eine Standortbestimmung im Kontext des Paktes für den öffentlichen Gesundheitsdienst<sup>47</sup> sowie den Vergleich mit den anderen Gesundheitsämtern zu

<sup>47</sup> [www.bundesgesundheitsministerium.de/themen/gesundheitswesen/pakt-fuer-den-oegd](http://www.bundesgesundheitsministerium.de/themen/gesundheitswesen/pakt-fuer-den-oegd)

ermöglichen. Gleichzeitig werden Handlungsmöglichkeiten zu den Säulen Steuerung, Organisation und Personal sowie Digitalisierung ausgewiesen. Diese sollen den Weg der Gesundheitsämter bei der Neuausrichtung und Modernisierung auf zukunftsfähige Strukturen unterstützen.

Dazu analysiert die gpaNRW die Personalausstattung mithilfe von interkommunalen Kennzahlenvergleichen. Die vergleichende Darstellung der Kennzahlen schafft Transparenz und ermöglicht eine Einordnung unter den Städten in NRW. Die gpaNRW hat die Daten, die für eine Bewertung erforderlich sind, über Interviews, Fragebögen und strukturierte Datenabfragen erhoben.

## 8.4 Steuerung und Organisation

Der ÖGD ist ein „zentraler Akteur der öffentliche Sorge um die Gesundheit aller“ (Public Health<sup>48</sup>). Ziele von Public Health sind die Verhinderung von Krankheiten, die Verlängerung des Lebens und die Förderung der Gesundheit<sup>49</sup>. Um diese Ziele zu erreichen, sind eine transparente Aufbereitung von Informationen und Daten sowie Kontrollmechanismen erforderlich. Auch der Pakt für den öffentlichen Gesundheitsdienst stellt heraus, dass eine gute Gesundheitsberichterstattung die Grundlage für die Planung von Maßnahmen sowohl in Bezug auf die Gesundheitsförderung, Prävention, Beratung als auch das Krisenmanagement<sup>50</sup> bildet.

### 8.4.1 Strategie

#### → Feststellung

Eine aktuelle Gesundheitsberichterstattung mit aktuellen Daten liegt vor. Das Gesundheitsamt der Stadt Bottrop hat keine schriftliche Fachstrategie für den Öffentlichen Gesundheitsdienst entwickelt. Konkrete strategische und operative Ziele, Maßnahmen und messbare Kennzahlen sind nicht hinterlegt.

*Eine Stadt sollte die Ziele von Public Health als Grundlage für die strategische Ausrichtung ihres ÖGD nutzen und operative Ziele definieren. Ergänzt durch konkrete Zielvorgaben und daraus abgeleitete Maßnahmen sollten die Ziele die Grundlage für die Steuerung des ÖGD bilden. Hierzu zählt auch die regelmäßige Überprüfung der Zielerreichung mithilfe von aussagekräftigen Kennzahlen. Kennzahlen dienen als Indikator für die Zielerreichung und ermöglichen frühzeitige Steuerungsentscheidungen. Die hieraus gewonnenen Erkenntnisse sollten in einer regelmäßigen Gesundheitsberichterstattung einfließen, die die gesundheitliche Lage der Stadt beschreibt.*

<sup>48</sup> Vgl. Leitbild für einen modernen Öffentlichen Gesundheitsdienst, Gesundheitsministerkonferenz (2018)

<sup>49</sup> Acheson D., Public health in England. The report of the committee of inquiry into the future development of the public health function. London, HMSO, 1988 / WHO, Strengthening Public Health Capacity and Services in Europe, 2011

<sup>50</sup> [https://www.bundesgesundheitsministerium.de/fileadmin/Dateien/3\\_Downloads/O/OEGD/Pakt\\_fuer\\_den\\_OEGD.pdf](https://www.bundesgesundheitsministerium.de/fileadmin/Dateien/3_Downloads/O/OEGD/Pakt_fuer_den_OEGD.pdf)

## Überblick über die Erfüllung der Anforderungen an die Strategie des ÖGD

Anforderung	Bottrop	kreisfreie Städte, die diese Anforderung erfüllen
Die Stadt hat eine Gesamtstrategie, aus der sich auch strategische Ziele für den ÖGD ergeben und/oder eine Fachstrategie für den ÖGD.	teilweise erfüllt	13 von 22
Die strategischen Ziele münden in konkrete operative Ziele für den ÖGD.	nicht erfüllt	9 von 22
Die Zielerreichung wird mithilfe von Kennzahlen regelmäßig überprüft.	teilweise erfüllt	3 von 22
Es gibt eine aktuelle Gesundheitsberichterstattung.	erfüllt	5 von 22

Die öffentliche Gesundheitsvorsorge nimmt eine stärker werdende Position auch im Bewusstsein der **Stadt Bottrop** ein. Umso wichtiger ist es, Themen des Gesundheitswesens in die städtische Strategie zu integrieren. Die Stadt Bottrop verfolgt eine umfassende Gesamtstrategie, die verschiedene Aspekte der Stadtentwicklung integriert. Ein zentrales Element der Gesamtstrategie der Stadt Bottrop ist das Projekt "Zukunftsstadt 2030+", das im Rahmen des vom Bundesministerium für Bildung und Forschung geförderten Wettbewerbs "Zukunftsstadt" ins Leben gerufen wurde<sup>51</sup>. Dabei ist das Thema Gesundheit in viele strategische Themenbereiche der Zukunftsvision einbezogen. Das Gesundheitsamt der Stadt Bottrop hat das strategische Ziel formuliert, den „bestmöglichen Gesundheitsschutz“ für die Bevölkerung von Bottrop zu gewährleisten. Das Amt hat das Ziel bislang noch nicht schriftlich festgehalten und daraus keine konkreten operativen Ziele abgeleitet. Zusätzlich hat jede Abteilung noch eigene operative Ziele aus den Aufgaben abgeleitet. Auch diese Ziele sind nicht schriftlich fixiert.

Operative Ziele zeichnen sich dadurch aus, dass sie messbar sind, was bedeutet, dass sowohl das Ziel als auch der Zeitraum klar definiert sind. Wenn ein Ziel messbar ist, kann der Fortschritt zur Zielerreichung anhand von Kennzahlen verfolgt werden. Nur auf diese Weise ist eine gezielte Steuerung möglich.

Die einzelnen Abteilungen des Gesundheitsamtes erheben jährlich Grundzahlen in Form von Fallzahlen, z. B. die Anzahl der durchgeführten Begutachtungen, Schuleingangsuntersuchungen und Klientenkontakte. Diese Zahlen nutzen die Abteilungen intern für ihre Jahresplanung.

### → Empfehlung

Die Stadt Bottrop sollte eine Fachstrategie für den Öffentlichen Gesundheitsdienst (ÖGD) entwickeln. Die Strategie sollte konkrete und messbare Ziele enthalten. Der Fortschritt bei der Zielerreichung sollte mit Kennzahlen gemessen werden.

Die aufzubereitenden Daten sind auch Teil der kommunalen Gesundheitsberichterstattung (GBE), einer zentralen Aufgabe gemäß § 21 ÖGDG des öffentlichen Gesundheitsdienstes in Nordrhein-Westfalen. Das Landeszentrum Gesundheit NRW (LZG NRW) unterstützt die Gesundheitsämter bei der Erstellung dieser Berichte, etwa durch Beratung und Tagungen. Dazu zählen auch die kommunalen Gesundheitskonferenzen (KGK), in denen kreisfreie Städte und

<sup>51</sup> [https://www.bottrop.de/vv/downloads/koordinierungsstelle-integrierte-stadtentwicklung/Zukunftsstadt\\_Bottrop\\_Vision\\_2030\\_-1.pdf](https://www.bottrop.de/vv/downloads/koordinierungsstelle-integrierte-stadtentwicklung/Zukunftsstadt_Bottrop_Vision_2030_-1.pdf)

Kreise mit verschiedenen Akteuren kooperieren, um die gesundheitliche Versorgung der Bevölkerung gemeinsam zu fördern und transparenter zu gestalten. Die daraus resultierenden Gesundheitsberichte dienen auch der Transparenz, um das Vertrauen der Bürgerinnen und Bürger zu gewinnen und ihre Beteiligung an öffentlichen Gesundheitsmaßnahmen zu fördern.

Die Stadt Bottrop erstellt regelmäßig Gesundheitsberichte. Der Bericht für das Jahr 2022/23 ist der zwölfte Band der Bottroper Gesundheitsberichte. Dieser Bericht stellt die fünfte Fortschreibung des Basisberichts dar und enthält aktuelle Zahlen zur Gesundheit und zur gesundheitlichen Versorgung der Bottroper Bevölkerung. Der Basisbericht präsentiert verschiedene Indikatoren, wie etwa Morbiditätsraten und Fälle von Wohnungslosigkeit, ohne jedoch eine weitergehende Analyse oder Interpretation der Daten zu liefern. Ziel des Berichts ist es, die gesundheitliche Situation in Bottrop zu dokumentieren und darzustellen.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Bottrop sollte in regelmäßigen Abständen ihre Gesundheitsberichterstattung um wichtige Ergebnisse, Prognosen und potenzielle Herausforderungen (z.B. demografische Veränderungen, neue Krankheitsbilder oder sich verändernde soziale und wirtschaftliche Bedingungen etc.) anreichern.

Ein fortlaufender Dialog über die Ergebnisse und ihre Interpretation würde es ermöglichen, gezielte Präventions- und Interventionsstrategien zu entwickeln und umzusetzen. Aus einer erweiterten Gesundheitsberichterstattung lassen sich Handlungsempfehlungen und Maßnahmen beispielsweise für politische Entscheidungen ableiten.

## 8.4.2 Organisation

→ **Feststellung**

Eine zentrale Übersicht über alle Prozesse im Gesundheitsamt der Stadt Bottrop existiert bisher nicht. Das Gesundheitsamt hat damit begonnen, die bestehenden Prozesse zu erfassen und kontinuierlich zu optimieren. Die Arbeitsabläufe werden durch den Einsatz einer Fachsoftware unterstützt.

*Der ÖGD einer Stadt sollte so organisiert sein, dass eine effektive, effiziente und rechtmäßige Aufgabenerledigung möglich ist. Hierzu gehört die Sicherstellung einer einheitlichen und nachvollziehbaren Sachbearbeitung durch verbindliche Prozess- und Qualitätsstandards. Der Einsatz von Fachsoftware sollte die Arbeitsabläufe sinnvoll unterstützen. Mögliche Synergien sollten genutzt werden. Idealerweise folgt die organisatorische Struktur der Strategie, welche die fachlichen Schwerpunkte vorgibt.*

### Überblick über die Erfüllung der Anforderungen an die Organisation des ÖGD

Anforderung	Bottrop	kreisfreie Städte, die diese Anforderung erfüllen
Es gibt eine Übersicht über alle Aufgaben/Prozesse im ÖGD.	teilweise erfüllt	17 von 22
Verbindliche (schriftliche) Verfahrensstandards sind vorhanden.	teilweise erfüllt	9 von 22

Anforderung	Bottrop	kreisfreie Städte, die diese Anforderung erfüllen
Die Aufgaben werden sinnvoll durch eine Fachsoftware unterstützt.	erfüllt	17 von 22

Das Gesundheitsamt (Amt 53) der **Stadt Bottrop** ist dem Dezernat II für Finanzen, Gesundheit und Kultur zugeordnet. Das Gesundheitsamt untergliedert sich in folgende Abteilungen bzw. Stabsstellen:

- Stabsstelle 530010 - Organisation und Verwaltung
- Stabsstelle 53 00 20 - Kommunale Gesundheitskonferenz, Gesundheitsbericht, Aidskoordination
- Stabsstelle 53 00 30 - Apotheken- und Arzneimittelaufsicht, Gefahrstoffüberwachung
- Abteilung 53 01 - Amtsärztlicher Begutachtungsdienst, Umwelthygiene
- Abteilung 53 02 - Kinder- und jugendmedizinischer Dienst, Jugendzahnarzt
- Abteilung 53 03 - Sozialpsychiatrischer Dienst, Suchtkrankenhilfe

Das Gesundheitsamt ist nach eigenen Angaben innerhalb der Verwaltung gut vernetzt. Es besteht ein konstruktiver Austausch sowie eine umfangreiche Zusammenarbeit mit den anderen Ämtern des Dezernats V zu übergreifenden Themen. So arbeitet das Gesundheitsamt beispielsweise eng mit der WTG-Behörde (ehemals Heimaufsicht) des Sozialamtes zusammen, um die Pflegequalität zu steigern und Gesundheitsrisiken zu minimieren. Auch mit dem Jugendamt bestehen enge Kooperationen, besonders im Bereich der Prävention und der frühen Hilfen. Zudem erfolgt eine enge Zusammenarbeit mit der Feuerwehr im Krisenmanagement sowie mit dem Ordnungsamt in Bezug auf Bestattungsthemen. Innerhalb des Gesundheitsamtes gibt es unterschiedliche regelmäßige Besprechungen auf unterschiedlichen Ebenen.

Die Aufgaben eines Gesundheitsamtes sind vielfältig, weshalb eine klare Übersicht über alle Prozesse und Aufgaben von großer Bedeutung ist. Mit der Einführung eines Dokumentenmanagementsystems (DMS) erfasst und überprüft das Gesundheitsamt bereits seine Prozesse. In den Stabsstellen Verwaltung und Controlling und in der Apothekenaufsicht ist das DMS-Projekt bereits vollständig umgesetzt. Beide Bereiche arbeiten nun komplett mit der digitalen Aktenführung. Danach soll die elektronische Akte im amtsärztlichen Dienst, im Kinder- und Jugendmedizinischen Dienst und im sozialpsychiatrischen Dienst eingesetzt werden.

Eine umfassende Gesamtübersicht oder ein Prozessregister mit entsprechender Visualisierung existiert jedoch noch nicht. Die Visualisierung ist insbesondere im Hinblick auf die fortschreitende Digitalisierung und die Anforderungen des Onlinezugangsgesetzes (OZG) von großer Bedeutung. Sie bietet zudem wertvolle Orientierung für Stellenbeschreibungen und die Einarbeitung neuer Mitarbeitender. Langfristig ist geplant, eine Übersicht über die Kernprozesse zu erstellen und für alle Prozesse eine Aufgabenkritik durchzuführen, um die Arbeitsabläufe weiter zu optimieren.

→ **Empfehlung**

Den Weg der Optimierung der Prozesse sollte die Stadt Bottrop weiterverfolgen. Perspektivisch sollte die Stadt für den ÖGD die Kernprozesse beschreiben, analysieren, visualisieren und optimieren. Die Prozessbeschreibungen sollten zentral und digital abgelegt sein.

Neben den Prozessbeschreibungen unterstützen aktuelle Arbeitshilfen bzw. Verfahrensstandards optimale Arbeitsabläufe in der Sachbearbeitung. Im Gesundheitsamt der Stadt Bottrop ist jede Abteilung selbst für die Entwicklung und Aktualisierung von Verfahrensstandards zuständig. In einigen Abteilungen sind deshalb bereits sehr detaillierte digitale Verfahrensstandards vorhanden. Zum Teil gibt es aber auch noch Arbeitshilfen in Papierform. Eine zentrale abteilungsübergreifende Ablage gibt es nicht.

→ **Empfehlung**

Das Gesundheitsamt der Stadt Bottrop sollte sicherstellen, dass in allen Abteilungen und den Stabsstellen aktuelle, einheitliche Verfahrensstandards vorliegen. Diese Standards sollten digital zur Verfügung stehen.

Die definierten und optimierten Prozesse sind eng mit der Verwendung einer Fachsoftware verbunden. Dies ist sinnvoll, um Medienbrüche zu vermeiden und eine effiziente Bearbeitung zu gewährleisten. Das Gesundheitsamt setzt bereits seit längerer Zeit eine Fachsoftware in verschiedenen Bereichen ein. Seit der letzten Aktualisierung der Fachsoftware sind weitere Aufgabenbereiche integriert worden. Aktuell sind die fachlich sinnvollen Module in die Software integriert. Eine vollständig elektronische Sachbearbeitung ist im Gesundheitsamt noch nicht im Einsatz. Allerdings strebt die Stadt Bottrop mit dem DMS-Projekt für den ÖGD eine vollständig elektronische Bearbeitung an. Weitere Ausführungen hierzu finden sich im Kapitel 8.6 „Digitalisierung“.

### 8.4.3 Finanz- und Fachcontrolling

→ **Feststellung**

Die Stadt Bottrop erhebt umfangreiche Daten für ein Controlling. Ein verknüpftes Fach- und Finanzcontrolling ist noch nicht installiert. Die Analyse über Kennzahlen bietet im Finanz- und Fachcontrolling noch Optimierungspotenzial.

*Eine Stadt sollte über ein produktorientiertes Finanzcontrolling Transparenz in der Entwicklung von Finanz-, Fall- und Stellendaten herstellen. Alle Beteiligten sollten regelmäßig über Controlling-Berichte informiert werden. Aus den Informationen sollten Handlungsansätze abgeleitet werden.*

*Zudem sollte eine Stadt über ein Fachcontrolling verfügen und die Einhaltung von Fach- und Qualitätsstandards überprüfen. Die Ergebnisse bilden die Grundlage für eine kontinuierliche Qualitätssicherung und -entwicklung.*

## Überblick über die Erfüllung der Anforderungen an ein Fach- und Finanzcontrolling des ÖGD

Anforderung	Bottrop	kreisfreie Städte, die diese Anforderung erfüllen
Die Stadt verfügt im ÖGD über ein Finanzcontrolling.	teilweise erfüllt	7 von 22
Die Stadt verfügt im ÖGD über ein Fachcontrolling.	teilweise erfüllt	5 von 22

Ein produktorientiertes Finanzcontrolling umfasst die Planung, Überwachung und Steuerung der finanziellen Mittel, um vorhandene Ressourcen effizient einzusetzen und Risiken zu minimieren. Im Gesundheitsamt der **Stadt Bottrop** obliegt die Verantwortung für das Finanzcontrolling der Stabsstelle Verwaltung und Controlling. Im Wesentlichen erstellt die Controllingstelle Auswertungen zu den Erträgen und Aufwendungen. Quartalsweise erstellt sie für den Fachbereich Finanzen Soll-Ist-Vergleiche. Diese Zahlen nutzt das Gesundheitsamt auch zur internen Steuerung. Die Leistungen des Öffentlichen Gesundheitsdienstes (ÖGD) sind im städtischen Haushalt im Produktbereich 07 Gesundheitsdienste verankert. Für diesen Bereich wurden allgemeine Zielsetzungen formuliert. Im Haushalt sind Grundzahlen abgebildet, etwa zur Anzahl der Schuleingangsuntersuchungen oder medizinischen Gutachten. Eine kontinuierliche Leistungsmessung mittels Kennzahlen existiert derzeit noch nicht.

Insgesamt stellen detaillierte Soll-Ist-Vergleiche einen guten Einstieg in Steuerung und Abweichungsanalysen dar. Die isolierte Betrachtung einzelner Indikatoren kann aber zu Fehlinterpretationen führen. Die Bildung von steuerungsrelevanten Kennzahlen durch eine Verknüpfung von Finanz- und Fachdaten ist deshalb sinnvoll. Hierzu zählen Kennzahlen mit Bezug auf die Gesamtaufwendungen, die Aufwendungen je Fall und die Bearbeitungszeit. Beispielhafte Kennzahlen sind die Gebühren in Euro je Arbeitsstunde Gutachtertätigkeit, die Anzahl der Arbeitsstunden je Gutachten und die Aufwendungen je Schuleingangsuntersuchung.

### → Empfehlung

Das Gesundheitsamt der Stadt Bottrop sollte ein produktorientiertes Finanzcontrolling aufbauen und als Grundlage für die Steuerung nutzen.

Während des Prüfungszeitraums hat das Gesundheitsamt bereits damit begonnen, abteilungsweise grundlegende Zahlen über die reinen Haushaltszahlen hinaus zu erheben, um daraus aussagekräftige Kennzahlen zu entwickeln. Das Fachcontrolling beschäftigt sich mit der Überprüfung des Erfolgs von Maßnahmen sowie mit der Entwicklung und Einhaltung von Standards. Dabei werden sowohl Aspekte des Qualitätsmanagements berücksichtigt als auch die Zielerreichung überprüft. Das Gesundheitsamt der Stadt Bottrop verfügt bislang über kein systematisches Fachcontrolling. Qualitätssicherungsmaßnahmen werden vorwiegend in den einzelnen Abteilungen durchgeführt, meist als Einzelfallcontrolling. Für die Qualitätssicherung könnte das Gesundheitsamt bereits erhobene Fallzahlen, wie etwa die Anzahl der Schuleingangsuntersuchungen, in Kennzahlen überführen. Ein Beispiel hierfür wäre die Kennzahl „Anzahl der Schuleingangsuntersuchungen je Vollzeit-Stelle“.

Ein wesentlicher Bestandteil des Fachcontrollings ist auch die Analyse und Optimierung interner Prozesse im Gesundheitsamt. Dazu zählen unter anderem die Abläufe bei der Bearbeitung von Anträgen sowie die Bearbeitungszeiten bei Gesundheitsuntersuchungen. Durch eine systematische Betrachtung und Verbesserung dieser Prozesse könnte die Effizienz und die Qualität der erbrachten Dienstleistungen erheblich gesteigert werden.

→ **Empfehlung**

Das Gesundheitsamt der Stadt Bottrop sollte ein systematisches Fachcontrolling etablieren und mit dem Finanzcontrolling verknüpfen.

Ein effektives Fach- und Finanzcontrolling umfasst auch ein Trägercontrolling, das darauf abzielt, die Ressourcennutzung und die Qualität der Leistungen der freien Träger systematisch sicherzustellen. Bisher hat das Gesundheitsamt noch kein solches Trägercontrolling aufgebaut.

Die Aufgaben des Gesundheitsamtes sind komplex und überschneiden sich oft mit anderen Bereichen wie Sozialhilfe, Bildung und Jugend. Eine fachbereichsübergreifende Zusammenarbeit beim Trägercontrolling erleichtert eine ganzheitliche Sicht und bessere Ressourcenverteilung. Die Erfahrungen anderer Fachbereiche können dabei genutzt werden.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Bottrop sollte das Trägercontrolling fachbereichsübergreifend gestalten und in das Finanz- und Fachcontrolling integrieren, um eine effektive Ressourcensteuerung sicherzustellen.

#### 8.4.4 Kommunikation in Krisenfällen

- Das Gesundheitsamt ist ständiges Mitglied im Krisenstab der Stadt Bottrop. Der Informationsfluss und die Beteiligung in Krisenfällen ist damit sichergestellt.

*Eine Stadt sollte die Beteiligung des ÖGD in Krisenfällen eindeutig und verbindlich regeln. Die Schnittstellen sollten auf das notwendige Maß beschränkt sein, um die Reaktionszeit zu verkürzen. Medienbrüche bei den Meldewegen sollten nach Möglichkeit vermieden werden.*

Das kommunale Krisenmanagement prüft die gpaNRW als eigenes Prüfungsthema im Berichtsteil „Kommunales Krisenmanagement“ behandelt. Dieser Bericht zum Öffentlichen Gesundheitsdienst konzentriert sich ausschließlich auf die Rolle und Beteiligung des Öffentlichen Gesundheitsdienstes im Krisenmanagement. Da in nahezu jeder Krisensituation Aspekte der öffentlichen Gesundheit eine Rolle spielen, muss die Einbindung des Öffentlichen Gesundheitsdienstes in das kommunale Krisenmanagement gewährleistet werden.

Die **Stadt Bottrop** hat das kommunale Krisenmanagement schwerpunktmäßig auf das Sachgebiet Bevölkerungsschutz im Amt 37 (Berufsfeuerwehr) im Dezernat III übertragen. Zur Krisenbewältigungsstrategie der Stadt Bottrop gehört auch die dauerhafte Vorhaltung eines einsatzbereiten kommunalen Krisenstabes. Das Gesundheitsamt ist Teil des Krisenstabs der Stadt Bottrop. Dadurch ist er sofort in Entscheidungen mit eingebunden und die Informationsflüsse zum Gesundheitsamt sind gewährleistet. Im Gesundheitsamt liegt ein Krisenkommunikationsplan vor, der regelmäßig mindestens einmal im Jahr aktualisiert wird.

Alle Krisenstabmitglieder und Mitarbeitenden des Gesundheitsamtes sind speziell geschult, um im Ernstfall effizient zu handeln. Dazu erfolgen regelmäßige Übungen und Schulungen im Gesundheitsamt.

## 8.5 Personal

Die Corona-Pandemie hat die Aufmerksamkeit auf die angespannte Personalsituation im ÖGD gelenkt. Die Pandemie führte durch die hohen Infektionszahlen und häufigen Rechtsanpassungen zu außerordentlichen Belastungen der Mitarbeitenden. Die normale Arbeit in den Gesundheitsämtern des Landes ist durch diese herausfordernde Situation an vielen Stellen nahezu zum Stillstand gekommen.

Der Bund hat daher zusammen mit den Ländern beschlossen, den öffentlichen Gesundheitsdienst durch den Pakt für den ÖGD zu stärken. Ein zentrales Ziel des Paktes ist, die Personalsituation zu verbessern. So soll nicht nur der Personalkörper aufgestockt werden. Auch die Attraktivität des ÖGD soll steigen. Neues Personal soll gewonnen und das Bestehende gehalten und motiviert werden.

### 8.5.1 Personalressourcen

#### → Feststellung

Das Gesundheitsamt Bottrop ist sehr engagiert in der Gesundheitsförderung. Die Stadt Bottrop nutzt für das Gesundheitsamt eine Personalbedarfsplanung und berücksichtigt darin geplante Fluktuationen. Aktuelle Stellenbeschreibungen liegen nicht für alle Stellen vor. Es gibt noch Verbesserungsmöglichkeiten für eine zielgerichtete Personalgewinnung. Zum Teil sind die Stellen im Gesundheitsamt refinanziert.

*Eine Stadt sollte die notwendigen Personalressourcen vorhalten, um die Aufgaben des ÖGD effektiv und mit der erforderlichen Qualität bearbeiten zu können. Hierfür ist eine Personalbedarfsplanung notwendig, die geplante Fluktuationen berücksichtigt. Neben Verwaltungskennnissen ist für diverse Aufgabenbereiche auch medizinisches Fachwissen notwendig.*

#### Überblick über die Erfüllung der Anforderungen an den Personaleinsatz des ÖGD

Anforderung	Bottrop	kreisfreie Städte, die diese Anforderung erfüllen
Die Stadt hat im ÖGD eine Personalbedarfsplanung.	erfüllt	15 von 22
Aktuelle Stellenbeschreibungen liegen vor.	teilweise erfüllt	11 von 22
Maßnahmen zur Personalgewinnung werden genutzt.	teilweise erfüllt	12 von 22

Durch die Corona-Pandemie gab es in allen Öffentlichen Gesundheitsdiensten Umstrukturierungen und Personalveränderungen. Außerdem haben Bund und Länder im Pakt für den ÖGD eine umfassende personelle Stärkung des ÖGD vereinbart. 90 Prozent der neu zu schaffenden Stellen entfallen auf untere Gesundheitsbehörden und örtliche Gesundheitsämter. Wie in anderen Städten hat sich die Personalsituation im Gesundheitsamt **Bottrop** seit Auslaufen der pandemischen Lage deutlich verbessert. Bis 2026 richtet die Stadt Bottrop über den ÖGD-Pakt im Soll rd. zehn Vollzeit-Stellen zusätzlich ein. Davon sind keine Stellen befristet. Nach Aussagen des Gesundheitsamtes der Stadt Bottrop stimmt die Soll- und Ist-Stellenausstattung weitgehend überein.

### Zeitreihe Vollzeit-Stellen Beamte und Beschäftigte im ÖGD Bottrop 2020 bis 2023

2020	2021	2022	2023
36,81	36,81	38,81	45,32

Die zusätzlichen Stellen zur Bekämpfung der Corona-Pandemie sind in dieser Betrachtung unberücksichtigt geblieben. Für eine sachgerechte und effektive Aufgabenwahrnehmung müssen die notwendigen Personalressourcen zur Verfügung stehen. Die Personalbedarfsplanung erfolgt zunächst intern im Gesundheitsamt und wird anschließend mit dem Fachbereich Personal und Organisation abgestimmt. Dabei orientiert sich das Gesundheitsamt an anstehenden Aufgabenveränderungen durch bspw. Gesetzesänderungen und berücksichtigt planbare Fluktuationen wie z. B. Renteneintritte. Zudem erfolgt eine Personalbedarfsplanung, wenn sich unterjährig Veränderungsbedarfe ergeben, z. B. durch neue Aufgaben oder ungeplante Personalfluktuationen. Ungeplante Fluktuationen sind bisher sehr selten aufgetreten.

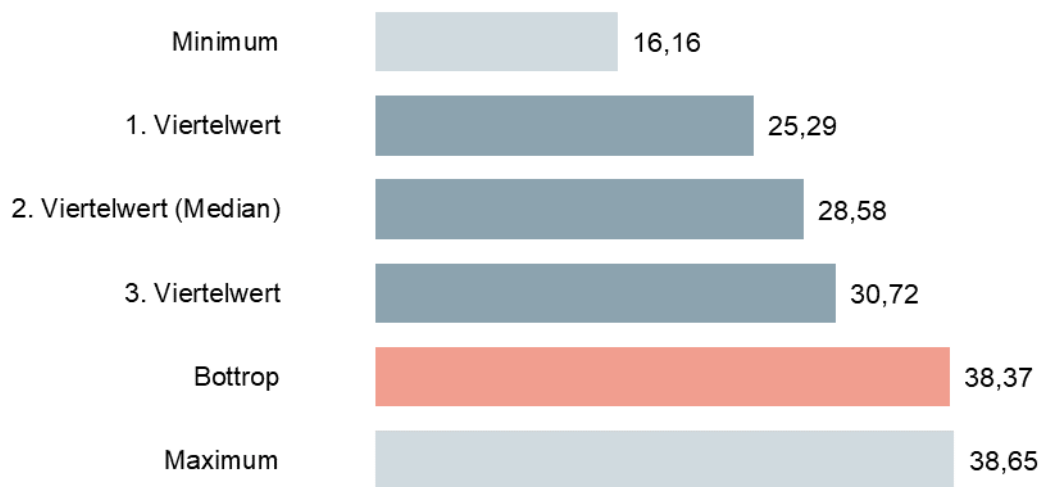
Aktuelle Stellenbeschreibungen liegen nicht für alle Stellen im Gesundheitsamt vor. Die Stadt Bottrop aktualisiert Stellenbeschreibungen in der Regel bei Neubesetzungen oder der Übertragung neuer Aufgaben. Vor einer Ausschreibung wird überprüft, ob die bestehende Stellenbeschreibung noch den aktuellen Anforderungen entspricht oder ob Anpassungen erforderlich sind. Die Stellenbeschreibungen werden von den Vorgesetzten in Abstimmung mit den Mitarbeitenden erstellt. Grundsätzlich schaffen Stellenbeschreibungen Transparenz bezüglich der Aufgabenerledigung, erleichtern die Beurteilung von Fachkräften und unterstützen die Ausschreibung sowie Nachbesetzung von Stellen. Die Stellenbeschreibungen enthalten keine Angaben zu notwendigen Qualifikationen. Die Festlegung der erforderlichen Qualifikationen schafft klare Erwartungen und Transparenz für potenzielle Bewerber. Es wird deutlich, welche Fachkenntnisse, Fähigkeiten und Erfahrungen für die jeweilige Stelle erforderlich sind.

#### → **Empfehlung**

Das Gesundheitsamt sollte möglichst alle Stellenbeschreibungen aktualisieren und darin notwendige Qualifikationen aufnehmen.

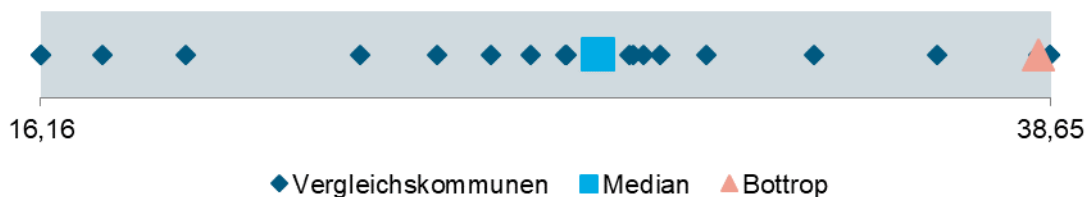
Die Personalressourcen stellen wir anhand der Kennzahl Vollzeit-Stellen ÖGD im interkommunalen Vergleich dar. Insgesamt sind 45,32 Vollzeit-Stellen in die Betrachtung eingeflossen. Als Grundlage dienen die tatsächlich besetzten vollzeitverrechneten Stellen im Jahresdurchschnitt.

### Vollzeit-Stellen ÖGD je 100.000 EW\* 2023



\* Einwohnerinnen bzw. Einwohner

In den interkommunalen Vergleich sind 18 Werte von kreisfreien Städten eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



Die Stadt Bottrop hat eine Stellenausstattung des Gesundheitsamtes fast am Maximum der kreisfreien Städte. Das Gesundheitsamt Bottrop benötigt Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit einem breiten Spektrum an Qualifikationen, was entsprechende Personalressourcen erfordert. Die Unterschiede in den Ergebnissen lassen sich durch unterschiedliche Intensitäten der Aufgabenerledigung und die variierenden Organisationsformen erklären. Einige Aufgaben werden in anderen kreisangehörigen Kommunen entweder nicht oder nur in geringerem Umfang wahrgenommen. Auch die Vergabe von Aufgaben an freie Träger spielt eine entscheidende Rolle. In Bottrop übernimmt das Gesundheitsamt einige Aufgaben, die es von anderen Gesundheitsämtern unterscheidet. Zu beachten ist ferner, dass die Stadt Bottrop sich stark für die Gesundheitsförderung engagiert. Sie hat entschieden, diese wichtigen Aufgaben größtenteils mit eigenem Personal zu erfüllen, anstatt sie an freie Träger zu delegieren. Nachfolgend sind einige Beispiele dazu aufgeführt:

- Im Rahmen der Kooperationsvereinbarung Reha Sucht mit der Rentenversicherung, dem Caritasverband und St. Antonius Krankenhaus sind zwei Mitarbeiterinnen mit 1,75 Vollzeit-Stellen tätig. Die Kooperationsvereinbarung Reha Sucht in Bottrop regelt die Zusam-

menarbeit zwischen verschiedenen Akteuren im Bereich der Suchttherapie und Rehabilitation. Ziel der Vereinbarung ist es, Menschen mit Suchtproblemen eine umfassende Unterstützung zu bieten und ihre Integration in die Gesellschaft zu fördern. Die Stellen werden durch die Deutsche Rentenversicherung refinanziert.

- Nutzung des Labors und der technischen Ausstattung (Hör- und Sehtest, Ruhe- und Belastungs-EKG, psychometrische Leistungstests, Röntgenanlage) werden für den Bewohnerärztlichen Dienst mit 2.000 Mitarbeitenden zur Verfügung gestellt und weitgehend durch Personal des Gesundheitsamtes erbracht. Der Bewohnerärztliche Dienst in Bottrop ist eine medizinische Versorgungseinrichtung, die insbesondere für die ärztliche Betreuung von Menschen in Pflegeeinrichtungen zuständig ist.
- Durch den Betrieb einer eigenen Röntgenanlage für vorwiegend TBC-Diagnostik wird eigenes Personal der Stadt Bottrop eingesetzt.
- Das Gesundheitsamt untersucht alle in Bottrop aufgenommenen Flüchtlinge unmittelbar nach Zuweisung (einschließlich eines ergänzenden Impfprogramms). Diese Untersuchungen führen ein Arzt und drei Medizinische Fachangestellte ein- bis zweimal die Woche mit einem Stellenanteil von 1,5 Vollzeit-Stellen durch.
- Untersuchung aller vom Jugendamt vorgesehenen Tagesmütter einschließlich Überprüfung des Impfstatus mit 0,13 Vollzeit-Stellen.
- Die Abteilung 53/3 im Gesundheitsamt führt die Drogen- und Suchtberatung für Bürger und Bürgerinnen durch.
- Die Apothekenaufsicht ist seit 2018 wieder bei der Stadt Bottrop. Für diese Aufgabe setzt das Gesundheitsamt 0,5 Vollzeit-Stelle für einen Amtsapotheker, 0,5 Vollzeit-Stelle für eine PTA und 0,75 Vollzeit-Stelle für eine Verwaltungskraft ein.
- Zusammenarbeit mit niedergelassenen Zahnärzten und Krankenkassen im Bereich der zahnärztlichen Versorgung im AK Zahngesundheit mit 0,13 Vollzeit-Stellen.
- Durchführung von Fluoridierungen bei Kindern durch eigene Gesundheitsamtsmitarbeitende (anteilige Kostenerstattungen durch Arbeitskreis Zahngesundheit). Hier sind 0,78 Vollzeit-Stellen gebunden.
- Initiierung des Projektes „Kita mit Biss“ zur Verbesserung der Zahngesundheit bei Kleinkindern (Zahnarzt: mit 0,1 Vollzeit-Stelle). Das Projekt „Kita mit Biss“ ist eine Initiative, die sich auf die Förderung der gesunden Ernährung und Bewegung von Kindern in Kindertageseinrichtungen konzentriert. Ziel des Projekts ist es, bei Kindern schon frühzeitig ein Bewusstsein für gesunde Ernährungsgewohnheiten sowie für körperliche Aktivität zu schaffen, um langfristig einen gesunden Lebensstil zu fördern.
- Das Gesundheitsamt betreibt mit eigenem Personal eine Schwangerschaftskonfliktberatungsstelle mit 0,5 Vollzeit-Stellen. Diese refinanziert der Landschaftsverband Westfalen Lippe mit 80 Prozent der Bruttopersonalkosten und einer anteiligen Sachkostenpauschale.

- Für die Kooperation zwischen Gesundheitsamt und Jugendamt im Bereich der „Frühen Hilfen“ beschäftigt das Gesundheitsamt Familienhebammen und eine Kinderkrankenschwester. Hier setzt das Gesundheitsamt 3,4 Vollzeit-Stellen ein.
- Die AIDS-Beratung durch Abt. 53/1 bindet 0,26 Vollzeit-Stellen. Die AIDS-Beratung in Bottrop ist eine wichtige Anlaufstelle für Menschen, die Fragen oder Anliegen rund um das Thema HIV und AIDS haben. Sie bietet sowohl präventive als auch beratende und unterstützende Dienstleistungen für Betroffene, deren Angehörige und Risikogruppen an.
- Mit 0,65 Vollzeit-Stellen hat das Gesundheitsamt eine aufsuchende Demenzberatung eingerichtet. Diese unterstützt die Betroffenen und deren Angehörige in ihrem Umfeld zu Hause mit Beratung und Unterstützung.
- Für den Aufbau und die Koordination des Gemeindepsychiatrischen Verbundes sind 0,75 Vollzeit-Stellen gebunden. Der Gemeindepsychiatrische Verbund in Bottrop ist eine Einrichtung, die sich auf die Unterstützung und Versorgung von Menschen mit psychischen Erkrankungen in der Region Bottrop konzentriert. Der Verbund arbeitet daran, eine umfassende und wohnortnahe Versorgung für Menschen mit psychischen Störungen sicherzustellen, um ihre Lebensqualität zu verbessern und eine Integration in die Gesellschaft zu fördern.
- Für psychosoziale Konfliktsituationen am Arbeitsplatz hält das Gesundheitsamt ein Beratungsangebot für Mitarbeitende der Stadt Bottrop vor.

Die oben genannte Aufzählung der Besonderheiten des Gesundheitsamtes Bottrop ist nicht abschließend. Die unterschiedlichen Aufgaben des Gesundheitsamtes erfordern zusätzlich spezielle Qualifikationen der Mitarbeitenden, die sich je nach Fachbereich und Zuständigkeit unterscheiden. Dazu gehören etwa medizinisches Fachpersonal für diagnostische und präventive Aufgaben, aber auch Verwaltungsexperten für die Organisation und Steuerung von Gesundheitsprogrammen sowie spezialisierte Fachkräfte für öffentliche Gesundheitsaufgaben wie Infektionsschutz, Umweltgesundheit und epidemiologische Überwachung. Diese Vielfalt an Aufgaben und die daraus resultierenden Anforderungen an die Qualifikation der Mitarbeitenden tragen dazu bei, dass das Gesundheitsamt Bottrop die Anforderungen des § 22 ÖGDG<sup>52</sup> erfüllt.

In den Städten wird medizinisches Fachpersonal und Ärztinnen und Ärzte in unterschiedlichem Maße eingesetzt. Aus diesem Grund hat die gpaNRW auch einen interkommunalen Vergleich vorgenommen, um die Unterschiede und Gemeinsamkeiten in der personellen Ausstattung und den eingesetzten Ressourcen besser nachvollziehen zu können.

<sup>52</sup> Gem. § 22 ÖGDG ist der ÖGD ausreichend mit geeigneten Fachkräften, insbesondere mit Fachärztinnen und Fachärzten für das Öffentliche Gesundheitswesen und anderen Fachärztinnen und Fachärzten sowie Apothekerinnen und Apothekern und Angehörigen sonstiger im Gesundheitswesen tätiger Berufe zu besetzen, die die erforderlichen Kenntnisse des öffentlichen Gesundheitsrechts und des Gesundheitswesens haben und entsprechend fortgebildet werden.

### Kennzahlen Vollzeit-Stellen ÖGD 2023

Kennzahl	Bottrop	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Vollzeit-Stellen medizinisches Fachpersonal ÖGD je 100.000 EW	24,08	3,70	6,82	8,88	12,28	24,08	17
Vollzeit-Stellen Ärztinnen und Ärzte ÖGD je 100.000 EW	6,57	2,93	4,17	4,90	5,15	7,04	18

Die Stadt Bottrop beschäftigt mehr medizinisches Fachpersonal als die anderen kreisfreien Städte. Das Gesundheitsamt setzt medizinisches Fachpersonal in einer Vielzahl von Bereichen ein, darunter im Labor, in der Tuberkuloseüberwachung, in den Vorzimmern, in der Pflege sowie in der Gesundheitsaufsicht. Sofern eine Stelle durch eine Verwaltungskraft als auch durch medizinisches Fachpersonal besetzt werden kann, ist das Gesundheitsamt bemüht, möglichst Personen mit medizinischen Vorwissen einzusetzen.

Auch bei den Ärztinnen und Ärzten gehört die Stadt Bottrop zu dem Viertel der kreisfreien Städte mit den höchsten Quoten. Die Gründe sind oben bereits erläutert worden. Die im Gesundheitsamt eingesetzten Ärztinnen und Ärzte haben unterschiedliche Fachrichtungen.

Im Gesundheitsamt der Stadt Bottrop sind derzeit drei Fachärzte für öffentliches Gesundheitswesen tätig, von denen sich zwei in Weiterbildung befinden. Diese Weiterbildung ist sehr zeitintensiv, wodurch die Mitarbeitenden während dieser Phase nicht in vollem Umfang für ihre regulären Aufgaben zur Verfügung stehen. Zudem muss das Gesundheitsamt ein umfassendes Konzept für die Weiterbildung entwickeln. Auch die Anleitung der teilnehmenden an der Weiterbildung ist aufwendig. Dennoch wird der Mehrwert dieser Weiterbildung vom Gesundheitsamt anerkannt, da sie langfristig zur fachlichen Weiterentwicklung und zur Sicherstellung einer hohen Qualität der Arbeit beiträgt. Während der Weiterbildung findet ein intensiver Austausch zwischen dem Arzt, der die Weiterbildung absolviert, der Amtsleitung und den Kollegen statt, was den Wissenstransfer fördert und zur Stärkung des Teams beiträgt.

Die Stadt Bottrop besitzt die Weiterbildungsbefugnis für den Facharzt im Bereich des öffentlichen Gesundheitswesens und für den Facharzt für Sozialmedizin, was einen wichtigen Schritt in der zukunftsorientierten Ausrichtung des Gesundheitsamtes darstellt. Diese Befugnis ermöglicht es, Fachkräfte vor Ort auszubilden, was nicht nur die Qualität der Arbeit steigert, sondern auch die langfristige Fachkompetenz des Gesundheitsamtes sichert.

Neben den Kenntnissen, die zusätzlich erworben werden, ist die Facharzt-Weiterbildung auch für die persönliche Weiterentwicklung der Ärztinnen und Ärzte interessant. Die Möglichkeit der persönlichen Weiterentwicklung ist ein wichtiger Faktor bei der Rekrutierung neuer Arbeitskräfte. Hinzu kommen auch monetäre Aspekte. Die Stadt Bottrop gewährt für besondere Fachlichkeit und Qualifikationen Fachkräftezulagen.

Wir betrachten auch, mit welchen Anteilen die verschiedenen Fachrichtungen im Gesundheitsamt beschäftigt sind.

Kennzahl	Bottrop	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Anteil Vollzeit-Stellen sonstiges Personal an den Vollzeit-Stellen ÖGD in Prozent	20,12	20,12	42,29	45,81	51,35	68,55	17
Anteil Vollzeit-Stellen medizinisches Fachpersonal an den Vollzeit-Stellen ÖGD in Prozent	62,75	17,27	27,24	34,96	36,78	62,75	17
Anteil Vollzeit-Stellen Ärztinnen und Ärzte an den Vollzeit-Stellen ÖGD in Prozent	17,12	10,82	14,02	17,18	23,10	28,21	18

Bei der Stadt Bottrop bildet das sonstige Personal nicht wie bei den meisten Gesundheitsämtern den höchsten Anteil innerhalb der betrachteten Vollzeit-Stellen. Das „sonstige Personal“ sind zu einem großen Anteil Personen mit einer Verwaltungsbildung. Aber auch weitere Fachrichtungen, wie Sozialpädagogik bzw. Soziale Arbeit, sind in dem Anteil enthalten. Diese werden vor allem im sozialpsychiatrischen Dienst (SPI) eingesetzt.

Die Stadt Bottrop beschäftigt deutlich mehr medizinisches Fachpersonal als die meisten anderen kreisfreien Städte. Fast 63 Prozent des Personals der Stadt Bottrop gehört zum medizinischen Fachpersonal. Die Stadt setzt medizinisches Fachpersonal, wie oben bereits beschrieben, in nahezu allen Bereichen des Gesundheitsdienstes ein. Lediglich in der Verwaltungsabteilung wird überwiegend mit klassischen Verwaltungskräften gearbeitet. Gleichzeitig sinkt dadurch natürlich der Anteil des Personals mit einer klassischen Verwaltungsbildung. Einige Stellen des Gesundheitsamtes sind durch den ÖGD-Pakt bzw. durch Gebühren refinanziert.

Das Gesundheitsamt der Stadt Bottrop hat informiert, dass derzeit nur wenige Stellen unbesetzt sind. Bei den bisherigen Stellenausschreibungen konnten bisher geeignete Bewerberinnen und Bewerber gefunden werden. Dennoch stellt sich die Besetzung von Stellen mit Ärztinnen und Ärzten sowie Fachärztinnen und Fachärzten als besonders herausfordernd dar. Laut Angaben des Gesundheitsamtes ist es aufgrund des Fachkräftemangels, des Gehaltsgefüges und der steigenden Anforderungen im Gesundheitswesen zunehmend schwierig, qualifiziertes medizinisches Personal zu gewinnen.

Ein weiterer Faktor, der die Personalsituation beeinflusst, ist, dass innerhalb der nächsten fünf Jahre zehn Mitarbeitende planmäßig in den Ruhestand gehen, darunter fünf Ärzte. Ähnliche Herausforderungen bei der Be- und Nachbesetzung von Stellen, insbesondere im Bereich des medizinischen Fachpersonals, erleben viele öffentliche Gesundheitsdienste. Dies ist vor allem auf den demografischen Wandel, den anhaltenden Fachkräftemangel, der Gehaltsstruktur sowie den damit verbundenen Konkurrenzdruck auf dem Arbeitsmarkt zurückzuführen. Der Mangel an qualifiziertem medizinischem Personal erschwert es den Gesundheitsämtern, ihre Aufgaben weiterhin in der gewohnten Qualität und im erforderlichen Umfang zu erfüllen. Dies erfordert langfristige Strategien, um die Stellen zu besetzen und die Attraktivität des Arbeitsmarkts im öffentlichen Gesundheitswesen zu steigern.

Eine zielgruppenorientierte Personalgewinnung kann unterschiedlich erfolgen. Teilweise arbeiten Gesundheitsämter bereits mit Universitäten zusammen, um frühzeitig Kontakt zu Studierenden aufzubauen. Durch Praktikumsplätze können Studierende frühzeitig gebunden werden. Auch eine Kooperation bei Vorlesungen im Studium kann auf eine Karriere im Gesundheitsamt aufmerksam machen. Zusätzlich können Mitarbeitenden-Empfehlungsprogramme oder Veröffentlichungen in Fachzeitschriften und auf Social Media dazu beitragen, Personal zu gewinnen. Über Social Media könnten Kampagnen für einzelne Aufgabenbereiche geschaltet werden. Erste Überlegungen Universitäten zu beteiligen gibt es auch im Gesundheitsamt der Stadt Bottrop.

Zusätzlich können Anreize für Quereinsteiger oder auch Rückkehrer durch Qualifizierungsangebote geschaffen werden, wie beispielsweise ein verkürzter Einstieg in die Verwaltungstätigkeit (Verwaltungslehrgang I). Auch Maßnahmen wie Job-Rotation ermöglichen Mitarbeitenden, sich Einblicke in andere Bereiche zu verschaffen, um so Interesse für neue Aufgaben zu wecken.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Bottrop sollte die personalwirtschaftlichen Instrumente zur Personalgewinnung ausweiten und weitere Maßnahmen zur zielgruppenorientierten Personalgewinnung in Betracht ziehen. Damit kann sie auch langfristig die Mitarbeiterbindung und -zufriedenheit fördern.

Genau wie andere Gesundheitsämter hat auch Bottrop positive Erfahrungen mit der Einsetzung von Unterstützungskräften in unterschiedlichen Bereichen gemacht. Auf diese Weise können Fachkräfte gezielt für Aufgaben eingesetzt werden, die ihre spezifische Qualifikation erfordern, während administrative oder delegierbare Tätigkeiten zunehmend von weniger qualifizierten Kräften übernommen werden. Dieses Modell entlastet die medizinischen Fachkräfte in einigen Bereichen.

→ **Empfehlung**

Das Gesundheitsamt der Stadt Bottrop sollte systematisch untersuchen, inwiefern der Einsatz von multiprofessionellen Teams weiter ausgeweitet werden kann, um auch in anderen Aufgabenbereichen eine ähnliche Entlastung der Fachkräfte zu erreichen.

Darüber hinaus könnte die Erweiterung dieses Modells zu einer stärkeren Vernetzung und interdisziplinären Zusammenarbeit innerhalb des Gesundheitswesens führen.

Das Gesundheitsamt der Stadt Bottrop hat Maßnahmen ergriffen, um die Arbeit attraktiver zu gestalten. Dazu gehören unbefristete Stellen, Zahlung der Fachkräftezulage für tariflich Beschäftigte und Verbeamtungen von Ärztinnen und Ärzten. Die Stadt bietet unterschiedlichste Arbeitszeitmodelle an und ermöglicht so die Vereinbarkeit von Familie, Beruf und Freizeit. Zusätzlich gibt es die Möglichkeit im Homeoffice zu arbeiten. Weitere Ausführungen dazu finden sich auch im nächsten Kapitel.

Einige Gesundheitsämter in Nordrhein-Westfalen kooperieren bereits interkommunal. Anstatt dass jedes Gesundheitsamt eigene Ressourcen bereitstellt, können die Institutionen durch Pooling von Mitteln und Fachkräften von Skaleneffekten profitieren. Beispielsweise teilen sich drei Städte die Aufgaben des Gesundheitsamtes. Ferner kann auch eine Aufgabenwahrnehmung durch Dritte das Gesundheitsamt entlasten. Bevor Aufgaben an Dritte vergeben werden, sollte

eine Kosten-Nutzen-Analyse durchgeführt werden, um sicherzustellen, dass die Auslagerung der Aufgaben wirtschaftlich sinnvoll ist. Hierbei sollte geprüft werden, ob die Kosten für die Beauftragung Dritter im Verhältnis zu den Vorteilen stehen, wie z.B. Zeitersparnis, Spezialisierung oder die Möglichkeit, Aufgaben effizienter zu erledigen.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Bottrop sollte prüfen, inwieweit Aufgabenverlagerungen an externe Dienstleister das Personal entlasten können, sofern die Qualität der Aufgabenwahrnehmung weiter sichergestellt ist. Hoheitliche Kernaufgaben, wie die Gesundheitsüberwachung, sind hiervon ausgenommen.

## 8.5.2 Arbeitsbedingungen

→ **Feststellung**

Die Stadt Bottrop hat bereits Maßnahmen ergriffen, um gute Arbeitsbedingungen zu schaffen und die Zufriedenheit der Mitarbeitenden zu steigern. Beim Fortbildungs- und Wissensmanagement gibt es weitere Verbesserungsmöglichkeiten.

*Um Personal im ÖGD zu gewinnen und zu halten, sollte eine Stadt attraktive Arbeits- und Rahmenbedingungen schaffen. Zu den attraktiven Arbeits- und Rahmenbedingungen gehören beispielsweise Aspekte wie Mitarbeiterpartizipation und -qualifizierung, ein Wissensmanagement, flexible Arbeitszeitmodelle (inkl. Homeoffice) und die technische Ausstattung der Arbeitsplätze.*

### Überblick über die Erfüllung der Anforderungen an die Arbeitsbedingungen des ÖGD

Anforderung	Bottrop	kreisfreie Städte, die diese Anforderung erfüllen
Es gibt Maßnahmen zur Mitarbeiterpartizipation.	erfüllt	18 von 22
Es liegen Regelungen zu der Ausstattung der Mitarbeitenden mit digitalen Endgeräten vor.	erfüllt	21 von 22
Es gibt ein System nach dem Schulungsbedarfe ermittelt werden.	teilweise erfüllt	13 von 22

Die Fragestellungen aus den Anforderungen Arbeitsbedingungen werden in den nachfolgenden Kapiteln 8.5.2.1 und 8.5.5.2 erläutert.

### 8.5.2.1 Attraktives Arbeitsumfeld

Die Beteiligung der Beschäftigten, eine bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf, die Ausstattung der Mitarbeitenden mit modernen IT-Endgeräten und Software in modernen Arbeitswelten tragen u.a. dazu bei, die Qualität der Dienstleistungen im ÖGD zu verbessern, die Motivation und das Engagement der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu fördern und letztendlich bessere Ergebnisse für die Gesundheit der Gemeinschaft zu erzielen.

Eine Mitarbeitendenpartizipation kann auf verschiedene Weisen erfolgreich umgesetzt werden. Sie ist ein zentrales Element zur Stärkung der Motivation und umfasst die aktive Einbindung der

Beschäftigten in die Entwicklung und Umsetzung interner Prozesse. Regelmäßige, zielgerichtete Mitarbeitendenbefragungen und ein umfassendes Feedbacksystem könnten dabei helfen, Bedürfnisse und Optimierungspotenziale frühzeitig zu erkennen und gezielt darauf zu reagieren.

In Bottrop wurde stadtweit zuletzt 1996 eine Mitarbeitendenbefragung durchgeführt. Seitdem hat es im Gesundheitsamt keine weiteren Befragungen gegeben.

→ **Empfehlung**

Eine regelmäßige Befragung und ein aktives Feedbacksystem könnten helfen, das Engagement und die Zufriedenheit der Mitarbeitenden zu fördern und gleichzeitig die Qualität der Arbeit im Gesundheitsamt weiter zu steigern.

Eine Partizipation gab es bei der Erstellung der Digitalisierungsstrategie<sup>53</sup> des Gesundheitsamtes. Nähere Erläuterungen finden sich im Kapitel „Digitalisierung“ in diesem Bericht.

Das Gesundheitsamt führt jährlich Mitarbeitendengespräche sowie Personalentwicklungsgespräche durch, um die individuelle Weiterentwicklung und Zufriedenheit der Mitarbeitenden zu fördern. Regelmäßige Führungskräfte-Treffen und Besprechungen auf Teamebene sichern einen effektiven Informationsfluss und unterstützen die Zusammenarbeit innerhalb der Teams und der Abteilungen. Diese Treffen fördern nicht nur den Austausch von relevanten Informationen, sondern stärken auch die Teamdynamik und die Transparenz innerhalb der Abteilungen.

Darüber hinaus haben die Mitarbeitenden im Gesundheitsamt die Möglichkeit, sich aktiv in Dienstbesprechungen einzubringen. Hier können sie Anregungen äußern und Probleme offen ansprechen. Dieser offene Kommunikationskanal trägt nach Ansicht des Gesundheitsamtes dazu bei, dass Herausforderungen frühzeitig erkannt und Lösungen gemeinsam erarbeitet werden können.

Eine stadtweite Dienstvereinbarung<sup>54</sup> ermöglicht mobiles Arbeiten, sofern es die Aufgaben zulassen. Im ÖGD können bis zu 20 Prozent der Arbeitszeit im Homeoffice geleistet werden. Nicht alle Arbeitsfelder des Gesundheitsamtes sind für Homeoffice geeignet. Viele Aufgaben erfordern eine physische Präsenz vor Ort. Dies betrifft vor allem Tätigkeiten, die direkt mit der Öffentlichkeit zu tun haben, wie etwa die Beratung von Bürgern, die Bearbeitung von Anträgen oder die Durchführung von Kontrollen. In den einzelnen Abteilungen gibt es dazu eigene Regelungen.

Der Einsatz von modernen Endgeräten erhöht nicht nur die Zufriedenheit der Beschäftigten, sondern sorgt auch für eine schnellere und effektivere Aufgabenerledigung. Einige Mitarbeitende sind mit Tablets ausgestattet. Die Ausstattungsquote hat sich durch den Pakt ÖGD und der damit verbundenen finanziellen Möglichkeiten erhöht. Die Ausstattung orientiert sich an der tatsächlichen Arbeitsplatzgestaltung und an der Aufgabe. Beispielsweise sind Beschäftigte mit häufigem Außendienst mit Tablets ausgestattet. Häufig steht auch ein Smartphone zur Verfügung, wenn dieses dienstlich notwendig ist.

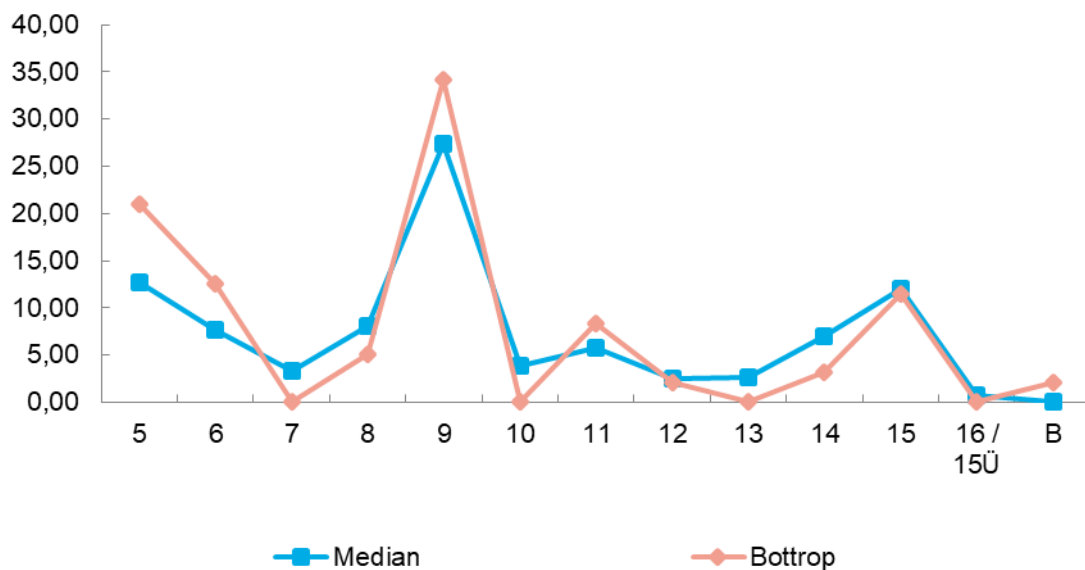
<sup>53</sup> Siehe dazu auch Digitalisierungsstrategie Gesundheitsamt Bottrop

<sup>54</sup> Dienstvereinbarung alternierende Wohnraum- und Telearbeit der Stadt Bottrop

Wie bereits erwähnt, arbeiten die Mitarbeitenden im Gesundheitsamt mit unterschiedlichen Arbeitszeitmodellen und Stundenkontingenten, was eine flexible Arbeitsgestaltung ermöglicht. Besonders wichtig ist der Stadt Bottrop sowie dem Öffentlichen Gesundheitsdienst (ÖGD) die Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Um dies zu unterstützen, hat die Stadt eine Broschüre<sup>55</sup> herausgegeben, die alle relevanten Informationen zu diesem Thema enthält. Diese Broschüre bietet den Mitarbeitenden umfassende Unterstützung und zeigt die verschiedenen Möglichkeiten auf, wie Beruf und familiäre Verpflichtungen miteinander vereinbart werden können.

Nicht nur weiche Faktoren wie Partizipation sind wichtig für die Zufriedenheit der Mitarbeitenden. Auch die Vergütung kann hierbei eine Rolle spielen. Die Entgelte sind zu einem großen Teil durch gesetzliche und tarifliche Regelungen bestimmt. Durch unterschiedliche Organisation der Arbeitsbereiche kann es aber zu Unterschieden zwischen den Gesundheitsämtern kommen. Nachstehend vergleicht die gpaNRW die Entgelt- und Besoldungsstruktur der Stadt Bottrop mit dem durchschnittlichen Niveau aller geprüften Städte. Zur vereinfachten Darstellung haben wir die in der Wertigkeit vergleichbaren Entgelt- und Besoldungsgruppen jeweils zusammengefasst. Auf der horizontalen Achse stehen die aggregierten Entgelt- und Besoldungsgruppen, auf der vertikalen Achse die Prozentangaben.

#### Aggregiertes Besoldungs- und Entgeltniveau in Prozent 2023



In den interkommunalen Vergleich sind 18 Werte von kreisfreien Städten eingeflossen.

Die Verteilung der Entgelt- und Besoldungsgruppen der Stadt Bottrop verläuft weitgehend so wie bei dem Median der kreisfreien Vergleichsstädte. Besonderheiten gibt es bei den Entgelt- und Besoldungsgruppen fünf, sechs und neun. In diesen Gruppen beschäftigt die Stadt Bottrop mehr Personal als andere Kommunen. Unter anderem können die medizinischen Fachkräfte die

<sup>55</sup> [https://www.bottrop.de/vv/downloads/Information\\_-\\_Familienbroschuere.pdf](https://www.bottrop.de/vv/downloads/Information_-_Familienbroschuere.pdf)

Weiterbildung zu sozialmedizinischen Assistentinnen oder Assistenten (SMA) absolvieren. Dadurch kann eine höhere Stellenzuordnung möglich sein. Beispielsweise hat das Gesundheitsamt im Prüfungszeitraum eine Familienhebamme / Familienkrankenschwester (Team Netzwerk Frühe Hilfen) weitergebildet. Diese hat danach eine höhere Stellenzuordnung erhalten.

Über alle Entgelt- und Besoldungsstufen hinweg sind laufende Fortbildungen und ein Wissensmanagement unerlässlich für eine gute Aufgabenerledigung. Beide Themen betrachten wir im folgenden Abschnitt genauer.

### 8.5.2.2 Wissensmanagement und Qualifizierung

Fort- und Weiterbildungen sind wichtig, um Fachkräfte im ÖGD zu halten und zu motivieren. Schulungen, Fortbildungen und Workshops halten das Know-how der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auf einem aktuellen Stand. Angesichts des demografischen Wandels gewinnt auch der Wissenstransfer ausscheidender Fachkräfte eine immer größere Bedeutung.

In den nächsten fünf Jahren scheiden mindestens zehn Mitarbeitende des Gesundheitsamtes der **Stadt Bottrop** aus. Das stellt die Stadt vor große Herausforderungen. Zum einen ist mit den langjährigen Mitarbeitenden ein hohes Maß an Fachwissen verbunden. Das gewachsene Fachwissen ist oft sehr kleinteilig und erfahrungsgebunden. Gerade unregelmäßig vorkommende Fallkonstellationen lassen sich nur schwer übertragen. Gleichzeitig fällt ein erheblicher Teil des Personalkörpers weg und muss neu rekrutiert werden. Neben den Verschiebungen im sozialen Gefüge stellt vor allem diese Rekrutierung von Fachpersonal eine große Herausforderung dar. Dazu finden sich bereits Ausführungen in diesem Bericht unter Kapitel 8.5.1.

Der Fachbereich Personal und Organisation kümmert sich intensiv um neu eingestellte Mitarbeitende. Dazu hat der Fachbereich eine Handlungsempfehlung „Einführung und Einarbeitung neuer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bei der Stadtverwaltung Bottrop“ herausgegeben.

Neue Mitarbeitende im Gesundheitsamt werden in der Regel von erfahrenen Kolleginnen und Kollegen bzw. von Vorgesetzten aus den entsprechenden Teams eingearbeitet. Eine überlappende Wiederbesetzung, bei der die neue Person parallel zur scheidenden Arbeitskraft eingearbeitet wird, findet meist nicht statt. Dieses erschwert die Einarbeitung und den Übergang für neue Mitarbeitende. Ein standardisiertes Einarbeitungskonzept ist im ÖGD noch nicht etabliert. Auch sind relevante Einarbeitungsunterlagen nicht gebündelt vorhanden. Mit flächendeckender Nutzung des DMS soll sich dieses ändern.

#### → **Empfehlung**

Mit der Untersuchung der Prozesse bei der Einführung eines Dokumentenmanagements sollte auch ein standardisiertes Einarbeitungskonzept in das Prozessmanagement integriert werden. Das Konzept sollte sowohl organisatorische als auch fachliche Aspekte berücksichtigen.

Ein solches Einarbeitungskonzept sorgt nicht nur dafür, dass neue Mitarbeitende schnell in ihre Aufgaben integriert werden, sondern auch, dass sie sich von Anfang an wertgeschätzt fühlen und eine klare Orientierung erhalten. Dadurch wird ihre Leistung und Motivation langfristig gefördert und das Risiko von Fehlern durch mangelnde Einarbeitung verringert.

Das Thema Wissensmanagement umfasst nicht nur die Einarbeitung neuer Mitarbeitender, sondern auch die kontinuierliche Fort- und Weiterbildung des bestehenden Personals. Zur Unterstützung der Fachbereiche hat der Fachbereich Personal- und Organisation Maßnahmen und Instrumente zur Personalentwicklung erarbeitet. Dazu gehört auch die Bereiche Fortbildung, Qualifizierung zur Vorbereitung auf Führungsaufgaben und Fachkarrieren und Aufstiegsqualifizierung.

Aktuell gibt es im Gesundheitsamt der Stadt Bottrop jedoch kein formales Fortbildungs- und Qualifizierungskonzept. Stattdessen wird der Schulungsbedarf individuell ermittelt. Dies kann entweder durch die Mitarbeitenden selbst geschehen, die proaktiv Fortbildungen anfragen, oder im Rahmen des jährlichen Personalgesprächs, in dem Entwicklungsbedarfe besprochen werden.

Es gibt jedoch keine systematische Erfassung des Vorwissens oder der bisherigen Kenntnisse der Mitarbeitenden, was dazu führen kann, dass Fortbildungsmaßnahmen nicht optimal auf die individuellen Bedürfnisse und den Wissensstand der Mitarbeitenden abgestimmt sind. Eine umfassende Erfassung des vorhandenen Wissens könnte dazu beitragen, gezielte Fortbildungsmaßnahmen zu entwickeln, die sowohl die fachlichen als auch die organisatorischen Anforderungen besser abdecken.

Für IT-bezogene Fragen und Anliegen gibt es einen IT-Koordinator, der als zentrale Anlaufstelle für alle Mitarbeitenden dient. Dies erleichtert den Zugang zu technischer Unterstützung und sorgt dafür, dass Mitarbeitende bei IT-Problemen nicht ohne Lösungsmöglichkeiten dastehen.

Ein systematisches Fortbildungs- und Qualifizierungskonzept, das sowohl individuelle als auch organisatorische Entwicklungsbedarfe berücksichtigt, könnte dazu beitragen, die Kompetenz der Mitarbeitenden zu verbessern und so die Qualität der Arbeit im Gesundheitsamt zu steigern. Ein solches Konzept sollte idealerweise auch eine regelmäßige Überprüfung des Wissensstandes und der vorhandenen Fähigkeiten umfassen, um passende und zielgerichtete Fortbildungsangebote zu entwickeln.

Bis zum Beginn der Corona-Pandemie fanden im Gesundheitsamt monatlich interne Fortbildungen zu relevanten Themen des Gesundheitswesens statt, die von den Mitarbeitenden selbst organisiert und durchgeführt wurden. Diese Fortbildungen trugen dazu bei, das Wissen und die Fachkompetenz der Mitarbeitenden kontinuierlich zu erweitern und auf dem neuesten Stand zu halten.

Inzwischen hat das Gesundheitsamt die internen Fortbildungen mit einem vierteljährlichen Rhythmus wiederaufgenommen, wobei sie sich weiterhin auf wichtige Themen wie Krebsvorsorge, Pflege und andere relevante Bereiche des Gesundheitswesens konzentrieren. Die Fortbildung bleibt ein wichtiger Bestandteil der fachlichen Weiterentwicklung und der Qualitätssicherung innerhalb des Gesundheitsamtes.

#### → **Empfehlung**

Das Gesundheitsamt sollte langfristig ein umfassendes Fortbildungs- und Qualifizierungskonzept entwickeln und implementieren. Dieses sollte an das gesamtheitliche städtische Konzept anknüpfen. Ein solches Konzept kann dazu beitragen, die Qualität der Arbeit langfristig zu sichern und die Mitarbeitenden für ihre Aufgaben zu motivieren und zu binden.

## 8.6 Digitalisierung

In den vergangenen Jahren hat die Digitalisierung im ÖGD an Bedeutung gewonnen. Der Stand der Digitalisierung ist bei den Gesundheitsämtern unterschiedlich ausgeprägt. Viele Gesundheitsämter haben bereits Schritte unternommen, um ihre Prozesse zu digitalisieren und digitale Systeme zu implementieren. Einige der am häufigsten implementierten digitalen Systeme sind die elektronische Patientenakte, die digitale Dokumentenverwaltung und Online-Terminvereinbarungen.

Darüber hinaus nutzen viele Gesundheitsämter auch Datenanalyse-Tools, um Trends und Muster in ihren Daten zu identifizieren und die Qualität der Dienstleistungen zu verbessern. Die Nutzung von Gesundheits-Apps zur Unterstützung und Information von Patienten ist ebenfalls auf dem Vormarsch.

Die Digitalisierung im ÖGD ist allerdings noch nicht flächendeckend und in allen Bereichen umgesetzt. Es gibt immer noch Herausforderungen wie den Datenschutz und die Sicherheit von digitalen Systemen, die im Gesundheitswesen verwendet werden. Daher wird die Digitalisierung im ÖGD in den kommenden Jahren weiterhin ein wichtiges Thema bleiben und sich weiterentwickeln.

Ein wichtiger erster Schritt bei der Digitalisierung von Prozessen im ÖGD ist die Einführung eines elektronischen Dokumentenmanagementsystems (DMS), das es den Mitarbeitenden ermöglicht, Dokumente und Akten elektronisch zu verwalten und zu bearbeiten. Durch die Verwendung eines DMS können die Mitarbeitenden Zeit sparen, indem sie Dokumente schnell finden und bearbeiten können, anstatt sie manuell durchsuchen zu müssen.

Durch die Verwendung von digitalen Kommunikationsmitteln wie E-Mails, Instant Messaging oder Video-Konferenzen können Mitarbeitende schnell und einfach miteinander kommunizieren und Informationen austauschen. Dies kann dazu beitragen, die Effizienz und Zusammenarbeit im Gesundheitsamt zu verbessern.

Ein weiterer wichtiger Bereich, in dem die Digitalisierung eine große Rolle spielt, ist die Überwachung von Gesundheitsdaten. Durch die Verwendung von digitalen Systemen können Gesundheitsdaten sicher gespeichert und einfach ausgewertet werden. Dies kann dazu beitragen, Ausbrüche von Krankheiten frühzeitig zu erkennen und Maßnahmen zu ergreifen, um ihre Ausbreitung zu verhindern.

### 8.6.1 Digitalisierungsstrategie

- Eine Fachstrategie zur Digitalisierung nach den Maßgaben des ÖGD-Pakts ist im Gesundheitsamt vorhanden.

*Eine Stadt sollte eine auf den ÖGD abgestimmte digitale Fachstrategie entwickeln, um die Effizienz und Qualität der Leistungen des ÖGD durch technologische Weiterentwicklung zu verbessern. Die digitale Fachstrategie sollte eingebettet sein in eine digitale städtische Gesamtstrategie. Sie sollte auf die spezifischen Bedürfnisse und Anforderungen der Bevölkerung und Mitarbeitenden zugeschnitten sein. Die Einführung digitaler Technologien sollte stufenweise erfolgen und sorgfältig bezüglich der Zielerreichung überwacht werden.*

## Überblick über die Erfüllung der Anforderungen an die Digitalisierungsstrategie des ÖGD

Anforderung	Bottrop	kreisfreie Städte, die diese Anforderung erfüllen
Eine Digitalisierungsstrategie für den ÖGD ist vorhanden.	erfüllt	12 von 22
Maßnahmen werden aus der Digitalisierungsstrategie für den ÖGD abgeleitet.	erfüllt	15 von 22

Die Stadt **Bottrop** hat erkannt, dass die fortschreitende Digitalisierung alle gesellschaftlichen Bereiche zunehmend beeinflusst. Auch wenn Bottrop bislang noch keine gesamtstädtische Digitalisierungsstrategie entwickelt hat, wurde Digitalisierung und Automatisierung als eines der fünf zentralen Handlungsfelder zur Konsolidierung des Haushalts<sup>56</sup> im Haushaltssicherungskonzept identifiziert. Diese Anerkennung unterstreicht die Bedeutung der digitalen Transformation für die zukünftige Ausrichtung der städtischen Verwaltung und die Verbesserung der Effizienz öffentlicher Dienstleistungen.

Das Gesundheitsamt hat nach den Maßgaben des ÖGD-Pakts<sup>57</sup> eine eigene digitale Fachstrategie entwickelt und dokumentiert. Ein zentrales Element dieser Strategie ist die flächendeckende Einführung eines zentralen Dokumentenmanagementsystems (DMS). Das Ziel dieses Systems ist es, die Verwaltung und Dokumentation effizienter und transparenter zu gestalten, indem alle relevanten Informationen und Dokumente digital erfasst und organisiert werden.

Das Gesundheitsamt der Stadt Bottrop nutzt die Fördermittel aus dem Programm „Digitales Gesundheitsamt 2025“ zur Umsetzung seiner Digitalisierungsstrategie. Die Fördersumme in Höhe von rund 400.000 Euro wird für verschiedene Maßnahmen und Anschaffungen eingesetzt, die die digitale Transformation des Gesundheitsamtes vorantreiben. Ein wesentlicher Bestandteil der Mittelverwendung umfasst Schulungen für die Fachsoftware, die den Mitarbeitenden die nötigen Fähigkeiten vermitteln, um mit den neuen digitalen Systemen effektiv zu arbeiten.

Die Umsetzung des Budgets und die Koordinierung des Digitalisierungsprojekts liegen in der Verantwortung der Amtsleitung, die gemeinsam mit dem Digitalisierungsbeauftragten des Gesundheitsamtes die Digitalisierung vorantreibt. Der Digitalisierungsbeauftragte ist in der Verwaltungsabteilung des Gesundheitsamtes angesiedelt und fungiert als zentrale Schnittstelle für alle digitalen Initiativen und Projekte.

Das Gesundheitsamt geht schrittweise vor, indem die spezifischen Prozesse für die einzelnen Aufgabengebiete nach und nach in das DMS integriert werden. Bereits im Verwaltungsbereich und der Apothekenaufsicht setzt das Gesundheitsamt das DMS erfolgreich ein. Weitere Bereiche sollen folgen, sodass das System sukzessive in allen relevanten Bereichen des Gesundheitsamtes zur Anwendung kommt.

<sup>56</sup> [https://www.bottrop.de/downloads/downloads/haushalt\\_2024\\_final/Anlage9\\_HSK.pdf](https://www.bottrop.de/downloads/downloads/haushalt_2024_final/Anlage9_HSK.pdf)

<sup>57</sup> <https://gesundheitsamt-2025.de/digitalisierung/leitbild>

Für die Umsetzung des DMS-Projekts wurde eine projektbezogene Organisation geschaffen, die zeitlich befristet arbeitet, um die Einführung des Systems zu steuern. Im Amt für IT gibt es einen festen Ansprechpartner, der als zentrale Anlaufstelle für alle technischen Fragen und Anforderungen des Gesundheitsamtes fungiert. Dies sorgt für eine enge Zusammenarbeit und eine schnelle Lösung technischer Herausforderungen, die während der Einführung und Nutzung des DMS auftreten können. Durch die Einführung eines DMS kann das Gesundheitsamt nicht nur die Dokumentation optimieren, sondern auch die Effizienz der Arbeitsprozesse steigern, den Zugriff auf Informationen erleichtern und die Kommunikation zwischen verschiedenen Abteilungen verbessern. Dies zeigen auch die bisherigen Erfahrungen mit DMS im Gesundheitsamt der Stadt Bottrop.

Ferner hat das Gesundheitsamt auch die Anwendung der Fachsoftware für den ÖGD ausgeweitet. Beispielsweise soll auch ein entsprechendes Modul für eine digitalisierte Bearbeitung der Trinkwasserüberwachung in die Fachsoftware integriert werden.

### 8.6.2 Digitalisierung von Arbeitsabläufen

#### → Feststellung

Die Digitalisierung der Arbeitsabläufe hat sich durch die Grundzüge eines Dokumentenmanagementsystems deutlich verbessert. Die digitalen Services für die Bürgerinnen und Bürger können noch ausgebaut werden, um die Arbeitsabläufe effizienter zu gestalten und die Kommunikation zu verbessern.

*Eine Stadt sollte die Vorteile der Digitalisierung von Prozessen im ÖGD für eine schnellere und effizientere Bearbeitung von Anträgen und Dokumenten nutzen. So kann eine bessere Überwachung von Gesundheitsdaten und eine verbesserte Kommunikation zwischen den verschiedenen Organisationseinheiten und Mitarbeitenden des ÖGD sowie mit Dritten erfolgen.*

#### Überblick über die Erfüllung der Anforderungen an die Digitalisierung von Arbeitsabläufen des ÖGD

Anforderung	Bottrop	kreisfreie Städte, die diese Anforderung erfüllen
Es bestehen Projekte zur Zusammenarbeit der Gesundheitsämter.	erfüllt	17 von 22
Der Bürgerservice ist adressatengerecht ausgestaltet.	teilweise erfüllt	8 von 22
Der Prozess für die Meldungen nach dem Infektionsschutzgesetz ist definiert und dokumentiert.	erfüllt	21 von 22

Das Gesundheitsamt der **Stadt Bottrop** hat damit begonnen, die Prozesse für das DMS zu digitalisieren. Das unterstützt nicht nur die Optimierung und Beschleunigung von Arbeitsabläufen, sondern kann auch die Zufriedenheit der Beschäftigten steigern und sich positiv auf die Zusammenarbeit mit den Kunden auswirken. Dabei hat das Gesundheitsamt noch nicht alle relevanten Prozesse erfasst und optimiert. Die Stadt stellt wichtige Anwendungen nach und nach auf eine einheitliche Fachsoftware um. Dadurch soll auch das mobile Arbeiten der Mitarbeitenden verbessert werden, da ein einfacherer Zugriff auf die Akten besteht.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Bottrop sollte den eingeschlagenen Weg des Prozessmanagements weiterhin konsequent verfolgen und alle relevanten Prozesse in die Digitalisierung einbeziehen.

Ein Hemmnis für die Digitalisierung ist der Austausch mit Dritten. Krankenhäuser, Ärztinnen und Ärzte sowie Amtsgerichte sind weiterhin sehr papiergebunden aufgestellt. Durch die Medienbrüche steigt der Aufwand für die Stadt Bottrop, eine durchgängig digitale Bearbeitung zu gewährleisten.

### 8.6.2.1 Kommunikation zwischen Gesundheitsämtern

→ Die Stadt Bottrop pflegt eine gute Zusammenarbeit mit anderen Gesundheitsämtern. Vor allem im Bereich der Digitalisierung haben sich neue Kooperationen ergeben.

*Eine gute Kommunikation zwischen öffentlichen Gesundheitsdiensten ist entscheidend, um die Gesundheit der Bevölkerung zu gewährleisten. Eine Stadt sollte sich mit anderen Gesundheitsämtern vernetzen, um Synergien zu schaffen. Das kann beispielsweise über gemeinsame Datenbanken erfolgen.*

In den letzten Jahren ist die Zusammenarbeit zwischen den Gesundheitsämtern stetig gewachsen. Eine enge Zusammenarbeit der **Stadt Bottrop** besteht insbesondere mit benachbarten Gesundheitsämtern. Darüber hinaus beteiligt sich das Gesundheitsamt an unterschiedlichen Netzwerken und Arbeitskreisen auf Ebene von Stadt, Regierungsbezirk und Land.

Austauschrunden finden zudem auf Landesebene mit Behörden in NRW statt. Das Landeszentrum Gesundheit (LZG) koordiniert den Pakt für den Öffentlichen Gesundheitsdienst (ÖGD), während die Koordinierungsstelle Gesundheitliche Chancengleichheit (KGC) NRW in der Gesundheitsförderung berät, qualifiziert und vernetzt. Die Clearingstellen des Ministeriums für Arbeit, Gesundheit und Soziales des Landes Nordrhein-Westfalen (MAGS) unterstützen zugewanderte Bürgerinnen und Bürger in der Gesundheitsversorgung.

Für eine sichere Kommunikation nutzt die Stadt Bottrop gängige Plattformen für Videokonferenzen sowie verschlüsselte E-Mail- und Netzwerksysteme. Eine zentrale Datenbank für Gesundheitsdaten verschiedener Gesundheitsämter ist bisher nicht implementiert. Eine weitere Möglichkeit bietet die Plattform Agora<sup>58</sup>. Dieses Forum wurde im Zuge des Pakts ÖGD ins Leben gerufen und soll dem Austausch der Gesundheitsämter dienen. Die Stadt Bottrop nutzt die Plattform nach eigener Aussage jedoch eher sporadisch. Allerdings plant Bottrop sich aktiver an dieser Plattform zu beteiligen. Dazu haben alle Mitarbeitenden einen Zugang zu Agora erhalten. Das Gesundheitsamt setzt hier eher auf den direkten Austausch in Arbeitsgruppen oder Gesprächen.

Während unserer Prüfung in den Gesundheitsämtern ist in Interviews mehrfach geäußert worden, dass landesweite Vorgaben zur Kommunikation zwischen Gesundheitsämtern sowie übergeordnete Regelungen fehlen. Einheitliche Vorgaben für Aufgabenwahrnehmung und Abstimmung der Gesundheitsämter – insbesondere in Krisensituationen – werden als wünschenswert

<sup>58</sup> Kollaborationsplattform für den Öffentlichen Gesundheitsdienst (ÖGD) des Bundesministeriums für Gesundheit

erachtet. Einheitliche Netzwerke, regelmäßiger Austausch und gemeinsame technische Infrastrukturen könnten Synergien schaffen und den Wissensaustausch fördern. Besonders für die Krisenkommunikation sind schnellere und koordinierte Kanäle wichtig.

Der geplante Aufbau des Landesamtes für Gesundheit und Arbeitsschutz Nordrhein-Westfalen (LfGA NRW) soll basierend auf den Pandemieerfahrungen die Effizienz im ÖGD steigern und Synergien im Bereich Arbeitsschutz und Gesundheit schaffen. Eine Überarbeitung des Gesetzes über den öffentlichen Gesundheitsdienst (ÖGDG) soll einheitliche Standards und schnellere Abstimmungsmöglichkeiten in Krisensituationen ermöglichen, indem Pflichtaufgaben der unteren Gesundheitsbehörden künftig nach Weisung erledigt werden.

### 8.6.2.2 Bürgerservice und Öffentlichkeitsarbeit

#### → Feststellung

Die Stadt Bottrop stellt viele Informationen zu den Dienstleistungen des Gesundheitsamtes online zur Verfügung. Teilweise sind die Dienstleistungen nicht niederschwellig. Online-Angebote wie Online-Terminbuchungen, digitale Antragsformulare und Online-Beratungsmöglichkeiten gibt es nur vereinzelt. Für Bürgerinnen und Bürger gibt es keine von der Stadt gesteuerte Feedbackmöglichkeit.

*Gerade im Hinblick auf Prävention und Gesundheitsförderung spielt die Öffentlichkeitsarbeit eine entscheidende Rolle. Eine Stadt sollte deshalb über verschiedene Kommunikationswege regelmäßig über Tätigkeiten und Maßnahmen des ÖGD informieren. Zusätzlich sollte eine Stadt den Bürgerinnen und Bürgern verschiedene Dienstleistungen des ÖGD digital anbieten, um Kommunikationswege zu vereinfachen.*

Es ist von großer Bedeutung, dass die Angebote und Informationen des Gesundheitsamtes in Bottrop zielgruppengerecht bereitgestellt werden, um möglichst viele Adressaten zu erreichen. Daher sollte die Stadt eine vielfältige Kommunikationsstrategie entwickeln, die verschiedene Kommunikationskanäle nutzt. Dies stellt sicher, dass sowohl Bürgerinnen und Bürger als auch spezifische Zielgruppen auf die relevanten Informationen zugreifen können.

Bei Themen von öffentlichem Interesse informiert das Gesundheitsamt über Pressemitteilungen oder auf der Internetseite der Stadt. Die Öffentlichkeitsarbeit läuft in Kooperation und Absprache mit der Presseabteilung. Vereinzelt nutzt das Gesundheitsamt auch soziale Medien.

Aktuell gibt es im Gesundheitsamt der Stadt Bottrop einige Herausforderungen hinsichtlich der Barrierefreiheit und der Mehrsprachigkeit auf der Webseite. Es besteht zwar die Möglichkeit, die Darstellung der Seite auf der Startseite der Stadt anzupassen, jedoch reicht diese Funktion nicht aus für Menschen mit Beeinträchtigungen, da sie nur in begrenztem Umfang verfügbar ist.

Des Weiteren gibt es **keine Übersetzungsmöglichkeiten** der Webseite in andere Sprachen, was besonders für nicht deutschsprachige Bürgerinnen und Bürger eine Hürde darstellt, um sich über relevante gesundheitliche Informationen zu informieren.

Verlinkungen zu anderen Informationsseiten sind oftmals nur schwer auffindbar. Durch eine bessere Strukturierung und sichtbare Links zu wichtigen Informationen könnte dieses verbessert werden.

Zudem stellt das Gesundheitsamt nur vereinzelt Flyer zum Download zur Verfügung. Eine digitale Sammlung von Flyern oder Broschüren zu relevanten Gesundheitsthemen, die leicht zugänglich ist, könnte hier eine wertvolle Ergänzung bieten.

→ **Empfehlung**

Die Nutzerfreundlichkeit und Zugänglichkeit der Internetseite sollte verbessert werden. Die Seite sollte barrierefrei und mehrsprachig zu nutzen sein, damit es den Bürgerinnen und Bürgern möglich ist, leichter auf die Gesundheitsinformationen zuzugreifen.

Terminvereinbarungen erfolgen meist telefonisch oder persönlich. Die Termine finden überwiegend während der Servicezeiten der Stadt statt. Darüber hinaus können individuell Termine vereinbart werden. Bisher können lediglich Termine für die Belehrung nach Infektionsschutz online vereinbart werden. Die Belehrung erfolgt nicht online. Eine Online-Belehrung bringt zahlreichen Vorteile mit sich, wie beispielsweise Flexibilität, Kosteneffizienz und eine einfache Dokumentation.

In der Bevölkerung gibt es eine Vielzahl von Fragen zu gesundheitlichen Themen. Einige Gesundheitsämter nutzen Chatbots<sup>59</sup>, um häufig gestellte Fragen zu beantworten, vor allem zu Themen wie Corona, Impfungen, Präventionsmaßnahmen oder Hygienemaßnahmen. Diese Chatbots können Bürgerinnen und Bürger bei Anfragen helfen, Informationen liefern und den administrativen Aufwand verringern. Jugendliche, junge Erwachsene und in sozialen Medien Aktive sind durch moderne soziale Medien-Apps besser erreichbar als durch traditionellere Informationen.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Bottrop sollte die Online-Angebote weiter ausbauen und modernisieren.

Um weiteres Verbesserungspotenzial zu identifizieren, könnten die Nutzerinnen und Nutzer befragt werden. Hierfür könnte die Stadt eine Rückmeldefunktion einrichten. Das bietet sich vor allem nach Nutzung von Online-Services oder E-Mailkontakt an: Eine kurze Rückfrage per Mail oder am Ende der Anwendung gäbe den Bürgerinnen und Bürgern die Möglichkeit, ihre Eindrücke zu melden. Dies kann zum einen auf Probleme aufmerksam machen. Gleichzeitig zeigt ein positives Feedback an, was die Nutzerinnen und Nutzer sich wünschen. Aktuell hat die Stadt keine Feedback-Möglichkeit eingerichtet.

→ **Empfehlung**

Das Gesundheitsamt Bottrop sollte die Einführung von niedrighwelligen Rückmeldemöglichkeiten für die Bürgerinnen und Bürger prüfen. Die so ermittelte Kundenzufriedenheit sollte in festen Intervallen vom Gesundheitsamt ausgewertet werden.

### 8.6.2.3 Digitale Meldungen nach dem Infektionsschutzgesetz

Die unteren Gesundheitsbehörden Nordrhein-Westfalens benötigen als Grundlage für die Vorbereitung und Durchführung erforderlicher seuchenhygienischer Maßnahmen einen örtlichen

<sup>59</sup> Ein Chatbot ist ein Computerprogramm, das darauf ausgelegt ist, mit Menschen in natürlicher Sprache zu kommunizieren, meist über Text. Der Hauptzweck eines Chatbots ist es, automatisch Antworten auf Fragen zu geben oder bestimmte Aufgaben zu erledigen, ohne dass ein Mensch direkt eingreifen muss.

Infektionsschutzplan. Das Landeszentrum Gesundheit Nordrhein-Westfalen hat zur Unterstützung einen Infektionsschutzplan veröffentlicht. Diesen können die Städte nutzen, um einen örtlichen Infektionsschutzplan zu erstellen.

Bei meldepflichtigen Infektionskrankheiten sind sowohl der behandelnde Arzt (§ 6 Gesetz zur Verhütung und Bekämpfung von Infektionskrankheiten beim Menschen (IfSG)) als auch das einen Erreger nachweisende Labor (§ 7 IfSG) unabhängig voneinander zu einer namentlichen Meldung verpflichtet. Die Aufgabe, beide Informationen zu einem Fall zusammenzuführen und - wenn nötig - weitere Ermittlungen anzustellen, obliegt der kommunalen Gesundheitsbehörde.

→ **Feststellung**

Der aktuelle Infektionsschutzplan des Gesundheitsamtes Bottrop ist aus dem Jahr 2020.

- Im Gesundheitsamt werden Meldungen nach dem § 6 IfSG nach Standardarbeitsanweisungen bearbeitet.

*Eine Stadt sollte über einen aktuellen Infektionsschutzplan verfügen. Aus diesem sollten sich die erforderlichen Aufgaben, Handlungsanweisungen und Meldewege ergeben, die zur Erfüllung der rechtlichen Vorgaben umgesetzt werden.*

Der örtliche Infektionsschutzplan der **Stadt Bottrop** ist aus dem Jahr 2020. Grundsätzlich ist eine Fortschreibung mit Anpassung des Krisenplans geplant. Die Verantwortung hierfür liegt bei der Abteilungsleitung Infektionsschutz in Zusammenarbeit mit der Amtsleitung. Der Plan ist auch digital hinterlegt.

→ **Empfehlung**

Das Gesundheitsamt der Stadt Bottrop sollte den örtlichen Infektionsschutzplan aktualisieren, damit aktuelle wissenschaftliche Erkenntnisse, moderne Präventionsstrategien und gesetzliche Anpassungen einbezogen werden können.

*Meldungen nach dem Infektionsschutzgesetz sollte eine Stadt digital annehmen, bearbeiten und anschließend archivieren.*

*Dazu sollte sie insbesondere folgende Punkte berücksichtigen:*

- *Das Gesundheitsamt kann die Meldungen digital annehmen. Meldungen in Papierform werden zu Beginn des Prozesses eingescannt.*
- *Die Bearbeitung bzw. die sich anschließenden Tätigkeiten bzw. deren Dokumentation erfolgt anschließend ausschließlich in digitaler Form.*
- *Das Gesundheitsamt verfügt über ein einheitliches Dokumentenmanagementsystem zur Archivierung der elektronischen Meldungen/ Vorgänge.*

Die **Stadt Bottrop** hat einen Standardprozess für die Meldungen nach dem Infektionsschutzgesetz entwickelt, der sich nach Angaben des Gesundheitsamtes bewährt hat. Für jede der über 50 meldepflichtigen Erkrankungen existieren Arbeitsanweisungen. Das Verfahren bei der Ermittlung und Empfehlung von Maßnahmen ist trotz unterschiedlicher Erkrankungen ähnlich. Oftmals handelt es sich jedoch um Einzelfallentscheidungen, die das Gesundheitsamt mit den betroffenen Personen und den Einrichtungen abgestimmt.

Die Meldungen erfolgen größtenteils digital über das „Deutsche Elektronische Melde- und Informationssystem für den Infektionsschutz“ (DEMIS)<sup>60</sup>, was eine manuelle Eingabe überflüssig macht. Alle Labore und Krankenhäuser nutzen diese Software für die Meldung. Nur in Einzelfällen erfolgt eine analoge Meldung durch niedergelassene Ärzte und Einrichtungen, die anschließend manuell erfasst und mit den digitalen Meldungen abgeglichen wird, um Doppelerfassungen zu vermeiden. Nach den Angaben des Gesundheitsamts besteht ein guter Kontakt mit den Einrichtungen und den Krankenhäusern, sodass eine geringe Hemmschwelle für den Austausch und damit auch Fragestellungen im Zusammenhang mit dem Infektionsschutz besteht.

<sup>60</sup> <https://gesundheitsamt-2025.de/digitalisierung/demis>

## 8.7 Anlage: Ergänzende Tabelle

### Zusammenstellung der Feststellungen und Empfehlungen der gpaNRW zur überörtlichen Prüfung 2024/2025 – Öffentlicher Gesundheitsdienst

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
<b>Steuerung und Organisation</b>					
F1	Eine aktuelle Gesundheitsberichterstattung mit aktuellen Daten liegt vor. Das Gesundheitsamt der Stadt Bottrop hat keine schriftliche Fachstrategie für den öffentlichen Gesundheitsdienst entwickelt. Konkrete strategische und operative Ziele, Maßnahmen und messbare Kennzahlen sind nicht hinterlegt.	271	E1.1	Die Stadt Bottrop sollte eine Fachstrategie für den Öffentlichen Gesundheitsdienst (ÖGD) entwickeln. Die Strategie sollte konkrete und messbare Ziele enthalten. Der Fortschritt bei der Zielerreichung sollte mit Kennzahlen gemessen werden.	272
			E1.2	Die Stadt Bottrop sollte in regelmäßigen Abständen ihre Gesundheitsberichterstattung um wichtige Ergebnisse, Prognosen und potenzielle Herausforderungen (z.B. demografische Veränderungen, neue Krankheitsbilder oder sich verändernde soziale und wirtschaftliche Bedingungen etc.) anreichern.	273
F2	Eine zentrale Übersicht über alle Prozesse im Gesundheitsamt der Stadt Bottrop existiert noch bisher nicht. Das Gesundheitsamt hat damit begonnen, die bestehenden Prozesse zu erfassen und zu kontinuierlich zu optimieren. Die Arbeitsabläufe werden durch den Einsatz einer Fachsoftware unterstützt.	273	E2.1	Den Weg der Optimierung der Prozesse sollte die Stadt Bottrop weiterverfolgen. Perspektivisch sollte die Stadt für den ÖGD die Kernprozesse beschreiben, analysieren, visualisieren und optimieren. Die Prozessbeschreibungen sollten zentral und digital abgelegt sein.	275
			E2.2	Das Gesundheitsamt der Stadt Bottrop sollte sicherstellen, dass in allen Abteilungen und den Stabsstellen aktuelle, einheitliche Verfahrensstandards vorliegen. Diese Standards sollten digital zur Verfügung stehen.	275
F3	Die Stadt Bottrop erhebt umfangreiche Daten für ein Controlling. Ein verknüpftes Fach- und Finanzcontrolling ist noch nicht installiert. Die Analyse über Kennzahlen bietet im Finanz- und Fachcontrolling noch Optimierungspotenzial.	275	E3.1	Das Gesundheitsamt der Stadt Bottrop sollte ein produktorientiertes Finanzcontrolling aufbauen und als Grundlage für die Steuerung nutzen.	276
			E3.2	Die Stadt Bottrop sollte das Trägercontrolling fachbereichsübergreifend gestalten und in das Finanz- und Fachcontrolling integrieren, um eine effektive Ressourcensteuerung sicherzustellen.	277

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
<b>Personal</b>					
F4	Das Gesundheitsamt Bottrop ist sehr engagiert in der Gesundheitsförderung. Die Stadt Bottrop nutzt für das Gesundheitsamt eine Personalbedarfsplanung und berücksichtigt darin geplante Fluktuationen. Aktuelle Stellenbeschreibungen liegen nicht für alle Stellen vor. Es gibt noch Verbesserungsmöglichkeiten für eine zielgerichtete Personalgewinnung. Zum Teil sind die Stellen im Gesundheitsamt refinanziert.	278	E4.1	Das Gesundheitsamt sollte möglichst alle Stellenbeschreibungen aktualisieren und darin notwendige Qualifikationen aufnehmen.	279
			E4.2	Das Gesundheitsamt der Stadt Bottrop sollte systematisch untersuchen, inwiefern der Einsatz von multiprofessionellen Teams weiter ausgeweitet werden kann, um auch in anderen Aufgabenbereichen eine ähnliche Entlastung der Fachkräfte zu erreichen.	285
			E4.3	Die Stadt Bottrop sollte prüfen, inwieweit Aufgabenverlagerungen an externe Dienstleister das Personal entlasten können, sofern die Qualität der Aufgabenwahrnehmung weiter sichergestellt ist. Hoheitliche Kernaufgaben, wie die Gesundheitsüberwachung, sind hiervon ausgenommen.	286
F5	Die Stadt Bottrop hat bereits Maßnahmen ergriffen, um gute Arbeitsbedingungen zu schaffen und die Zufriedenheit der Mitarbeitenden zu steigern. Beim Fortbildungs- und Wissensmanagement gibt es weitere Verbesserungsmöglichkeiten.	286	E5	Eine regelmäßige Befragung und ein aktives Feedbacksystem könnten helfen, das Engagement und die Zufriedenheit der Mitarbeitenden zu fördern und gleichzeitig die Qualität der Arbeit im Gesundheitsamt weiter zu steigern.	287
<b>Digitalisierung</b>					
F6	Die Digitalisierung der Arbeitsabläufe hat sich durch die Grundzüge eines Dokumentenmanagementsystems deutlich verbessert. Die digitalen Services für die Bürgerinnen und Bürgern können noch ausgebaut werden, um die Arbeitsabläufe effizienter zu gestalten und die Kommunikation zu verbessern.	293	E6	Die Stadt Bottrop sollte den eingeschlagenen Weg des Prozessmanagements weiterhin konsequent verfolgen und alle relevanten Prozesse in die Digitalisierung einbeziehen.	294
F7	Die Stadt Bottrop stellt viele Informationen zu den Dienstleistungen des Gesundheitsamtes online zur Verfügung. Teilweise sind die Dienstleistungen nicht niederschwellig. Online-Angebote wie Online-Terminbuchungen, digitale Antragsformulare und Online-Beratungsmöglichkeiten gibt es nur vereinzelt. Für Bürgerinnen und Bürger gibt es keine von der Stadt gesteuerte Feedbackmöglichkeit.	295	E7.1	Die Nutzerfreundlichkeit und Zugänglichkeit der Internetseite sollte verbessert werden. Die Seite sollte barrierefrei und mehrsprachig zu nutzen sein, damit es den Bürgerinnen und Bürgern möglich ist, leichter auf die Gesundheitsinformationen zuzugreifen.	296

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
			E7.2	Die Stadt Bottrop sollte die Online-Angebote weiter ausbauen und modernisieren.	296
F8	Der aktuelle Infektionsschutzplan des Gesundheitsamtes Bottrop ist aus dem Jahr 2020.	297	E8	Das Gesundheitsamt der Stadt Bottrop sollte den örtlichen Infektionsschutzplan aktualisieren, damit aktuelle wissenschaftliche Erkenntnisse, moderne Präventionsstrategien und gesetzliche Anpassungen einbezogen werden können.	297

## 9. Bauaufsicht

### 9.1 Managementübersicht

Die wesentlichen Ergebnisse der überörtlichen Prüfung der Stadt Bottrop im Prüfgebiet Bauaufsicht stellt die gpaNRW nachfolgend zusammenfassend dar.

Die Feststellungen und Empfehlungen haben wir tabellarisch in der Anlage aufgeführt. Die Reihenfolge ist chronologisch und gibt keine Priorisierung vor.

#### **Bauaufsicht**

Die Bauaufsicht der Stadt Bottrop ist in einigen der von uns betrachteten Bereiche gut aufgestellt. Optimierungspotentiale bestehen vor allem bei der Digitalisierung und dem Bearbeitungsprozess der Bauanträge.

Es ist in Bottrop bislang nicht möglich, Bauanträge in digitaler Form einzureichen. Hier sollte die Stadt zeitnah ihrer Verpflichtung aus dem Onlinezugangsgesetz (OZG) nachkommen. Die Stadt sollte die Chancen nutzen, die ihr ein höherer Digitalisierungsgrad in der Bearbeitung der Anträge bietet. Bislang bearbeitet die Bauaufsicht die Anträge sowohl digital als auch in Papierform. Die Arbeitsabläufe können durch die vollständige Digitalisierung vereinfacht und der Genehmigungsprozess dadurch beschleunigt werden. Dazu sollte die Stadt Bottrop insbesondere die Unterlagen schon beim Eingang digitalisieren und die internen und externen Beteiligungsverfahren vollständig digitalisiert durchführen.

Die Belastung der Beschäftigten durch eingehende Anträge ist in Bottrop höher als in vielen anderen kreisfreien Städten. Trotz der hohen Anzahl erlassener Bescheide sind die Arbeitsrückstände im Betrachtungszeitraum auf konstant hohem Niveau. Wir empfehlen, die Entwicklung der Antragszahlen und den Bestand der unerledigten Anträge fortlaufend zu erfassen sowie die Gründe für den Anstieg der Arbeitsrückstände zu analysieren.

Der Anteil der insgesamt zurückgenommenen Bauanträge ist in Bottrop geringer als bei den meisten anderen kreisfreien Städten. Von der Rücknahmefiktion macht die Stadt wenig Gebrauch, obwohl vergleichsweise viele unvollständige Bauanträge eingehen. Die Stadt Bottrop sollte die gesetzlichen Regelungen zur Rücknahmefiktion konsequent anwenden und auf wiederholte Fristsetzungen verzichten.

Die Gesamtlaufzeiten der Bauanträge sind in Bottrop in den vereinfachten Verfahren kürzer als bei drei Viertel der kreisfreien Städte. In den normalen Verfahren sind sie dagegen sehr hoch. Die Orientierungsgröße von 84 Kalendertagen kann in vielen Fällen nicht eingehalten werden. Wir empfehlen der Stadt Bottrop, die Laufzeiten der Bauanträge systematisch zu erfassen und zu analysieren.

## 9.2 Aufbau des Teilberichtes

Die Kapitel dieses Teilberichtes beginnen mit einer wertenden Aussage zu unserem Prüfungsergebnis. Wertungen, die eine Stellungnahme der Stadt nach § 105 Abs. 6 und 7 der Gemeindeordnung für das Land Nordrhein-Westfalen (GO NRW) notwendig machen, bezeichnen wir als **Feststellung**.

Anschließend folgt *kursiv* gedruckt die **Sollvorstellung**. Die Sollvorstellung stellt die Inhalte und das Prüfungsziel im Kapitel dar. Sie ist allgemein formuliert und grundsätzlich für alle Städte gültig, z. B. auf Basis der aktuell geltenden Gesetzeslage.

Ausgehend von diesem Soll analysieren wir die individuelle Situation in der geprüften Stadt und weisen dabei erkannte Verbesserungspotenziale als **Empfehlung** aus.

Weitere allgemeine Ausführungen zur Struktur der Teilberichte stehen im Vorbericht.

## 9.3 Inhalte, Ziele und Methodik

In dem Handlungsfeld Bauaufsicht befasst sich die gpaNRW hauptsächlich mit den Baugenehmigungen. Daneben beziehen wir die förmlichen Bauvoranfragen und Vorbescheide sowie die Freistellungsverfahren mit ein. Ziel der gpaNRW ist es, auf Steuerungs- und Optimierungspotenziale hinzuweisen und Handlungsmöglichkeiten aufzuzeigen.

Im Rahmen unserer Analyse stellen wir in Teilbereichen die Entwicklung im Vergleich zu unserer letzten Prüfung dar.

Für die Analyse arbeitet die gpaNRW unterstützend mit Kennzahlen. Der Kennzahlenvergleich schafft den notwendigen Überblick und ermöglicht eine Standortbestimmung innerhalb der kreisfreien Städte in NRW. Die Daten erheben wir für die Jahre 2022 und 2023, dabei ist 2023 unser interkommunales Vergleichsjahr.

Den Prozess des vereinfachten Baugenehmigungsverfahrens stellt die gpaNRW grafisch dar. Unsere Prozessaufnahme zielt darauf ab, Optimierungsmöglichkeiten aufzuzeigen. Wir übergeben der Stadt das Prozessmodell in digitaler Form, damit sie den Prozess selbst weiterentwickeln und fortschreiben kann.

Darüber hinaus erörtert die gpaNRW mit den Ansprechpersonen der Städte im Handlungsfeld Bauaufsicht die Themen Rechtmäßigkeit, Geschäftsprozesse, Schnittstellen, Digitalisierung, Personaleinsatz sowie Bauberatung. Um Anhaltspunkte zu erhalten, inwieweit die Städte in diesen Bereichen die Vorgaben erfüllen, stellt die gpaNRW allen Beteiligten im Rahmen eines Interviews einheitliche Fragen.

Für die Ermittlung der Kennzahlen zum Personaleinsatz hat die gpaNRW die tatsächliche unterjährige Ist-Situation der Stellenbesetzung in der Sachbearbeitung erfasst. Dabei erheben wir alle vollzeitverrechneten Stellenanteile, die für die definierten Aufgaben eingesetzt sind.

## 9.4 Baugenehmigungen

Mittelpunkt unserer Prüfung sind die gestellten Anträge und das Genehmigungsverfahren. Die Genehmigungsverfahren werden in Nordrhein-Westfalen von den jeweils zuständigen unteren Bauaufsichten durchgeführt.

Aufgrund von Inflation, mangelndem Eigenkapital, steigenden Zinsen und Baukosten können viele Bauprojekte derzeit nicht realisiert werden. Geplante Bauvorhaben werden verschoben, bereits angefangene gestoppt. Diese Situation führt zu einem spürbaren Rückgang der Antragszahlen. Davon sind auch die Städte in Nordrhein-Westfalen betroffen.

Im Folgenden zeigen wir auf, wie sich die Anzahl der Bauanträge und Genehmigungsverfahren in der Stadt Bottrop verändert hat. Im Anschluss analysieren wir die Auswirkungen der Veränderungen auf die Dauer der Genehmigungsverfahren, die Höhe der unerledigten Bauanträge sowie die Personalausstattung.

### 9.4.1 Strukturen

Die Anzahl der zu bearbeitenden Fälle sowie die Anteile der Anträge in den unterschiedlichen Verfahren stellt die gpaNRW in diesem Kapitel dar. Berücksichtigt werden hier die Anträge im normalen und vereinfachten Genehmigungsverfahren sowie die Vorlagen im Freistellungsverfahren.

#### Strukturkennzahlen Bauaufsicht 2023

Kennzahlen	Bottrop	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Fälle je 100.000 EW*)	385	212	260	300	340	416	23
Fälle je qkm	4,52	3,00	4,52	5,39	6,78	10,99	23
Anteil der Anträge im vereinfachten Genehmigungsverfahren an den Fällen in Prozent	95,82	70,82	75,86	82,75	86,39	95,82	22
Anteil der Anträge im normalen Genehmigungsverfahren an den Fällen in Prozent	3,74	3,74	13,33	16,66	21,62	27,53	22
Anteil der Freistellungsverfahren an den Fällen in Prozent	0,44	0,00	0,29	0,54	1,40	3,68	23

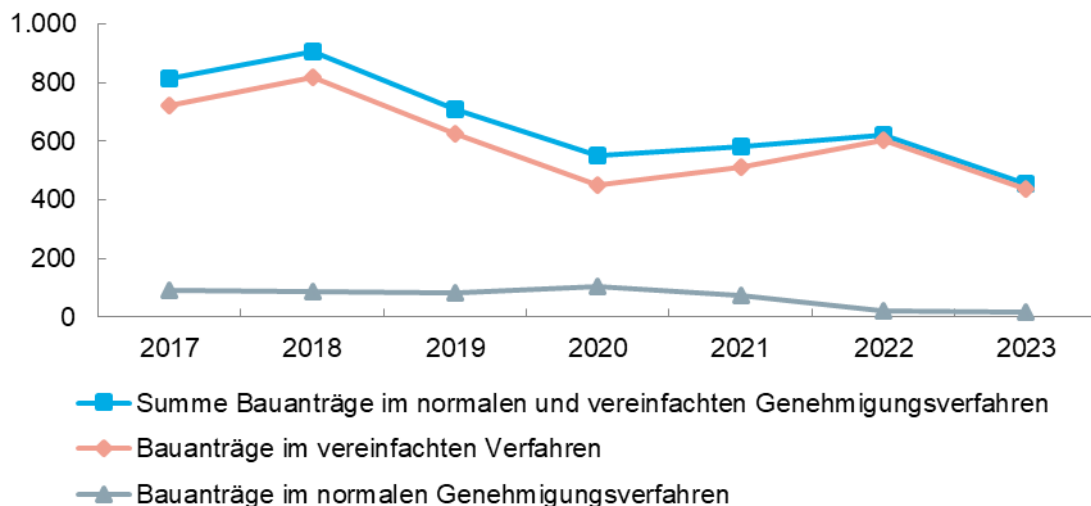
\*) Einwohnerinnen und Einwohner

In der **Stadt Bottrop** lebten zum 01. Januar 2023 nach IT.NRW<sup>61</sup> 118.113 Einwohner. Damit positioniert sich die Stadt im Vergleich der kreisfreien Städte nahe am Minimum. Mit einer Gemeindefläche von 32,50 qkm ist Bottrop die zweitkleinste kreisfreie Stadt. Auch die Bevölkerungsdichte liegt mit 1.774 Einwohnern je qkm im unteren Viertel.

In Relation zur Einwohnerzahl hat Bottrop die dritthöchste Antragszahl zu bearbeiten. In Relation zur Gemeindefläche sind dagegen weniger Bauanträge zu bearbeiten als bei drei Viertel der anderen kreisfreien Städte. Fast 96 Prozent der Anträge werden im vereinfachten Genehmigungsverfahren bearbeitet. Im interkommunalen Vergleich stellt Bottrop damit das Maximum. In keiner anderen kreisfreien Stadt werden damit weniger Anträge im normalen Genehmigungsverfahren bearbeitet. Vorlagen im Freistellungsverfahren sind in Bottrop mit einem Anteil von weniger als einem Prozent kaum relevant.

Die derzeitigen wirtschaftlichen Rahmenbedingungen haben zu einem Rückgang der Bautätigkeit geführt und damit auch zu einer rückläufigen Anzahl von Bauanträgen. Wir konnten in allen kreisfreien Städten einen deutlichen Rückgang der Antragszahlen feststellen. Die Entwicklung der Antragszahlen in Bottrop haben wir in nachfolgendem Diagramm aufbereitet.

#### Entwicklung der Antragszahlen Bottrop 2017 bis 2023



Die Summe aller Bauanträge ist in Bottrop gegenüber 2017 um 44 Prozent zurückgegangen. Auffällig ist insbesondere der starke Rückgang bei den normalen Genehmigungsverfahren. Deren Anzahl ist im Betrachtungszeitraum um 82 Prozent gesunken.

Nach Angaben der Stadt sind 2024 nochmals weniger Bauanträge gestellt worden als 2023. Der rückläufige Trend hält in Bottrop damit weiter an.

<sup>61</sup> Quelle: Landesbetrieb Information und Technik Nordrhein-Westfalen (IT.NRW)

## 9.4.2 Rechtmäßigkeit

### → Feststellung

Die Stadt Bottrop erhebt für die Steuerung der Baugenehmigungsverfahren erforderliche Informationen zur Einhaltung von Fristen nicht systematisch. Wiederholte Fristsetzungen verlängern die Dauer der Genehmigungsverfahren.

*Eine rechtmäßige Aufgabenerfüllung zeichnet sich u. a. durch die Einhaltung der gesetzlichen Frist- und Prüfvorgaben zur Bearbeitung eines Bauantrages aus. Dazu gehört auch die Umsetzung der gesetzlich verankerten Regelungen zur Rücknahmefiktion.*

*Schnittstellen zu anderen Behörden und Dienststellen sollte eine Stadt auf das notwendige Maß beschränken. Beteiligungen sollten in möglichst kurzer Zeit abgeschlossen sein, da dies die Bearbeitungsdauer optimiert.*

Nach § 71 Abs. 1 Bauordnung für das Land Nordrhein-Westfalen (Landesbauordnung 2018 – BauO NRW) hat die Bauaufsichtsbehörde innerhalb von zehn Arbeitstagen nach Eingang des Bauantrags zu prüfen, ob der Bauantrag vollständig eingereicht wurde. Die Bauaufsicht der **Stadt Bottrop** hält die Frist zur Vollständigkeitsprüfung nach eigenen Angaben im Betrachtungsjahr selten ein. Das sei auf die hohe Anzahl der Anträge im Verhältnis zum eingesetzten Personal zurückzuführen. Die Stadt gibt darüber hinaus an, dass ein sehr hoher Prozentsatz der Unterlagen unvollständig sei und einen entsprechend hohen Arbeitsaufwand verursache. Die Einschätzungen der Stadt beruhen auf Erfahrungswerten. Grundsätzlich erfasst die Vorprüfstelle der Stadt die eingehenden Anträge sowie den Bearbeitungsstand. Standardisierte Auswertungen erstellt die Bauaufsicht allerdings nicht. Die Einschätzungen der Stadt werden aber durch die Erhebungen der gpaNRW gestützt. Siehe hierzu die Ausführungen zur hohen Fallbelastung je Vollzeit-Stelle im Kapitel 9.4.5 Personaleinsatz sowie der mit gut 90 Prozent hohe Anteil unvollständiger Bauanträge im Kapitel 9.4.6 Bauberatung.

Für 2024 erwartet die Stadt eine Besserung hinsichtlich der Einhaltung der Frist zur Vollständigkeitsprüfung. Bottrop hat das Personal in der Vorprüfstelle aufgestockt. Mit nun 1,5 Vollzeit-Stellen (und damit 0,5 Stellen mehr als zuvor) kann das Fallaufkommen nach eigener Einschätzung bewältigt werden. Die Stadt Bottrop sollte auch weiterhin ein besonderes Augenmerk auf die Laufzeiten der Anträge bis zum Abschluss der Vollständigkeitsprüfung haben.

Als Frist für die Nachreichung der Unterlagen setzt die Stadt in der Regel einen Zeitraum von vier Wochen fest. Diese Frist wird bei Bedarf um weitere vier Wochen verlängert. Sofern die Vorprüfstelle feststellt, dass nach Ablauf der Frist noch Unterlagen fehlen, fordert sie diese mit neuer Fristsetzung wiederum gebührenpflichtig an. Eine erneute Fristsetzung für den gleichen Mangel nach Ablauf der ersten Frist ist nach § 71 BauO ausgeschlossen. Werden die Mängel innerhalb der (ersten) Frist nicht behoben, gilt der Antrag als zurückgenommen. Eine Wahlmöglichkeit hat die Stadt dabei nicht.

Die Stadt Bottrop ist sich bewusst, dass ihr Umgang mit der Rücknahmefiktion nicht der Intention des Gesetzgebers entspricht. Der Gesetzgeber wollte mit der Einführung der Rücknahmefiktion gerade die Verringerung des Arbeitsaufwandes in den Bauaufsichten durch konsequente Vorgaben und die Rücknahme unvollständiger Anträge kraft Gesetz erreichen. „Hierdurch soll das Baugenehmigungsverfahren, dessen Dauer maßgeblich von der Vollständigkeit der Antragsunterlagen abhängt, vereinfacht bzw. verkürzt werden. Verzögerungsquellen sollen bereits im Vorfeld der Vollprüfung der Baugenehmigung aufgedeckt und Behörden und dem

Bauherrn so die Möglichkeit gegeben werden, diese frühzeitig zu beseitigen.“<sup>62</sup> Zudem hat in vielen Städten die konsequente Anwendung der Rücknahmefiktion nach unserer Erfahrung vielfach einen positiven Effekt. Die Stadt hat während der Prüfung dazu erklärt, künftig auf erneute Fristsetzungen zu verzichten und die gesetzlichen Regelungen zur Rücknahmefiktion damit vollständig einzuhalten.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Bottrop sollte die gesetzlichen Regelungen zur Rücknahmefiktion nach § 71 Bauordnung NRW konsequent anwenden und auf wiederholte Fristsetzungen verzichten.

**Überblick Anwendung Rücknahmefiktion**

Merkmal	Bottrop	Kreisfreie Städte, die mit ja antworten
Anforderung von fehlenden Unterlagen mit Fristsetzung unter Verweis auf die Rücknahmefiktion	ja	23 von 23
Gewährung von Fristverlängerung nach Beantragung durch den Antragstellenden/Bauvorlagenberechtigten vor Fristablauf	ja	22 von 23
Erinnerung durch die Bauaufsicht vor Fristablauf	nein	1 von 23
Erinnerung durch Bauaufsicht mit erneuter Fristsetzung nach Fristablauf	ja	2 von 23
Konsequente Anwendung der Rücknahmefiktion (Umsetzung der gesetzlichen Regelung)	nein	17 von 23

Das Beteiligungsverfahren startet die Stadt Bottrop sobald alle Unterlagen vollständig sind und die Freigabe durch die Amtsleitung und deren Stellvertretung erfolgt ist. Die Beteiligung der internen und externen Stellen erfolgt im Umlaufverfahren in Papierform. Den damit verbundenen Aufwand könnte die Stadt reduzieren, indem sie das Beteiligungsverfahren digitalisiert. Siehe hierzu unsere Ausführungen und die Empfehlung im Kapitel 9.4.4 Digitalisierung. Die internen Stellen haben die Möglichkeit ihre Stellungnahme unmittelbar über die Fachsoftware der Bauaufsicht digital abzugeben. Da die maßgebliche Akte aber noch in Papierform geführt wird, ist zusätzlich eine Stellungnahme in Papierform erforderlich. Im vierzehntägigen Rhythmus findet zudem eine Ämterrunde statt. Hier werden die Anträge bei Bedarf ämterübergreifend erörtert. Nach Einschätzung der Stadt halten einzelne interne Stellen (Fachbereich Umwelt und Grün sowie Fachbereich Tiefbau) die gesetzte Frist von vier Wochen kaum ein. Sie benötigen teilweise bis zu vier Monate für ihre Stellungnahmen. Das ist nach Aussage der Stadt teilweise auf Personalengpässe in den beteiligten Fachbereichen zurückzuführen. Gezielte Ansprachen seien bislang weitgehend erfolglos geblieben. Die Fristen nach § 71 Absatz 4 der Bauordnung NRW überwacht die Stadt allerdings nicht systematisch. Belastbare Auswertungen zur Dauer der Beteiligungsverfahren könnten der Bauaufsicht helfen, die Problematik transparenter zu machen.

<sup>62</sup> BeckOK Bauordnungsrecht NRW/Lüttgau BauO NRW 2018 §71 Rn. 2

### Stellungnahmen Bauaufsicht 2023

Kennzahlen	Bottrop	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Eingeholte bauaufsichtliche Stellungnahmen je Bauantrag	5,49	1,29	3,13	3,67	5,52	10,31	19
Intern eingeholte bauaufsichtliche Stellungnahmen je Bauantrag	4,87	1,25	2,88	3,41	4,87	10,15	17
Extern eingeholte bauaufsichtliche Stellungnahmen je Bauantrag	0,63	0,04	0,08	0,10	0,20	0,93	17

Die durchschnittliche Anzahl der eingeholten Stellungnahmen je Bauantrag ist in Bottrop vergleichsweise hoch. Fast drei Viertel der kreisfreien Städte beteiligen durchschnittlich weniger Stellen. Bei den angegebenen Werten der Stadt ist allerdings zu berücksichtigen, dass die Stadt Bottrop jede beteiligte Person innerhalb der jeweiligen Fachämter einzeln auswerten konnte. Nicht jeder kreisfreien Stadt ist das in gleichem Maße möglich gewesen.

Verzögerungen durch ausbleibende Rückläufe kann die Bauaufsicht nur schwer beeinflussen. Sobald interne Stellen betroffen sind, hat die Stadt jedoch die Möglichkeit, durch organisatorische Maßnahmen in den entsprechenden Bereichen eine Verbesserung der Situation herbeizuführen. Dabei ist es zusätzlich ratsam, in der Bauaufsicht die Anzahl der beteiligten Stellen auf das erforderliche Maß zu reduzieren. Das kann beispielsweise der Fall sein, wenn regelmäßig keine substantielle Stellungnahme abgegeben wird.

#### → Empfehlung

Die Stadt Bottrop sollte die Dauer der Beteiligungsverfahren systematisch erfassen und regelmäßig überprüfen, ob eine Reduzierung der Anzahl zu beteiligender interner Stellen möglich ist.

Neben den durchzuführenden internen und externen Beteiligungen kann auch eine mögliche Beteiligung der Bezirksvertretungen zu einer Verzögerung des Baugenehmigungsprozesses führen. Aus diesem Grund hat die gpaNRW die Vorgehensweise der kreisfreien Städte erhoben.

### Einbindung der Bezirksvertretungen in den Prozess des Baugenehmigungsverfahrens

Merkmal	Bottrop	Kreisfreie Städte, die mit ja antworten
Die Bezirksvertretungen werden beteiligt.	nein	2 von 23
Die Bezirksvertretungen werden vor erfolgter Genehmigung/Ablehnung informiert.	nein	8 von 23
Die Bezirksvertretungen werden nach Erteilung der Baugenehmigung informiert.	nein	2 von 23

Merkmale	Bottrop	Kreisfreie Städte, die mit ja antworten
Die Bezirksvertretungen stimmen vor Erteilung der Baugenehmigung in jedem Fall zu.	nein	0 von 23
Die Bezirksvertretungen stimmen nur bei bestimmten Bauvorhaben vor Genehmigung zu.	nein	4 von 23
Die Bezirksvertretungen stimmen nur bei Abweichungen oder Ausnahmen oder Befreiungen vor Genehmigung zu.	nein	1 von 23
Durch die Vorgehensweise verzögert sich das Verfahren.	nein	3 von 23

Die Bezirksvertretungen der Stadt Bottrop werden von der Bauaufsicht nicht im Genehmigungsverfahren beteiligt, sondern lediglich in Einzelfällen bei Bedarf über relevante Anträge informiert. Die Zustimmung der Bezirksvertretungen ist somit grundsätzlich nicht für bauordnungsrechtliche Entscheidungen der Bauaufsicht erforderlich. Verzögerungen durch zusätzliche interne Beteiligungsprozesse in bauordnungsrechtlichen Fragen sind damit ausgeschlossen.

Davon zu unterscheiden sind die planungsrechtlichen Fragen. Die Entscheidungsbefugnis liegt in diesen Angelegenheiten gemäß § 12 Abs. 1 Nr. 1 der Hauptsatzung<sup>63</sup> beim Ausschuss für Stadtplanung und Umweltschutz. Die Beteiligung des Ausschusses führt zu Verzögerungen im Bearbeitungsprozess, die sich allerdings nicht grundsätzlich vermeiden lassen.

### 9.4.3 Prozess des vereinfachten Baugenehmigungsverfahrens

Die gpaNRW stellt den Prozess des vereinfachten Baugenehmigungsverfahrens für alle Städte nach einem einheitlichen Layout dar. Dadurch zeigen wir die verwaltungsinternen Abläufe transparent auf und ermöglichen den Vergleich mit anderen unteren Bauaufsichten. Unterschiede sind bei der Betrachtung so leichter erkennbar.

#### → Feststellung

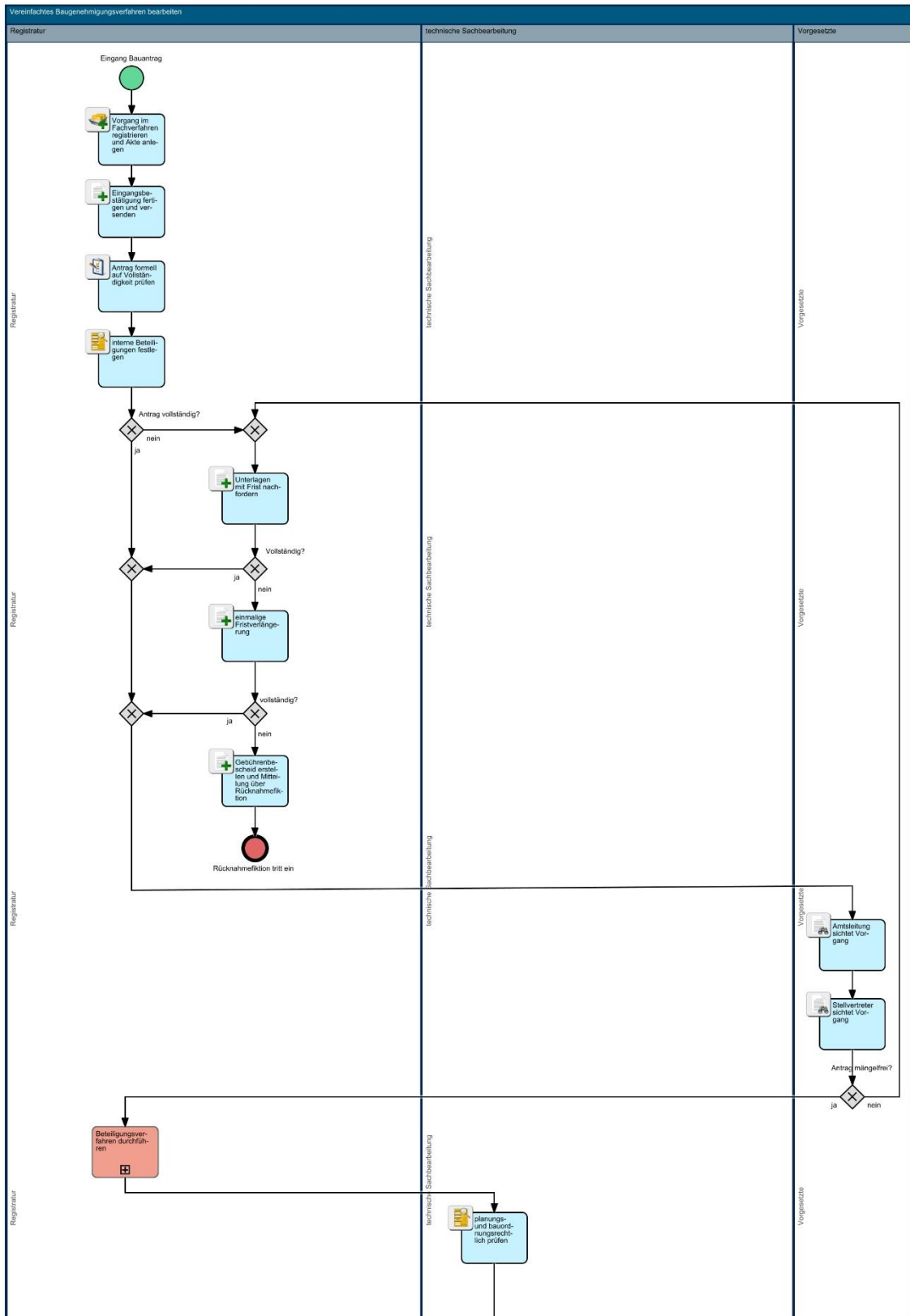
Die Stadt Bottrop bearbeitet die vereinfachten Baugenehmigungsverfahren überwiegend auf Basis von Papierakten. Mit fortschreitender digitalisierter Bearbeitung kann der Prozess optimiert werden.

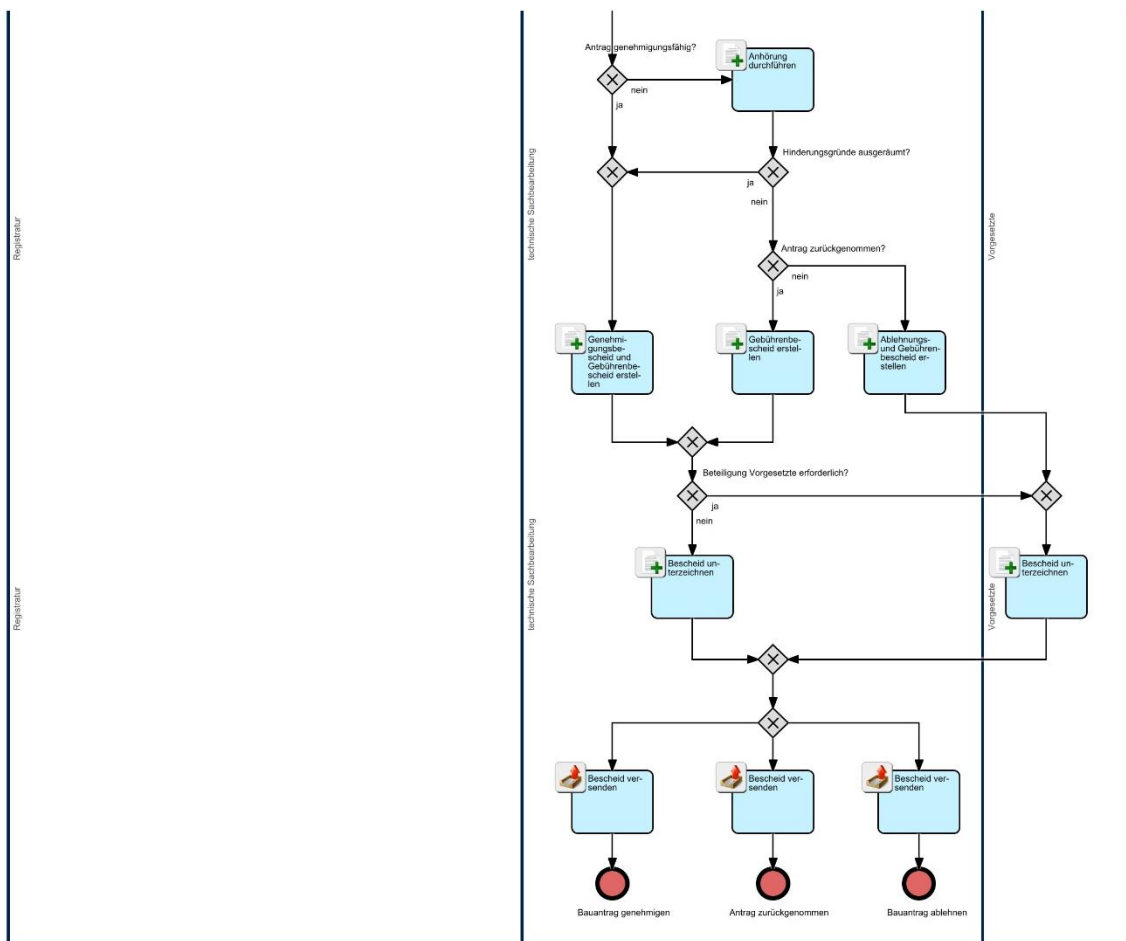
*Im Baugenehmigungsverfahren sollte eine Stadt ein einheitliches und rechtssicheres Vorgehen sicherstellen. Sie sollte ihre Beschäftigten präventiv vor Korruptionsvorwürfen schützen. Zudem sollten mehrfache Vollständigkeitsprüfungen und lange Liegezeiten vermieden werden, um das Verfahren nicht unnötig zu verlängern.*

Der Prozessablauf der **Stadt Bottrop** unterscheidet sich nur geringfügig von dem in der letzten Prüfung erhobenen Ablauf. Änderungen haben sich nur aufgrund der neu hinzugekommenen Anforderungen zur Rücknahmefiktion ergeben. Im Folgenden gehen wir auf auffällige Prozessschritte näher ein.

<sup>63</sup> Hauptsatzung der Stadt Bottrop vom 23.11.2022

## Prozess vereinfachtes Baugenehmigungsverfahren





Nach Eingang des Bauantrags erstellt die Registratur der Bauaufsicht eine Eingangsbestätigung. Danach prüft die Vorprüfstelle (sie ist Teil der Registratur) den Antrag auf Vollständigkeit und fordert fehlende Unterlagen nach. Dies führt dazu, dass die Stadt die Bauwilligen in der Regel zweimal anschreibt.

→ **Empfehlung**

Die Bauaufsicht sollte mit der Eingangsbestätigung gleichzeitig die fehlenden Unterlagen einfordern.

Die Vorprüfstelle prüft den Antrag auf Vollständigkeit und fordert fehlende Unterlagen nach. Sofern die Unterlagen bis zum Fristablauf nicht vollständig sind, gewährt die Stadt großzügig eine Fristverlängerung. Darüber hinaus setzt die Stadt erneute Fristen, sofern Anträge nicht vollständig sind. Die Fristverlängerungen bzw. erneuten Fristsetzungen um weitere vier Wochen führen nach unserer Auffassung zu vermeidbaren längeren Gesamtlaufzeiten und widersprechen der Intention des Gesetzgebers. Wir verweisen hierzu auf unsere Empfehlung im Kapitel 9.4.2 Rechtmäßigkeit. Sofern ein weiterer Mangel erst bei einer erneuten Prüfung erkannt wird, ist die Anforderung von Unterlagen auch zu einem späteren Zeitpunkt möglich. Die Stadt ist dann berechtigt, die Regelungen der Rücknahmefiktion ein weiteres Mal anzuwenden. Wir haben den Umgang der Städte mit diesen Fallkonstellationen ebenfalls erfasst und nachfolgend abgebildet.

### Umgang mit Ablehnungen bei erneuter Anforderung von fehlenden Unterlagen

Merkmal	Bottrop	Kreisfreie Städte, die mit ja antworten
Erneute Anforderung von fehlenden Unterlagen mit Fristsetzung unter Verweis auf die Rücknahmefiktion	ja	11 von 23
Einsetzen der Rücknahmefiktion bei Fristablauf	nein	10 von 23
Ablehnung des Bauantrages wegen fehlender Genehmigungsfähigkeit (Entscheidung in der Sache)	ja	21 von 23

Die Sichtung sämtlicher Antragsunterlagen sowohl durch die Amtsleitung als auch durch die stellvertretende Amtsleitung ist in vielen Städten üblich und grundsätzlich auch nicht problematisch. Durch die analoge Bearbeitungsweise der Stadt Bottrop können aber vermeidbare Verzögerungen auftreten. Bei einer digitalisierten Bearbeitung können mehrere Personen gleichzeitig die Antragsunterlagen sichten und die Anträge beschleunigt bearbeitet werden. Wir verweisen hierzu auf unsere Ausführungen im Kapitel 9.4.4 Digitalisierung. Mit der standardisiert festgelegten Beteiligung der Vorgesetzten vor der Antragsunterzeichnung hält die Stadt Bottrop das Vier-Augen-Prinzip ein. Die Bearbeitung erfolgt zurzeit noch überwiegend mit einer Papierakte. Die Stadt Bottrop könnte das Verfahren durch die Digitalisierung des Bearbeitungsprozesses beschleunigen.

#### → Empfehlung

Die Stadt Bottrop sollte zeitnah eine vollständig digitale Bearbeitung der Bauanträge einführen. Dabei sollten alle Arbeitsschritte über die vorhandene Fachsoftware abgebildet werden.

Inwiefern einzelne Prozessschritte das Bearbeitungsverfahren besonders verzögern, kann im Rahmen dieser überörtlichen Prüfung nicht detailliert festgehalten werden. Mit Blick auf die Dauer der Genehmigungsverfahren sehen wir jedoch entsprechendes Potenzial, den Bearbeitungsprozess zu beschleunigen.

## 9.4.4 Digitalisierung

#### → Feststellung

Der Digitalisierungsgrad in der Bauaufsicht der Stadt Bottrop ist optimierungsfähig. Die Stadt nutzt die Funktionalitäten der Fachsoftware nicht vollständig. Eine digitale Antragsannahme ist noch nicht möglich.

*Die Bauanträge sollte eine Stadt elektronisch annehmen, abschließend elektronisch bearbeiten und ebenso archivieren. Hierbei sollte sie die folgenden wesentlichen Aspekte für das Baugenehmigungsverfahren bereits umgesetzt oder zumindest mit der Umsetzung begonnen haben:*

- *Eine Stadt kann Bauanträge digital über eine Plattform annehmen. Die Angaben im Antragsvordruck werden dabei automatisch in die Fachsoftware übernommen.*
- *Eine Stadt scannt Bauanträge in Papierform zu Beginn des Prozesses ein und bearbeitet sie in Folge ausschließlich in digitaler Form.*
- *Eine Stadt kann sämtliche schriftlichen Kontakte mit dem Bauvorlagenberechtigten sowie dem Antragsteller beziehungsweise der Antragstellerin über die Plattform abwickeln.*

- *Eine Stadt führt die Beteiligung interner und externer Dienststellen ausschließlich in elektronischer Form durch.*
- *Eingehende Stellungnahmen übernimmt die Bearbeitungssoftware medienbruchfrei.*
- *Eine Stadt verfügt über ein einheitliches Dokumentenmanagementsystem zur Ablage von elektronischen Bauakten. Sie scannt die Altakten ein und archiviert diese elektronisch.*

Erste richtungsweisende Schritte zur Digitalisierung hat die **Stadt Bottrop** schon im Jahr 2000 gemacht. Seitdem wird jede Bauakte nach Abschluss des Bauvorhabens elektronisch archiviert. Die Stadt Bottrop verfügt somit über ein vollständig digitales Bauarchiv. Auf die Bauakten kann die Stadt über eine spezielle Software zugreifen, die über eine Anbindung an das Geoinformationssystem verfügt. Die verwendete Software hat sich nach Auffassung der Bauaufsicht bislang bewährt. Sie wird in Bottrop durch ein stadtweit einheitliches Dokumentenmanagementsystem (DMS) abgelöst. Die Daten aus der bisherigen Software übernimmt die Stadt in das DMS. Den Arbeitsprozess in der Bauaufsicht muss die Stadt daher anpassen. Aktuelle Bauvorhaben digitalisiert die Stadt weiterhin nach Abschluss des Verfahrens und stellt sie den Mitarbeitenden künftig über das DMS zur Verfügung. Bottrop hat dazu eine eigene Scanstraße in der Bauaufsicht eingerichtet. Diese soll zukünftig auch für die Digitalisierung der Antragseingänge verwendet werden. Die Stadt Bottrop sollte in Papierform eingehende Antragsunterlagen, wie geplant, zeitnah nach dem Eingang einscannen.

Die Stadt Bottrop setzt zur Bearbeitung der Bauanträge eine Fachsoftware ein. Diese bietet grundsätzlich die Möglichkeit, Bauanträge digitalisiert entgegenzunehmen und weiterzubearbeiten. Die Stadt Bottrop macht von dieser Möglichkeit bislang aber keinen Gebrauch. Sie hat auch noch nicht die Voraussetzungen geschaffen, Anträge digital über die Plattform des Landes (Bauportal.NRW) entgegenzunehmen. Bottrop hofft, wie viele andere Städte, auf die Umsetzung der vom Land angekündigten Neuerung im Bauportal und möchte sich dann dieser Lösung vollumfänglich anschließen. Die Stadt Bottrop ist zudem am Kommunalen Rechenzentrum Niederrhein (KRZN) angeschlossen. Bei der Umstellung der Software ist sie auf das KRZN angewiesen. Eine Zeitschiene zur Umstellung ist der Bauaufsicht bislang nicht bekannt. Eine hybride Bearbeitung möchte die Stadt nach Möglichkeit vermeiden. Aber auch die bisherige Arbeitsweise ist eine Mischform aus analoger und digitaler Bearbeitung.

#### → **Empfehlung**

Die Stadt Bottrop sollte ihrer Verpflichtung aus dem Onlinezugangsgesetz nachkommen und Bauanträge digital annehmen. Die dafür erforderlichen Voraussetzungen sollte sie zeitnah umsetzen.

Da die Stadt die Unterlagen bislang noch nicht beim Eingang digitalisiert und auch nicht digital annimmt, kann sie Antragstellende nicht online über den Bearbeitungsstand informieren.

Die Bearbeitung des Antrags erfolgt maßgeblich mithilfe der Papierakte. Die eingesetzte Fachsoftware unterstützt die Sachbearbeitenden in weiten Teilen bei der Bearbeitung. Den Schriftverkehr führt die Stadt im Wesentlichen aber noch auf analogem Weg. Hinsichtlich der Funktionalität der Fachsoftware haben sich gegenüber der letzten Überprüfung 2018 keine Änderungen ergeben.

Die Beteiligung der internen und externen Stellen erfolgt nach wie vor papiergestützt. Die internen Stellen haben zwar die Möglichkeit ihre Stellungnahme unmittelbar über die Fachsoftware

der Bauaufsicht digital abzugeben. Da die maßgebliche Akte aber noch in Papierform geführt wird, ist zusätzlich eine Stellungnahme in Papierform erforderlich.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Bottrop sollte die internen und externen Beteiligungen baldmöglichst vollständig digitalisiert abwickeln.

**Überblick über die Erfüllung der Anforderungen Digitalisierung zum Stichtag 01.06.2024**

Anforderung	Status Bottrop	Kreisfreie Städte, die diese Anforderungen erfüllen
Bauanträge können digital über eine Plattform angenommen werden.	nein	7 von 23
Bauvorlagenberechtigte können über die Plattform Vordrucke ausfüllen und Unterlagen hochladen.	nein	7 von 23
Es erfolgt eine automatische Übernahme aus dem Antragsvordruck in die Fachsoftware.	nein	6 von 23
Anträge in Papierform werden zu Beginn des Prozesses eingescannt.	nein	10 von 23
Im Anschluss erfolgt eine elektronische Bearbeitung in der Fachsoftware (Verzicht auf Papierakte).	nein	4 von 23
Schriftverkehr sowie die Anforderung fehlender Unterlagen erfolgt in elektronischer Form.	nein	8 von 23
Musterschreiben sind in der Fachsoftware hinterlegt.	ja	23 von 23
Die Beteiligung von internen und externen Stellen erfolgt elektronisch über die Plattform.	nein	9 von 23
Die Beteiligung von internen und externen Stellen erfolgt elektronisch (Schnittstelle, Email etc.).	nein	14 von 23
Bauantragstellende können den Verfahrensstand selbstständig digital nachvollziehen. Die Beteiligung von internen und externen Stellen erfolgt elektronisch (Schnittstelle, Email etc.).	nein	14 von 23
Die Überwachung von Fristen erfolgt mithilfe der Fachsoftware.	nein	20 von 23
Es sind verbindliche Prozessschritte in der Fachsoftware hinterlegt.	ja	18 von 23
Die Festlegung der Gebührenhöhe wird durch die Fachsoftware unterstützt.	ja	22 von 23
Aktuelle Bauakten werden elektronisch archiviert.	ja	14 von 23
Es gibt ein einheitliches Dokumentenmanagementsystem (alternativ: Aktenplan) anhand dessen Vorgänge abgelegt und z. B. auch von Vertretungskräften einfach aufgefunden werden können.	ja	18 von 23

Anforderung	Status Bottrop	Kreisfreie Städte, die diese Anforderungen erfüllen
Altakten werden eingescannt und elektronisch archiviert.	ja	12 von 23

### 9.4.5 Personaleinsatz

Ein Bauantrag ist kein Standardgeschäft und stark von Individualitäten sowie den jeweiligen örtlichen Rahmenbedingungen in Form von Bebauungsplänen etc. abhängig.

Die gpaNRW vergleicht den Personaleinsatz interkommunal unter Berücksichtigung des jeweiligen Fallaufkommens.

Hierbei berücksichtigt die gpaNRW das gesamte Personal, das für die Bearbeitung von Baugenehmigungen im weiteren Sinne eingesetzt ist – auch wenn die Stadt es organisatorisch selbst nicht direkt der Baugenehmigungsbearbeitung zugeordnet hat. Dies beinhaltet auch das Personal, das die förmlichen Bauvoranfragen bearbeitet oder Bauberatungen durchführt.

Alle Tätigkeiten, die im Rahmen der Bauanträge zu erledigen sind (inkl. Gebührenbescheid erstellen, Antrag archivieren, etc.), berücksichtigt die gpaNRW bei den Stellenanteilen. Dabei wurden alle Stellen erfasst, die in Bezug zu den erhobenen Grundzahlen „Mengen Baugenehmigung“ stehen, somit also auch für Anzeigen und Vorlagen im Rahmen des Freistellungsverfahrens. Stellenanteile für darüber hinaus anfallende zusätzliche Aufgaben fließen nicht mit ein. Durch diese aufgabenorientierte Personalerfassung sind die erhobenen Daten vergleichbar.

Die Anzahl der „Fälle“ setzt sich in diesem Kapitel aus den Anträgen und Vorlagen zusammen, die die Sachbearbeitung zu bearbeiten hat. Berücksichtigt werden hier somit die Anträge im normalen und im vereinfachten Genehmigungsverfahren, die Freistellungsverfahren sowie die förmlichen Bauvoranfragen. Da es sowohl komplizierte und langwierige Fälle im vereinfachten Verfahren, als auch schnell abzuwickelnde Fälle im normalen Verfahren gibt, wird auf Gewichungen verzichtet.

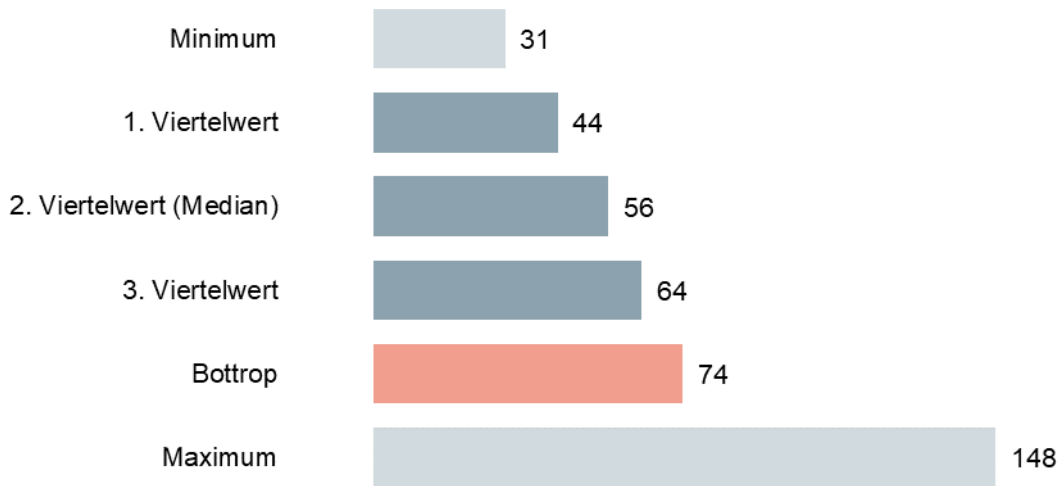
#### → Feststellung

Das Fallaufkommen sowie die Anzahl der erlassenen Bescheide ist in der Stadt Bottrop hoch. Die Arbeitsrückstände sind im Betrachtungszeitraum konstant auf hohem Niveau.

*Grundsätzlich sollte eine Stadt auf veränderte Rahmenbedingungen in Bezug auf den Personaleinsatz reagieren, beispielsweise bei der Zu- oder Abnahme der Fallzahlen. Dazu sollte sie die Personalbelastung nachhalten. Bei sinkenden Antragszahlen sollte sie dem Personal ggf. andere Aufgaben zuweisen. Wenn die Antragszahlen ansteigen, sollte sie weiteres Personal unterstützend einsetzen oder ablauforganisatorisch reagieren.*

Für den von der gpaNRW definierten Bereich der Baugenehmigungen und der Bearbeitung der förmlichen Voranfragen / Vorbescheide hat die **Stadt Bottrop** in 2023 insgesamt 6,46 Vollzeit-Stellen eingesetzt. Darin enthalten ist ein Anteil von 1,36 Vollzeit-Stellen für den Overhead.

### Fälle je Vollzeit-Stelle Sachbearbeitung Bauaufsicht inkl. Bauberatung 2023



In den interkommunalen Vergleich sind 23 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



Die Arbeitsbelastung in der Bauaufsicht der Stadt Bottrop durch neu eingehende Anträge ist höher als in den meisten anderen kreisfreien Städten. Mit 74 Fällen je Vollzeit-Stelle gehört Bottrop zu dem Viertel der Städte mit hohen Antragsengängen. Bei den Bescheiden je Vollzeit-Stelle positioniert sich Bottrop ebenfalls deutlich über dem dritten Viertelwert. 75 Prozent der kreisfreien Städte erlassen weniger Bescheide. Allerdings werden in Bottrop auch weniger Anträge durch die Antragstellenden zurückgenommen als bei den meisten kreisfreien Städten. Siehe hierzu auch unsere Ausführungen nachfolgendem Kapitel.

### Weitere Kennzahlen 2023

Kennzahlen	Bottrop	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Fälle je Vollzeit-Stelle Sachbearbeitung Baugenehmigung (ohne Bauberatung)	91	32	51	61	74	170	19
Bescheide je Vollzeit-Stelle Sachbearbeitung Bauaufsicht (inkl. Bauberatung)	69	22	39	43	55	125	23

Kennzahlen	Bottrop	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Verhältnis unerledigter Bauanträge zum 01.01. zu den neuen Bauanträgen in Prozent	102	5,72	36,36	56,88	68,96	148	18

2023 hat die Stadt Bottrop im Verhältnis von unerledigten Bauanträge zu den eingegangenen Bauanträgen mehr Bearbeitungsrückstände als die meisten anderen Städte. Mit 102 unerledigten Bauanträgen stellt Bottrop 2023 den dritthöchsten Wert. Im Betrachtungszeitraum 2022 bis 2024 sind die Arbeitsrückstände dabei gleichbleibend hoch.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Bottrop sollte die Anzahl der unerledigten Anträge perspektivisch reduzieren. Sie sollte die Entwicklung der Antragszahlen und den Bestand der unerledigten Anträge fortlaufend erfassen und die Gründe für den Anstieg der Arbeitsrückstände analysieren.

Die Stellenbesetzung in der Bauaufsicht richtet sich nach dem Stellenplan, der vor allem durch die finanzielle Situation der Stadt Bottrop beeinflusst wird. Als Haushaltssicherungskommune geht Bottrop mit den personellen Ressourcen in der Bauaufsicht eher restriktiv um. Für das Bauaufsichtsamt hat die Stadt für 2024 zwei Stellen zur Einsparung vorgesehen. Wie aus der oben dargestellten Kennzahl „Fälle je Vollzeit-Stelle“ abzulesen ist, ist die Arbeitsbelastung in der Bauaufsicht schon für 2023 vergleichsweise hoch. Durch personelle Einsparungen wird die Belastung auch unter Berücksichtigung der sinkenden Antragszahlen voraussichtlich weiter ansteigen. Nach Angaben der Stadt ist der Krankenstand in der Bauaufsicht erkennbar hoch. Dabei spielt grundsätzlich auch die Personalfluktuaton eine wichtige Rolle. Die Stadt gibt dazu an, dass in den vergangenen vier Jahren nur zwei Personen ausgeschieden sind. In den nächsten vier Jahren muss die Stadt voraussichtlich fünf Stellen aufgrund planbarer Fluktuaton neu besetzen. Die Personalgewinnung für die Bauaufsicht ist nach Angaben der Stadt schwierig. In der Vergangenheit konnten ausgeschriebene Stellen wiederholt nicht unmittelbar besetzt werden.

Für 2028 sieht die Stadt die Einsparung von zwei weiteren Stellen in der Bauaufsicht im Rahmen der Haushaltskonsolidierung vor. Mit Blick auf das hohe Fallaufkommen je Vollzeit-Stelle sollte die Stadt Bottrop die Arbeitsbelastung der Mitarbeitenden in der Bauaufsicht regelmäßig analysieren und bei Bedarf organisatorisch und personell gegensteuern.

Mit einer hohen Personalfluktuaton steigt häufig auch die Gefahr des Verlustes von Wissen, welches über Jahre durch die Bediensteten gesammelt wurde. Um das vorhandene Wissen der scheidenden Beschäftigten auf neue Kräfte zu übertragen, ist aus Sicht der gpaNRW eine Strategie in Form eines Wissensmanagements erforderlich.

Ein solches Wissensmanagement oder eine Strategie zu einem systematischen Wissenstransfer hat die Bauaufsicht der Stadt Bottrop nach eigenen Angaben bislang nicht. Neu eingestellte Beschäftigte werden durch vorhandene Arbeitskräfte eingearbeitet, eine überlappende Beschäftigung und die Einarbeitung durch scheidende Mitarbeitende gibt es nicht. Unterlagen und Informationen stehen den Beschäftigten sowohl digital als auch in Papierform für eine Recherche zur Verfügung. Positive Erfahrungen hat die Bauaufsicht mit selbst erstellten Schulungsvideos

gemacht. Zuletzt hat sie derartige Videos zum Umstieg auf die aktuelle Fachsoftware produziert. Diese Videos werden nach Angaben der Stadt noch heute von den Dachbearbeitenden genutzt.

Im Rahmen eines Wissensmanagements sollte die Stadt den Beschäftigten extern Fortbildungen ermöglichen und sie in Inhouse-Schulungen weiterbilden. Darüber hinaus kann die eingesetzte Fachsoftware genutzt werden um beispielsweise Hilfstexte, Protokolle, Dokumentationen zu bestimmten Sachverhalten elektronisch zu sammeln. Auch eine Wissensdatenbank, die regelmäßig aktualisiert wird und fortlaufend mit neuen Informationen versehen wird, stellt eine geeignete Möglichkeit dar.

#### 9.4.6 Bauberatung

- Der Anteil der zurückgenommenen Bauanträge ist in Bottrop geringer als bei den meisten kreisfreien Städten. Von der Rücknahmefiktion macht die Stadt wenig Gebrauch, obwohl vergleichsweise viele unvollständige Bauanträge eingehen.

*Eine Stadt sollte durch gute Vorabinformationen - beispielsweise im Internet oder im Wege der Bauberatung - versuchen, die Anteile der zurückgenommenen sowie der unvollständig eingehenden Bauanträge gering zu halten. So kann sie die Verfahrensdauer optimieren und bürgerfreundlich agieren.*

Zur Information und Beratung von Bauwilligen hat die **Stadt Bottrop** eine Service-Stelle eingerichtet - das Kundenzentrum Bauen. Diese langjährig erprobte Form der Bauberatung hat sich nach Auffassung der Stadt bewährt und steht den Bürgerinnen und Bürgern montags bis freitags von 8.30 bis 12.30 Uhr sowie donnerstags von 14.00 bis 17.00 Uhr zur Verfügung. Darüber hinaus erfolgt eine Beratung nach telefonischer Vereinbarung. Zusätzlich stehen auch die Sachbearbeitenden in der Bauaufsicht für entsprechende Terminvereinbarungen und Rückfragen zur Verfügung. Dieses Vorgehen hat sich während der Corona-Pandemie bewährt und wird deshalb entsprechend weitergeführt. In der Praxis werden die Terminvergaben sehr flexibel gehandhabt.

#### Zurückgenommene, abgelehnte und unvollständige Bauanträge 2023

Kennzahlen	Bottrop	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Anteil zurückgenommener Bauanträge an den Bauanträgen in Prozent	7,73	5,00	9,13	11,48	14,99	29,43	23
davon durch den Antragstellenden	60,00	9,91	33,49	46,31	51,78	89,23	20
davon durch Gesetz (Rücknahmefiktion)	40,00	10,77	48,22	54,97	66,52	90,09	20
Anteil Ablehnungen an den Bescheiden in Prozent	1,79	0,16	1,04	2,02	3,64	9,46	23

Kennzahlen	Bottrop	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Anteil unvollständig eingegangener Bauanträge an den Bauanträgen in Prozent	90,07	39,01	62,91	75,00	89,97	95,78	21

Zurückgenommene Anträge und Ablehnungen erfordern einen teils hohen Verwaltungsaufwand, insbesondere, wenn lange Begründungen für die Ablehnungsbescheide erarbeitet werden müssen. Sie binden unnötig Personalressourcen. Gute Vorabinformationen halten den Anteil zurückgenommener Anträge gering. Mit guten Informationen steigt auch die Qualität der eingereichten Unterlagen. So können schon im frühen Stadium, bestenfalls bereits vor der Antragstellung, die Anteile der zurückgenommenen oder abzulehnenden Anträge verringert werden.

Der oben dargestellte Anteil der zurückgenommenen Bauanträge an den Bauanträgen ist in der Stadt Bottrop gering. Mit einem Anteil von knapp acht Prozent der eingehenden Bauanträge hat die Stadt den drittniedrigsten Wert. Der Anteil der Ablehnungen an den Bescheiden liegt knapp unter dem Median. Die praktizierte Bauberatung hat hingegen keinen erkennbaren Einfluss auf den Anteil der unvollständig eingehenden Anträge. Mit gut 90 Prozent ist dieser in Bottrop hoch. In nur zwei Städten könnten wir einen höheren Anteil unvollständiger Bauanträge feststellen.

Der leicht unterdurchschnittliche Anteil an abgelehnten und der geringe Anteil zurückgenommener Anträge ist nach Auffassung der Stadt insbesondere auf die effektive Bauberatung zurückzuführen. Nach unserer Auffassung begünstigen die in Kapitel 9.4.2 dargestellten großzügigen Fristsetzungen bei der Nachforderung von Unterlagen den geringen Anteil bei der Rücknahmefiktion. Auf unsere Empfehlung dazu wird insoweit verwiesen. Inwieweit sich dieses Vorgehen zudem auf die Dauer der Genehmigungsverfahren auswirkt, betrachten wir im nachfolgenden Kapitel.

Auf ihrer Homepage stellt die Stadt zahlreiche Informationen zur Verfügung. Der hohe Anteil unvollständiger Anträge deutet allerdings darauf hin, dass dieses Angebot noch verbessert werden kann. Grundsätzliche Hintergrundinformationen zur Genehmigungsfähigkeit von Bauanträgen könnte die Stadt z. B. durch eine Verlinkung auf die im Bauportal NRW hinterlegten allgemeinen Hinweise ergänzen, um Irrtümer mit Blick auf die Erfolgsaussichten eines Bauantrages bereits im Vorfeld zu vermeiden

### 9.4.7 Dauer der Genehmigungsverfahren

Häufig sind die Bauanträge beim Antragseingang nicht vollständig, und es müssen Unterlagen nachgefordert werden. Das verzögert den Gesamtprozess. Die Genehmigungsbehörden stehen oft wegen langer Laufzeiten von Baugenehmigungen in der Kritik.

Daher bildet die gpaNRW die durchschnittliche Gesamtlaufzeit der einzelnen Verfahren ab. Dabei orientiert sie sich an der maximalen Dauer der vereinfachten Genehmigungsverfahren, die § 71 Abs. 6 BauO NRW 2018 vorsieht. Als Durchschnittswert sollte diese Zielgröße aus Sicht der gpaNRW erreichbar sein. Nach den bisherigen Erfahrungen der gpaNRW wird der Durchschnittswert weniger von der Art der Verfahren beeinflusst, sondern hängt vielmehr von den

vorgegebenen Regeln, z. B. zur Beteiligung politischer Gremien, des Umgangs mit zu beteiligenden Behörden, ab.

Die Gesamtlaufzeit wird zusätzlich maßgeblich von der Fristsetzung bei der Nachforderung von Unterlagen beeinflusst. Wir zählen bei der Erfassung einheitlich für alle Städte die Kalendertage (nicht Arbeitstage) und bereinigen weder Stopp- noch Ruhezeiten oder ähnliche Bearbeitungsunterbrechungen.

→ **Feststellung**

Die Gesamtlaufzeiten der Bauanträge sind in Bottrop in den vereinfachten Verfahren vergleichsweise kurz. Die Orientierungsgröße von 84 Kalendertagen kann die Stadt dennoch in vielen Fällen nicht einhalten.

*Die Orientierungsgröße für eine durchschnittliche Gesamtlaufzeit von zwölf Wochen (= 84 Kalendertage) sollte eine Stadt ab dem 01. Januar 2019 bei den Bauanträgen nach Antragseingang nicht überschreiten.*

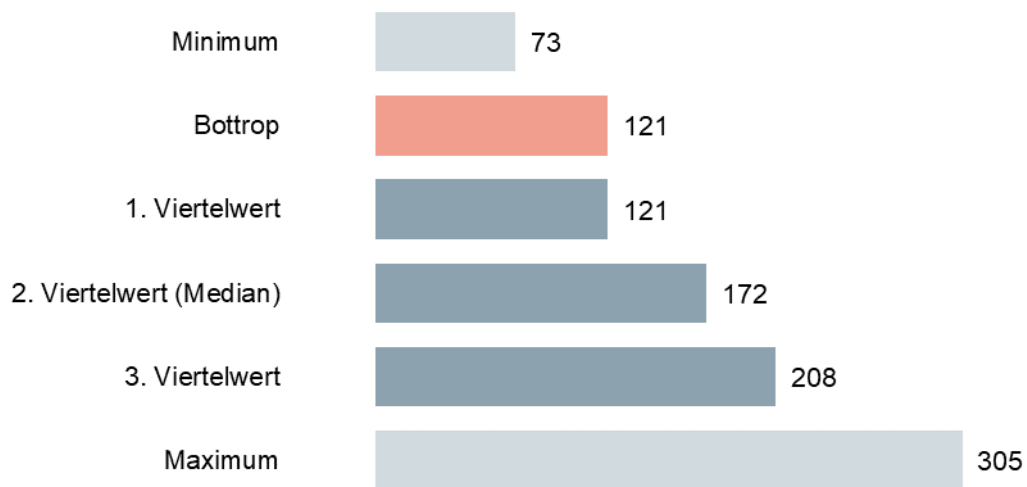
Die gpaNRW hat die durchschnittliche Dauer für das vereinfachte und das normale Genehmigungsverfahren in jeweils zwei Varianten erhoben:

- Als „Gesamtlaufzeit“ ab dem Antragseingang bis zur Erteilung des Genehmigungs- oder Ablehnungsbescheides und
- als „Laufzeit“ ab dem Zeitpunkt, zu dem der Bauantrag seitens des Antragstellers bzw. der Antragstellerin mängelfrei und vollständig der Bauaufsicht vorliegt bis zur Erteilung des Genehmigungs- oder Ablehnungsbescheides.

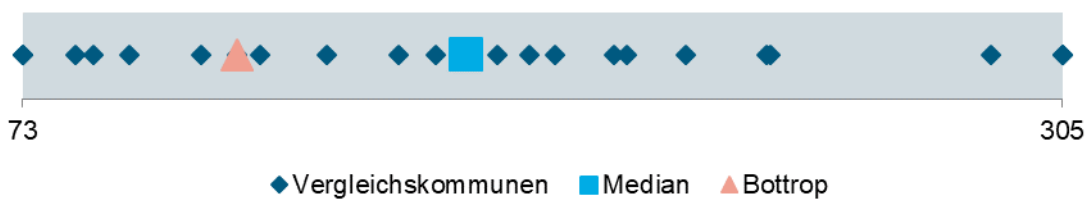
Da wir die Dauer der Genehmigungsverfahren bis zur Genehmigung oder Ablehnung betrachten, fließen zurückgenommene Anträge bei der Ermittlung der Durchschnittszeiten nicht mit ein.

Die **Stadt Bottrop** kann sowohl Angaben zu den Gesamtlaufzeiten der Bauanträge als auch zu den Bearbeitungszeiten ab Vollständigkeit der Bauanträge machen.

**Gesamtlaufzeit in Kalendertagen von Bauanträgen (vereinfachtes Genehmigungsverfahren) 2023**

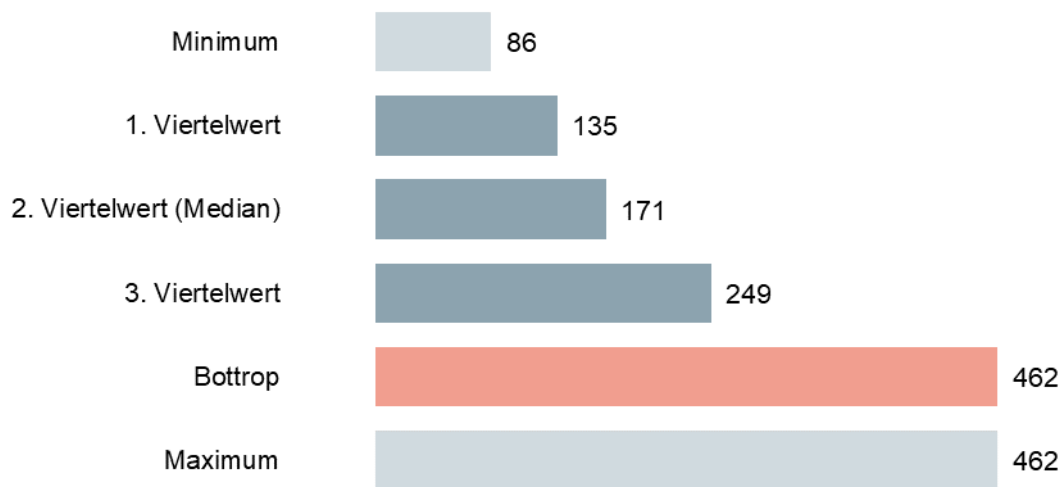


In den interkommunalen Vergleich sind 21 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



Bei den vereinfachten Genehmigungsverfahren liegt die Gesamtlaufzeit Bottrops im interkommunalen Vergleich im unteren Viertel. Die Orientierungsgröße der gpaNRW von 84 Kalendertagen kann die Stadt mit Blick auf die Laufzeiten ab Vollständigkeit nur in einigen Fällen erreichen. Gegenüber 2022 konnte die Stadt die Gesamtlaufzeiten im vereinfachten Verfahren um 20 Kalendertage verkürzen.

### Gesamtlaufzeit in Kalendertagen von Bauanträgen (normales Genehmigungsverfahren) 2023



In den interkommunalen Vergleich sind 21 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



Bei der Gesamtlaufzeit der normalen Genehmigungsverfahren stellt die Stadt Bottrop hingegen das Maximum aller kreisfreien Städte. 2022 lag die durchschnittliche Gesamtlaufzeit mit 501 Kalendertagen sogar noch darüber. Gegenüber der letzten überörtlichen Prüfung haben sich die Gesamtlaufzeiten damit von 2018 auf 2023 um 304 Tage verschlechtert. Die normalen Verfahren haben in Bottrop allerdings eine sehr untergeordnete Bedeutung. Weniger als vier Prozent der Bauanträge bearbeitet die Stadt im normalen Genehmigungsverfahren. Von den insgesamt nur 17 Anträgen in normalen Verfahren beeinflussen insbesondere drei Anträge mit einer sehr langen Laufzeit die durchschnittliche Gesamtlaufzeit. Ohne diese drei Bauanträge würde die Gesamtlaufzeit 128 Tage betragen und läge unter dem interkommunalen Durchschnitt.

Die Effizienz eines Bearbeitungsprozesses lässt sich am ehesten aus der Laufzeit ab Vollständigkeit der Bauanträge ableiten. Hierbei wird die Zeit, die Antragstellende für die Vervollständigung der Unterlagen benötigen, nicht einberechnet. Auch hier konnte die Stadt entsprechende Angaben machen. Im interkommunalen Vergleich stellen wir fest, dass die Laufzeiten ab Vollständigkeit in Bottrop deutlich länger sind als bei vielen anderen Städten.

Im vereinfachten Genehmigungsverfahren liegt die Stadt mit 95 Kalendertagen über dem Median. In den normalen Baugenehmigungsverfahren stellt Bottrop das Maximum.

### Laufzeit in Kalendertagen von Bauanträgen 2023

Kennzahlen	Bottrop	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
vereinfachtes Genehmigungsverfahren	95	17	45	85	103	147	15
normales Genehmigungsverfahren	430	27	45	88	121	430	14

Auch die Laufzeiten ab Vollständigkeit werden 2023 maßgeblich durch jeweils drei Anträge mit sehr langer Laufzeit beeinflusst. Ohne diese Anträge würden die Laufzeiten in den normalen Genehmigungsverfahren sogar bei 89 Kalendertagen liegen.

#### → **Empfehlung**

Die Stadt Bottrop sollte die Laufzeiten der Bauanträge weiterhin fortlaufend erfassen und analysieren. Sie sollte dabei die Ursachen für längere Bearbeitungszeiten ermitteln und perspektivisch vermeiden.

## 9.5 Anlage: Ergänzende Tabelle

### Zusammenstellung der Feststellungen und Empfehlungen der gpaNRW zur überörtlichen Prüfung 2024/2025 – Bauaufsicht

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
<b>Baugenehmigungen</b>					
F1	Die Stadt Bottrop erhebt für die Steuerung der Baugenehmigungsverfahren erforderliche Informationen zur Einhaltung von Fristen nicht systematisch. Wiederholte Fristsetzungen verlängern die Dauer der Genehmigungsverfahren.	306	E1.1	Die Stadt Bottrop sollte die gesetzlichen Regelungen zur Rücknahmefiktion nach § 71 Bauordnung NRW konsequent anwenden und auf wiederholte Fristsetzungen verzichten.	307
			E1.2	Die Stadt Bottrop sollte die Dauer der Beteiligungsverfahren systematisch erfassen und regelmäßig überprüfen, ob eine Reduzierung der Anzahl zu beteiligender interner Stellen möglich ist.	308
F2	Die Stadt Bottrop bearbeitet die vereinfachten Baugenehmigungsverfahren überwiegend auf Basis von Papierakten. Mit fortschreitender digitalisierter Bearbeitung kann der Prozess optimiert werden.	309	E2.1	Die Bauaufsicht sollte mit der Eingangsbestätigung gleichzeitig die fehlenden Unterlagen einfordern.	311
			E2.2	Die Stadt Bottrop sollte zeitnah eine vollständig digitale Bearbeitung der Bauanträge einführen. Dabei sollten alle Arbeitsschritte über die vorhandene Fachsoftware abgebildet werden.	312
F3	Der Digitalisierungsgrad in der Bauaufsicht der Stadt Bottrop ist optimierungsfähig. Die Stadt nutzt die Funktionalitäten der Fachsoftware nicht vollständig. Eine digitale Antragsannahme ist noch nicht möglich.	312	E3.1	Die Stadt Bottrop sollte ihrer Verpflichtung aus dem Onlinezugangsgesetz nachkommen und Bauanträge digital annehmen. Die dafür erforderlichen Voraussetzungen sollte sie zeitnah umsetzen.	313
			E3.2	Die Stadt Bottrop sollte die internen und externen Beteiligungen baldmöglichst vollständig digitalisiert abwickeln.	314
F4	Das Fallaufkommen sowie die Anzahl der erlassenen Bescheide ist in der Stadt Bottrop hoch. Die Arbeitsrückstände sind im Betrachtungszeitraum konstant auf hohem Niveau.	315	E4	Die Stadt Bottrop sollte die Anzahl der unerledigten Anträge perspektivisch reduzieren. Sie sollte die Entwicklung der Antragszahlen und den Bestand der unerledigten Anträge fortlaufend erfassen und die Gründe für den Anstieg der Arbeitsrückstände analysieren.	317

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
F5	Die Gesamtlaufzeiten der Bauanträge sind in Bottrop in den vereinfachten Verfahren vergleichsweise kurz. Die Orientierungsgröße von 84 Kalendertagen kann die Stadt dennoch in vielen Fällen nicht einhalten.	320	E5	Die Stadt Bottrop sollte die Laufzeiten der Bauanträge weiterhin fortlaufend erfassen und analysieren. Sie sollte dabei die Ursachen für längere Bearbeitungszeiten ermitteln und perspektivisch vermeiden.	323

## → Kontakt

---

Gemeindeprüfungsanstalt Nordrhein-Westfalen

---

Shamrockring 1, Haus 4, 44623 Herne

---

Postfach 10 18 79, 44608 Herne

**t** 0 23 23/14 80-0

**f** 0 23 23/14 80-333

**e** [info@gpa.nrw.de](mailto:info@gpa.nrw.de)

**DE-e** [Poststelle@gpanrw.de-mail.de](mailto:Poststelle@gpanrw.de-mail.de)

**i** [www.gpa.nrw.de](http://www.gpa.nrw.de)