

Stellungnahme der Stadt Duisburg zum gpaNRW Bericht 2019

Hinweis: Sofern zu Feststellungen /Empfehlungen keine Aussage getroffen wurde, stimmt die Stadt Duisburg den Aussagen der gpaNRW zu.

Finanzdezernat (Dez. I)

**Tabelle 1: Zusammenstellung der Feststellungen der gpaNRW zur überörtlichen Prüfung 2019 – Haushaltssituation
Dezernat I /Stadtkämmerei**

Haushaltssituation		Stellungnahme Fachbereich
Haushaltsstatus		
F1	Die Stadt Duisburg unterliegt aufsichtsrechtlichen Maßnahmen. Sie ist seit dem Jahr 2012 verpflichtet, am Stärkungspakt Stadtfinanzen teilzunehmen und hat seitdem Konsolidierungsmaßnahmen des Haushaltssanierungsplanes umzusetzen.	
F2	Von aufsichtsrechtlichen Maßnahmen wird die Stadt Duisburg erst dann befreit werden, wenn es ihr gelingt, die Überschuldung zu beenden und wieder Eigenkapital auszuweisen.	
Ist-Ergebnisse		
F3	In den letzten zehn Jahren konnte die Stadt Duisburg ihre Jahresergebnisse sukzessive verbessern. Im Jahresabschluss 2015 konnte sie erstmals seit vielen Jahren wieder einen Überschuss ausweisen. Einen Jahresüberschuss ohne die Konsolidierungshilfe des Landes erzielte Duisburg erstmals im Jahr 2018. Dennoch war die Ergebnisrechnung auch 2018 noch immer strukturell defizitär.	
Plan-Ergebnisse		
F4	Die Stadt Duisburg plant für das Jahr 2022 einen Überschuss von drei Mio. Euro. Die Planung der Stadt ist eher vorsichtig. Sie hat insbesondere bei den konjunkturabhängigen und schwankungsanfälligen Steuerarten sowie bei den Schlüsselzuweisungen Risiken berücksichtigt. Auf der Aufwandsseite halten sich Chancen und Risiken die Waage.	
Eigenkapital		
F5	Mit der Aufstellung der Bilanz des Jahres 2010 hat die Stadt Duisburg ihr Eigenkapital aufgebraucht. Sie ist somit überschuldet. Damit verstößt sie gegen das Überschuldungsverbot gemäß § 75 Abs. 7 GO NRW.	
F6	Die Stadt Duisburg wird über den Zeitraum der mittelfristigen Haushaltsplanung hinaus überschuldet sein.	
Schulden und Vermögen		
F7	Die Gesamtschulden und Gesamtverbindlichkeiten des Konzernverbundes Stadt Duisburg sind hoch. Kritisch ist in erster Linie der hohe Stand an Liquiditätskrediten im Kernhaushalt der Stadt. Positiv ist, dass es der Stadt jedoch gelingt, ihre Gesamtverbindlichkeiten und insbesondere ihre Verbindlichkeiten aus Liquiditätskrediten zu verringern. Die Stadt plant, die Kredite auch in den kommenden Jahren zu reduzieren. Hohe Gewerbesteuerrückzahlungen könnten dem jedoch entgegenstehen.	
F8	Hohe Reinvestitionsbedarfe bestehen beim Infrastruktur- und Gebäudevermögen. Da die Stadt Duisburg Überschüsse aus dem laufenden Geschäft vorrangig einsetzen wird, um Liquiditätskredite zurückzuzahlen, kann sie die notwendigen Investitionszahlungen zu weitüberwiegenden Teilen nur über neue Investitionskredite finanzieren.	

Tabelle 2: Zusammenstellung der Feststellungen und Empfehlungen der gpaNRW zur überörtlichen Prüfung 2019 – Haushaltssteuerung

	Feststellung		Empfehlung	Stellungnahme Fachbereich
F1	Die Stadt Duisburg hält die Fristen für die Anzeige der Haushaltssatzung sowie für die Aufstellung und Feststellung des Jahresabschlusses ein. Den Entwurf des Gesamtabchlusses 2017 konnte die Stadt nicht in der gesetzlichen Frist aufstellen.			
F2	Den Entscheidungsträgern der Stadtverwaltung liegen die wesentlichen Informationen zur Steuerung der Haushaltswirtschaft der Stadt Duisburg vor. Die Ratsmitglieder sind über die regelmäßigen Berichte zur Umsetzung des Haushaltssanierungsplans ebenfalls informiert.			
F3	Die Haushaltssanierungsmaßnahmen der Stadt Duisburg zeigen Wirkung. Den kontinuierlichen Anstieg der Aufwendungen kann sie hierüber dennoch nur zum Teil kompensieren. Mit der Fortschreibung des Haushaltssanierungsplan und dem Haushalt 2019 setzt die Stadt ihren Sanierungskurs fort. Zwar profitieren hiervon die künftigen Jahresergebnisse. Die geplanten Überschüsse kann die Stadt Duisburg jedoch nur erzielen, wenn sich die Erträge der Gewerbesteuer und des kommunalen Finanzausgleichs wie von ihr geplant entwickeln.	E3	Die Stadt sollte den eingeschlagenen Konsolidierungskurs konsequent fortsetzen. Verschlechtert sich die wirtschaftliche Lage und damit die Ertragssituation der Stadt, hat sie Einbußen über eigene Konsolidierungsmaßnahmen zu kompensieren.	Die Jahresergebnisse der vergangenen Jahre bestätigen die vorsichtig-realistische Haushaltsplanung der Stadt Duisburg. Kritische Situationen konnten durch das unterjährige Berichtswesen frühzeitig identifiziert und unter Zuhilfenahme haushaltsrechtlicher Instrumente in der Bewirtschaftung gelöst werden.
F4	Aufwandsermächtigungen, die die Stadt Duisburg nicht in Anspruch genommen hat, überträgt sie nicht. Sie veranschlagt Aufwendungen für jedes Haushaltsjahr neu. Auszahlungsermächtigungen überträgt sie zudem nur in geringem Umfang. Grundsätze über Art, Umfang und Dauer der Ermächtigungsübertragungen hat sie geregelt.			

Tabelle 3: Zusammenstellung der Feststellungen und Empfehlungen der gpaNRW zur überörtlichen Prüfung 2019 – Kommunale Abgaben

	Feststellung		Empfehlung	Stellungnahme Fachbereich
F1	Die Stadt Duisburg erhebt Gebühren und beachtet somit die Grundsätze der Finanzmittelbeschaffung. Sie nutzt die ihr zur Verfügung stehenden Handlungsmöglichkeiten weitgehend aus.	E1	Die WBD AöR sollte, soweit es betriebswirtschaftlich angemessen ist, in den kommenden Jahren ihre Ausschüttung an den Kernhaushalt erhöhen.	Wie unter Tabelle 1, F4 dargestellt, verfolgt die Stadt Duisburg eine vorsichtige Haushaltsplanung. Darüber hinaus wurden Gewinne der WBD in der Vergangenheit teilweise thesauriert, um das Eigenkapital dieser zu stärken.
F2	Ihre Realsteuerhebesätze sind im Vergleich mit den Nachbarstädten und den anderen kreisfreien Städten in Nordrhein-Westfalen hoch.			

Tabelle 1: Zusammenstellung der Feststellungen und Empfehlungen der gpaNRW zur überörtlichen Prüfung 2019– Erfüllungsgrade

Dezernat I/ Amt für Rechnungswesen und Steuern

	Feststellung		Empfehlung	Stellungnahme Fachbereich
F1	Im Erfüllungsgrad Zahlungsabwicklung und Vollstreckung erreicht die Stadt Duisburg ein mittleres Ergebnis.			
F2	Im Teilerfüllungsgrad Ordnungsmäßigkeit erreicht die Zahlungsabwicklung und Vollstreckung der Stadt Duisburg einen unter dem Durchschnitt liegenden Wert. Die Anforderungen der KomHVO NRW sind fast vollständig erfüllt.	E2.1	In der neuen DA FiBu sollte ein Hinweis aufgenommen werden, dass dauerhaft uneinbringliche Ansprüche auszubuchen sind und nicht im Inventar geführt werden dürfen. Diese Vorschrift ist im § 27 Abs. 4 KomHVO NRW neu aufgenommen worden.	Der Empfehlung wird gefolgt. Die Aufnahme der gesetzlichen Vorschrift nach § 27 Abs. 4 KomHVO NRW dauerhaft uneinbringliche Ansprüche auszubuchen, wird in der Richtlinie zur Erfassung und Bewertung von Forderungen aufgenommen. Diese Richtlinie steht in Verbindung mit Anlage 7 der bestehenden Dienstanweisung, welche in der Richtlinie zur Erfassung und Bewertung von Forderungen fortgeschrieben wurde.
		E2.2	Die Stadt Duisburg sollte Vollstreckungsschuldner in das Schuldnerverzeichnis eintragen.	Die Anregung wird umgesetzt.
		E2.3	Es sollte geregelt werden, bis zu welcher Höhe oder für welche Forderungen unbare Zahlungsmittel eingesetzt werden können.	Der Empfehlung ist nicht eindeutig zu entnehmen, ob die Einschränkungen für unbare Zahlungsmittel für Aus- bzw. Einzahlungen geregelt werden sollen. Hinsichtlich der Auszahlungen werden bereits heute Kreditkarten mit einem eingeschränkten Verfügungsrahmen in Höhe von 5.000 € monatlich ausgegeben. Debitkarten werden bei der Stadt Duisburg grundsätzlich nicht eingesetzt. Für Einzahlungen ist aus hiesiger Sicht eine Einschränkung des Einsatzes von Geld-, Debit-, und Kreditkarten nicht praktikabel. Gründe für eine Einschränkung werden von der GPA auch nicht näher erläutert. Für die Annahme von Zahlungen mit Geld- und Debitkarten hat die Stadt Duisburg eine Zahlungsgarantie mit dem Dienstleister für Kartenzahlungen vereinbart. Die Annahme von Zahlungen mit Kreditkarte soll eine Ausnahme bleiben, weil der Zahlungseingang und Zahlungstermin von hier nicht beeinflusst werden kann.

	Feststellung		Empfehlung	Stellungnahme Fachbereich
		E2.4	Die Freigabe zur Vernichtung von Belegen und Kontrollen sollte in der DA FiBu ergänzt werden.	Der Empfehlung wird gefolgt. Die Freigabe zur Vernichtung von Belegen und Kontrollen wird sachbezogen in der Richtlinie über die Aufbewahrung von Unterlagen des Rechnungswesens der Stadt Duisburg ergänzt. Grundsätzlich liegt die Zuständigkeit für die Vernichtung aufgrund der unterschiedlichen inhaltlichen und örtlichen Anforderungen in den Fachbereichen. Das RPA bezieht die Belege bereits heute bei Jahresabschluss-, Einzel- oder Sonderprüfungen mit ein.
F3	Im Teilerfüllungsgrad Organisation erreicht die Zahlungsabwicklung und Vollstreckung der Stadt Duisburg einen überdurchschnittlichen Wert. In der Vollstreckung bestehen noch organisatorische Entwicklungsmöglichkeiten.	E3	Die Vollstreckung der Stadt Duisburg sollte zügig in die Lage versetzt werden, die Vermögensauskunft selbst abzunehmen.	Die Vollstreckungsbehörde macht von der gesetzlich vorgesehenen Option nach § 5a VwVG NRW Gebrauch, die Gerichtsvollzieher mit der Abnahme der Vermögensauskunft zu beauftragen. Es ist nicht näher dargelegt, welche Gründe dafür sprechen, die Vermögensauskunft selbst abzunehmen, zumal hierfür ein erhöhter Personaleinsatz notwendig wird.
F4	Im Teilerfüllungsgrad Steuerung und Controlling erreicht die Zahlungsabwicklung und Vollstreckung der Stadt Duisburg das gleiche Ergebnis wie die Hälfte der Vergleichskommunen.	E4	Die Stadt Duisburg sollte Zielwerte oder Qualitätsstandards in Hinsicht auf die Wirtschaftlichkeit der Aufgabenerfüllung definieren und deren Einhaltung bedarfsorientiert überprüfen.	Zunächst sollte als Ziel die Abarbeitung des Forderungsaltsbestandes verfolgt werden. Weitergehende (konkrete) Zielwerte und Qualitätsstandards können erst definiert werden, wenn die Voraussetzungen im Hinblick auf die bestehenden Problemstellungen gegeben sind und die personalwirtschaftliche Situation eine Steuerung tatsächlich zulässt.
F5	Positiv wird festgestellt, dass Ziele und Kennzahlen der Stadt Duisburg als Steuerungsgrundlage dienen.			
F6	Im Erfüllungsgrad Digitalisierung erreicht die Finanzbuchhaltung der Stadt Duisburg einen deutlich überdurchschnittlichen Wert. Gleichwohl bestehen bei der Einführung der digitalen Unterstützung Entwicklungsmöglichkeiten.	E6	Die Stadt Duisburg sollte prüfen, ob es zeitnah möglich ist, die elektronische Vollstreckungsakte anzulegen.	Die Einführung der elektronischen Akte ist sukzessive in Teilen der Stadtverwaltung geplant. Die Vollstreckung ist in der Planung berücksichtigt.

Tabelle 2: Zusammenstellung der Feststellungen und Empfehlungen der gpaNRW zur überörtlichen Prüfung 2019– Zahlungsabwicklung i.e.S.

	Feststellung		Empfehlung	Stellungnahme Fachbereich
F1	Der Abgleich zwischen Ist- und Sollbestand ergab keinen Unterschiedsbetrag.	E1	Die Anzahl der Geschäftskonten bei den Geldinstituten sollte reduziert werden.	Die Stadt Duisburg unterhält mehrere Geschäftskonten zur sachlichen Differenzierung von Einzahlungen. Sie dienen der Transparenz von besonderen Geschäftsvorfällen und einer schnelleren Zuordnung der Zahlungen. Somit steht der angeführte Arbeitsaufwand beim Abgleich der Konten einer effizienteren Nachbearbeitung entgegen. Darüber hinaus bestehen die Konten zur Pflege von Geschäftsbeziehungen zu Kreditinstituten und werden teilweise zum Austausch von Leistungen im Rahmen von Kassenkreditaufnahmen genutzt. Die Zahlungsabwicklung wird aber der Empfehlung folgend die Anzahl der Konten kritisch bewerten.
F2	Die Stadt Duisburg hat leicht überdurchschnittliche Aufwendungen für die Bearbeitung der Einzahlungen auf den Geschäftskonten. Dabei hat sie einen unterdurchschnittlichen Anteil an SEPA-Lastschriftmandaten....			
F3	Duisburg hat im Verhältnis zur Anzahl der Einwohner weniger durchschnittlich viel Personal in der Zahlungsabwicklung wie die Vergleichskommunen.			
F4	Duisburg gehört zu den kreisfreien Städten mit unterdurchschnittlichen Leistungswerten bei den Einzahlungen auf den Geschäftskonten.			
F5	Die Stadt Duisburg weist nur einen vergleichsweise niedrigen Anteil an SEPA-Lastschriftmandaten aus. Es bestehen bei den Steuern und Beiträgen noch Möglichkeiten, den jeweiligen Anteil an Mandaten zu erhöhen.	E5	Der Anteil der SEPA-Lastschriften sollte weiter erhöht werden.	Die Empfehlung wird zum Anlass genommen, die Fachbereiche über die Möglichkeiten zur Erhöhung der Lastschriftquote zu informieren. Unabhängig davon ist die Erhöhung der Lastschriftquote ständiges Ziel der Zahlungsabwicklung. Erst kürzlich wurde das Lastschriftverfahren bei der VHS eingeführt. Auch die Möglichkeiten der Digitalisierung sollen zukünftig vermehrt genutzt werden.
F6	Die Stadt Duisburg weist 2018 im Vergleich einen unterdurchschnittlichen Anteil von Lastschriften an Einzahlungen auf den Geschäftskonten aus.	E6	Die Stadt Duisburg sollte die Rücklastschriften analysieren und dann gezielt die Quote reduzieren.	Die Rücklastschriften werden künftig nach Forderungsart analysiert, um die Quote gezielt zu reduzieren. Die Rückläufergründe lassen sich nicht auswerten, da diese aus datenschutzrechtlichen Gründen von den Banken nicht differenziert inhaltlich übermittelt werden.

	Feststellung		Empfehlung	Stellungnahme Fachbereich
F7	Bei den ungeklärten Einzahlungen liegen Verstöße gegen den Grundsatz vor, Forderungen unverzüglich zu erfassen. Die Stadt Duisburg hat Maßnahmen ergriffen, diese Kennzahl weiter zu verringern.			
F8	Die Stadt Duisburg versendet mehr Mahnungen als 75 Prozent der Vergleichskommunen.	E8	Um die Erfolgsquote der Mahnläufe regelmäßig prüfen zu können, sollten Auswertungen auf Vertragskontenebene erfolgen. Anschließend kann untersucht werden, ob die Mahnläufe in der zeitlichen Abfolge optimiert werden können.	Der Empfehlung wird gefolgt und die Erfolgsquote der Mahnläufe künftig auf Vertragskontoebene, also aus dem Rechnungswesen ermittelt. Mit Einführung der neuen Vollstreckungssoftware im 2. Halbjahr 2020 wird die aktuell unterschiedliche Zählweise ohnehin vereinheitlicht.

Tabelle 3: Zusammenstellung der Feststellungen und Empfehlungen der gpaNRW zur überörtlichen Prüfung 2019– Vollstreckung

	Feststellung		Empfehlung	Stellungnahme Fachbereich
F1	Die Stadt Duisburg hat interkommunal geringe Aufwendungen je abgewickelter Vollstreckungsforderung.			
F2	Einwohnerbezogen hat die Stadt Duisburg weniger Personal eingesetzt, als das in rund 75 Prozent der Vergleichskommunen der Fall ist.			
F3	Die Stadt Duisburg versendet an einen Teil der Schuldner Vollstreckungsankündigungen. Pfändungsgebühren werden erhoben.	E3	In die Vollstreckungsankündigungen sollte ein Verweis auf die mögliche Reduzierung der Pfändungsgebühr eingefügt werden.	Die Pfändungsgebühr entsteht, sobald der Pfändungsauftrag dem Vollziehungsbeamten zugeht. Die Höhe der Pfändungsgebühr ist in § 11 Abs. 1 VO VwVG NRW bestimmt. Die gpaNRW schlägt in ihrem Bericht vor (S. 25), bei Versand der Vollstreckungsankündigung von vornherein nur die halbe Gebühr anzusetzen. Die Ausnahme von der Erhebung der vollen Pfändungsgebühr ist § 11 Abs. 4 Nr. 2 VO VwVG NRW geregelt. Diese sieht eine nachträgliche Reduzierung auf die halbe Pfändungsgebühr vor. Der Vorschlag ist daher - so wie von der GPA angeregt - nicht umsetzbar. Unabhängig davon werden Optimierungsmöglichkeiten im Verfahren – und das schließt die Versendung von Vollstreckungsankündigungen mit ein – laufend geprüft.

	Feststellung		Empfehlung	Stellungnahme Fachbereich
F4	Die Kennzahlen der Vollstreckung zeigen einen hohen Bestand an Forderungen, der kurz- bis mittelfristig kaum abgearbeitet werden kann.	E4.1	Der Forderungsbestand sollte um die nicht einbringlichen Forderungen reduziert werden.	Nicht einbringliche Forderungen werden entsprechend der bestehenden Regelungen ausgebucht. Allerdings ist der gesamte Forderungsbestand daraufhin zu beleuchten, inwieweit die jeweiligen Forderungen einbringlich sind. Dies kann mit dem vorhandenen Personal nicht kurz- oder mittelfristig erfolgen.
		E4.2	Der Personalbedarf sollte anhand der verbleibenden Forderungen ermittelt werden.	Sofern eine Bearbeitung des Forderungsbestandes erfolgt ist und die nicht einbringlichen Forderungen ausgebucht sind, ist von einer Normalisierung der Fallzahlen auszugehen. Dann kann eine weitergehende Personalbemessung erfolgen.
F5	Die Stadt Duisburg erledigt auch die Vollstreckung für den Wirtschaftsbetrieb Duisburg WBD. Sie erhält dafür eine auskömmliche Vergütung.			

**Dezernat für Familie, Bildung und Kultur, Arbeit und Soziales
(Dez. III)**

**Tabelle 1: Zusammenstellung der Feststellungen und Empfehlungen der gpaNRW zur überörtlichen Prüfung 2019 Stadt Duisburg – Hilfe zur Pflege
Dezernat III/ Amt für Soziales und Wohnen**

	Feststellung		Empfehlung	Stellungnahme Fachbereich
F1	Der alternden Bevölkerung stehen auch in Duisburg zukünftig weniger pflegende Angehörige und potentielle Pflegefachkräfte gegenüber.			
F2	In Duisburg ist der Anteil der älteren Menschen, die Leistungen aus der Pflegeversicherung nach dem SGB XI beziehen, höher als in den anderen kreisfreien Städten. Dies ist ein belastender Faktor.			
F3	Im Vergleich mit den anderen kreisfreien Städten ist die Bevölkerung in Duisburg wirtschaftlich schlechter gestellt als der Durchschnitt. Es ist davon auszugehen, dass die vielen Menschen, die Leistungen aus der Pflegeversicherung beziehen, auch häufiger ergänzende Hilfe zur Pflege in Anspruch nehmen müssen.			Die Aussage mag im Hinblick auf die vollstationäre Hilfe zur Pflege zutreffen, insbesondere, was den frühzeitigeren Bedarf an Sozialhilfe betrifft. Zur ambulanten Hilfe zur Pflege s. Stellungnahme unter F6 und F7.
F4	Ende 2017 mussten noch 355 Leistungsbezieher außerhalb von und 12 Leistungsbezieher in Einrichtungen neu begutachtet und Pflegegrade zugeordnet werden. Heute spielen diese Fälle keine Rolle mehr.			
F5	Es wurde in Duisburg darauf verzichtet, Werte für die Jahre 2014 bis 2016 zu erheben. Wie sich die Pflegestärkungsgesetze in Duisburg konkret ausgewirkt haben, wird mangels Daten in dieser Prüfung deshalb nicht dargestellt.			
F6	Leistungen der Hilfe zur Pflege erhalten in Duisburg viele ältere Menschen. Bei ihnen werden Pflegeleistungen ganz überwiegend in einer Einrichtung erbracht und nicht zu Hause.			Bereits in der Stellungnahme zum GPA-Berichtsentwurf 2008 wurde darauf verwiesen, dass die in DU relativ hohe Dichte mit Leistungen nach SGB XII in Einrichtungen mit dem höheren Anteil über 65jähriger in der Duisburger Bevölkerung (damals im Vergleich zu Köln) korrespondiert. S. auch F7.

	Feststellung		Empfehlung	Stellungnahme Fachbereich
F7	Die ambulante Quote in Duisburg ist niedrig. In vielen kreisfreien Städten erreichen die Leistungen der Hilfe zur Pflege mehr Menschen, die außerhalb eines Pflegeheims versorgt werden.	E7	Es sollte überprüft werden, ob die auffällige Verteilung der Pflegegrade 2 außerhalb von und in Einrichtungen sich auch in den Folgejahren verstetigt oder als Momentaufnahme der damals noch ausstehenden Neubegutachtung bei der Umstellung von Pflegestufen auf Pflegegrade geschuldet ist.	Die Dichte der Pflegebedürftigen a.v.E. nach dem SGB XI war seinerzeit in DU um ca. 50% höher als in Köln, obwohl die Dichte nach dem SGB XII um ca. 50% niedriger war. Dies war und ist ein Indiz dafür, dass Pflegebedürftige im ambulanten Bereich in erster Linie über die Leistungen nach dem SGB XI versorgt werden und die häusliche Pflege im Wesentlichen mehr über Angehörige auf Basis der dann auskömmlichen Leistungen nach dem SGB XI erfolgt, ohne weitere Leistungen nach dem SGB XII in Anspruch nehmen zu müssen. Nach aktuellem Stand des Benchmark sind die damaligen mit den aktuellen Verhältnisse vergleichbar, sodass die vorhergehenden Aussagen nach wie vor Bestand haben.
F8	Die Aufwendungen der Hilfe zur Pflege belasten in Duisburg den städtischen Haushalt vergleichsweise besonders stark. Dies liegt eher an der hohen Anzahl der Fälle und nicht so sehr an den Aufwendungen im Einzelfall.	E8	Um Trends zu erkennen und Entwicklungen zu analysieren, sollte die Stadt Duisburg auch Auswertungen nach bestimmten Gruppen von Leistungsbeziehern ermöglichen.	Duisburg ist die Stadt, deren Heimentgelte in vollstationären Pflegeeinrichtungen im Vergleich der kreisfreien Städte im Rheinland zum Stichtag 01.07.2019 nach Auswertung durch den LVR, noch 5% unter dem Durchschnitt liegen. Duisburg nimmt damit den vorletzten Platz ein.
F9	Grundsätzlich werden die zum Unterhalt verpflichteten Angehörigen in Duisburg auch zum Unterhalt herangezogen. Allerdings können nicht alle Fälle aufgrund der personellen Situation zeitnah geprüft werden	E9	Es sollte ausreichend Personal eingesetzt werden, um die Prüfung auf Unterhaltsheranziehung bei allen Antragstellern für Hilfe zur Pflege ohne größeren zeitlichen Verzug zu erledigen.	Diese Problematik stellt sich infolge des In-Kraft-Tretens des Angehörigen-Entlastungsgesetzes zum 01.01.2020 zukünftig nicht mehr in dem Ausmaß. Es verbleiben <u>für den gesamten Bereich des SGB XII</u> nur noch UH-Pflichtige mit über 100.000 € Jahreseinkommen und damit ca. 6% der bisherigen leistungsfähigen Unterhaltspflichtigen in Duisburg. Prognostisch reduziert sich der Personalbedarf entsprechend.
F10	Die Hilfe zur Pflege und die Unterhaltsheranziehung sind dank einheitlich festgelegter Entscheidungskriterien in Duisburg so organisiert, dass eine effektive und rechtmäßige Sachbearbeitung möglich ist. Dies hatte die gpaNRW bereits in ihrem Prüfungsbericht aus 2008 festgestellt.			
F11	Es bestehen noch Optimierungsmöglichkeiten bei der IT-Unterstützung der Sachbearbeitung und durch den Einsatz eines Dokumentenmanagementsystems.	E11	Die Stadt Duisburg sollte den IT-Einsatz bei der Sachbearbeitung der Hilfe zur Pflege optimieren; hierzu gehört auch die Einführung einer elektronischen Akte bzw. eines Dokumentenmanagementsystems.	Das Amt 50 gehört mit zu den Pilotämtern bei der Einführung der E-Akte.

	Feststellung		Empfehlung	Stellungnahme Fachbereich
F12	Die schleppende Wiederbesetzung konterkariert eine kontinuierliche Aufgabenerledigung; die nahtlose Einarbeitung ist dadurch erschwert. Es gibt lange Stellenvakanten. Die gezielte und nachhaltige Personalentwicklung liegt nicht in der Hand des Amtes.	E12	Die Stadt Duisburg sollte zügig für Wiederbesetzungen sorgen. Durch eine unmittelbare Nachfolgebesetzung können Überlastung der Sachbearbeitung sowie finanzielle Risiken beispielsweise durch fehlerhafte Bescheide reduziert werden. Auch sollte das Amt größere Autonomie in der gezielten Personalentwicklung erhalten.	Die Stadt Duisburg nimmt verpflichtend an dem Stärkungspakt Stadtfinanzen teil. Von den daraus resultierenden Sparmaßnahmen war auch der Personalkörper im starken Maße betroffen. In den vergangenen Jahren hat sich die Stadt wieder Handlungsspielräume erarbeitet, die seit 2019 dazu genutzt werden, Defizite in der Personalausstattung auszugleichen. Dieser Weg soll konsequent -unter Einhaltung der vorgegebenen Rahmenbedingungen- weiter beschritten werden.
F13	Bei der Wiederbesetzung von Stellen gibt es Verzögerungen. Durch eine unmittelbare Nachfolgebesetzung können Überlastungen der Sachbearbeitung sowie finanzielle Risiken, beispielsweise durch fehlerhafte Bescheide, reduziert werden.	E13	Insbesondere bei der Leistungssachbearbeitung sollte die Stadt Duisburg Stellenvakanten weitestgehend vermeiden. Nur mit attraktiven Arbeitsplätzen, ausreichendem und qualifiziertem Personal kann eine rechtmäßige und zeitgerechte Aufgabenerledigung sichergestellt werden.	
F14	Das Amt hat keine Autonomie in der gezielten Personalentwicklung. Das verstärkt möglicherweise die Personalfluktuations und wirkt sich ggf. negativ auf die Kontinuität und Qualität der Aufgabenerledigung aus.	E14	Um eingearbeitetes Personal zu binden und langfristig zu motivieren, sollte beim Wiedererlangen der finanziellen Handlungsspielräume in Duisburg das Amt mehr Möglichkeiten zur gezielten Personalentwicklung erhalten.	
F15	Das Fach- und Finanzcontrolling in Duisburg ist etabliert, weil relevante Daten erhoben, ausgewertet und in einem Berichtswesen verarbeitet werden.	E15	Die im Haushalt zu den sozialpolitischen Zielen festgelegten Kennzahlen sollten von der Politik auch mit Zielwerten hinterlegt werden, an denen die Zielerreichung überprüft werden kann.	Mit dem bereits in Duisburg etablierten Fach- und Finanzcontrolling werden bereits relevante Daten erhoben, ausgewertet und im Rahmen des politischen Berichtswesens verarbeitet. Sofern sich weitere Anforderungen seitens der Politik ergeben sollten, werde diese umgehend geprüft und bei positiver Bewertung aufgenommen.
F16	Das Hilfeverfahren bei der Stadt Duisburg ist gut entwickelt. Dem Grundsatz „ambulant vor stationär“ wird insbesondere durch den gezielten Einsatz von eigenen Pflegefachkräften nachgekommen. Sie übernehmen im Netzwerk mit den Begegnungs- und Beratungszentren und anderen Akteuren die individuelle Beratung pflegebedürftiger Menschen und die wiederholte Begutachtung ihrer Situation.	E16	Die Stadt Duisburg sollte den eingeschlagenen Weg bei der Steuerung der Leistungsgewährung fortsetzen. Eine Möglichkeit zur Verbesserung besteht in der obligatorischen Prüfung aller Neuanträge auf Hilfe zur Pflege in Einrichtungen mit Pflegegrad 2, wie es andere Kommunen erfolgreich praktizieren.	Der eingeschlagene Weg der dezentralen Beratungsangebote durch die Beratungs- und Begegnungsstätten wird beibehalten. Ab 1.3.2020 wird eine weitere Vollzeitstelle mit einer Pflegefachkraft besetzt. Zukünftig soll die Heimpflegebedürftigkeit bei Pflegegrad 2 geprüft werden. Voraussichtlich im März 2020 wird eine Hospitation der Pflegefachkräfte und der Grundsatzsachbearbeiterin bei der Stadt Oberhausen stattfinden, die die Heimpflegebedürftigkeit prüft.
F17	Die städtische Wohnberatung und die städtisch geförderte Pflegeberatung sind in Duisburg gut etabliert. Durch ihre statistische Dokumentation können die Erfolge nachgehalten und Entwicklungen nachvollzogen werden.	E17	Die Stadt Duisburg sollte den eingeschlagenen Weg in der Pflege- und Wohnberatung fortsetzen.	

	Feststellung		Empfehlung	Stellungnahme Fachbereich
F18	Die Stadt Duisburg betreibt eine bewusste Entwicklung der Pflegelandschaft. Sie ist dazu mit allen Akteuren im Gespräch und betreibt Netzwerkarbeit. Da sie keine verbindliche Pflegeplanung aufstellt, sondern es bei einer Empfehlung belässt, nutzt sie jedoch nicht alle vorhandenen Instrumente.	E18	Die Stadt Duisburg sollte die Pflegelandschaft weiter intensiv beobachten und sich darauf vorbereiten, eine verbindliche Bedarfsplanung in der Kommunalen Konferenz Alter und Pflege (KAP DU) aufzustellen. So kann sie im Bedarfsfall eine bewusste Entwicklung der Pflegelandschaft forcieren. Andere kreisfreie Städte haben mit dem Instrument gute Erfahrungen gemacht.	Die Stadt Duisburg hat mit dem bislang gewählten Weg gute Erfahrungen gemacht und beabsichtigt diesen weiter fortzuführen. Sofern sich Hinweise ergeben, dass eine verbindliche Bedarfsplanung fachlich angezeigt ist, wird dies geprüft und bei positiver Bewertung realisiert
F19	Die Stadt Duisburg fördert Initiativen zum Quartiersmanagement und der kleinräumigen Vernetzung der Akteure. Die ausgeprägte präventive Netzwerkarbeit in Duisburg hat die gpaNRW bereits in ihrem Prüfungsbericht 2008 positiv erwähnt.	E19	Die Stadt Duisburg sollte den eingeschlagenen Weg in der Quartiersentwicklung und der wohnortnahen Beratung fortsetzen.	

Tabelle 1: Zusammenstellung der Feststellungen und Empfehlungen der gpaNRW zur überörtlichen Prüfung 2019 – Grundsicherung für Arbeitsuchende nach dem SGB II

Dezernat III/ Amt für Soziales und Wohnen

	Feststellung		Empfehlung	Stellungnahme Fachbereich
F1	Die Controlling-Instrumente in Duisburg sind gut entwickelt, da beispielsweise das Berichtswesen sowie das Steuern über Kennzahlen institutionalisiert sind.			
F2	Duisburg verfügt über ein schlüssiges Konzept zu den Kosten der Unterkunft.			
F3	Die Kosten für Unterkunft und Heizung belasten den Haushalt in Duisburg vergleichsweise stark. Dies liegt nicht an den Kosten des Einzelfalles, sondern an der Vielzahl der Fälle.	E3	Wegen des niedrigen Mietniveaus sollte die Stadt Duisburg neben der Wirtschaftlichkeit der Hilfestellung auch verstärkt sozialpolitische Maßnahmen der Stadtentwicklung in den Blick nehmen.	Sozialpolitische Maßnahmen sind Bestandteil in Integrierten Stadtentwicklungskonzepten (ISEK). Die Federführung für die Erstellung dieser Handlungsprogramme obliegt der EG DU. Amt 50 wird sich weiter zum Thema "Wohnen" an den Konzepten beteiligen. Gesamtstädtisch werden sozialpolitische Handlungsempfehlungen in den Sozialberichten und wohnungspolitische Ziele im Kommunalen Handlungskonzept Wohnen ("Wohnvision") formuliert. Die Empfehlung kann thematisch bei der Erstellung des Sozialberichtes 2020 aufgegriffen werden, bzw. bei der anstehenden Fortschreibung des Kommunalen Handlungskonzeptes Wohnen. Die Federführung obliegt hier Amt 50.
F3	Die örtlichen Regelungen des Amtes für Soziales und Wohnen ermöglicht der Sachbearbeitung in Duisburg eine bedarfsgerechte Gewährung einmaliger Leistungen unter Beachtung wirtschaftlicher Gesichtspunkte.			

**Tabelle 1: Zusammenstellung der Feststellungen und Empfehlungen der gpaNRW zur überörtlichen Prüfung 2017 – Hilfe zur Erziehung
Dezernat III/ Jugendamt**

	Feststellung		Empfehlung	Stellungnahme Fachbereich
F1	Die Stadt Duisburg ist durch soziostrukturelle Rahmenbedingungen besonders stark belastet. Das Jugendamt richtet die Beratungs- und Unterstützungsangebote an den Ortsteilen und Sozialräumen mit ihren unterschiedlichen innerstädtischen sozioökonomischen Strukturen und Belastungsfaktoren aus.	E1		
F2	Eine schriftlich dokumentierte Gesamtstrategie von Politik, Verwaltungsführung und Jugendamt mit abgestimmten gemeinsamen Zielen und Maßnahmen für den Aufgabenbereich der Hilfe zur Erziehung ist nicht vorhanden. Das Jugendamt ist jedoch in die städtische Sozialberichterstattung und das Förderkonzept „Soziale Stadt“ eingebunden.	E2		
F3	Im Rahmen des Stärkungspaktes Stadtfinanzen hat das Jugendamt mit Unterstützung externer Beratungsleistungen ein Maßnahmenbündel mit Zielformulierungen zu den Fach- und Finanzziele erarbeitet.	E3	Die gpaNRW empfiehlt, die in den Beratungen erarbeiteten Maßnahmen möglichst zeitnah umzusetzen, um die formulierten Ziele perspektivisch mittelfristig zu erreichen.	Mit der Umsetzung der Maßnahmenpakete gem. den Gutachten der Firmen con_sens und Rödl & Partner wurde begonnen u. bis Ende des Jahres 2019 schon Implementierungen realisiert, die erste Wirkungen entfalten. Zu nennen sind beispielhaft der Neuaufbau des Fach- u. Finanzcontrollings, die Erstellung des ersten Controlling-Berichts (Entwurf-Version) mit Fokussierung auf den HzE-Bereich u. auf der Basis diverser Tools sowie monetärer u. nicht-monetärer Kennzahlen, eines Controlling-Kreislaufes u. die fallübergreifende Steuerung über neu generierte Leistungs-, Entgelt- u. Qualitätsentwicklungs-Vereinbarungen. Weitere Empfehlungen der überörtlichen Prüfung werden konsequent fortgesetzt.
F4	Im Aufgabenbereich Hilfe zur Erziehung ist ein internes Kontrollsystem installiert.	E4		
F5	Für die Fachkräfte des ASD und der WJH sind verbindliche Prozesskontrollen eingeführt.	E5		

	Feststellung		Empfehlung	Stellungnahme Fachbereich
F6	Das Finanzcontrolling befindet sich im Neuaufbau. Die notwendige personelle Ausstattung ist inzwischen geschaffen worden. Eine Fach- und Auswertungssoftware ist vorhanden.	E6	Der begonnene Aufbau des Finanzcontrollings sollte konsequent fortgesetzt werden, um die Transparenz der Datenlage stetig weiter zu verbessern und die geplante Einführung eines abgestuften Berichtswesens für die verschiedenen Steuerungsebenen zu unterstützen. Zur Verbesserung der Datenlage sollte eine Schnittstelle zwischen Finanz- und Fachsoftware geschaffen werden.	Auf der Basis gewisser Empfehlungen des LVR-Landesjugendamtes Rheinland u. der KGSt werden Finanzcontrolling-Instrumente für das handlungsorientierte Controlling, wie u.a. Berichtswesen, Bewertungen u. Prognosen, erarbeitet. Die Verknüpfung der Fachsoftware Gedok mit dem Auswertungstool KomPlus u. der Finanzsoftware SAP wurde bereits inhaltlich (nicht technisch) realisiert.
F7	Das Fachcontrolling befindet sich im Neuaufbau. Die notwendigen personellen Voraussetzungen sind zwischenzeitlich geschaffen worden. Die enge Abstimmung zwischen Fach- und Finanzcontrolling wird von der gpaNRW positiv bewertet.	E7		
F8	Die Standards für die Arbeit des ASD des Jugendamtes der Stadt Duisburg sind in Dienst- und Arbeitsanweisungen geregelt.	E8		
F9	Die von der gpaNRW formulierten Mindeststandards sind in den Verfahrensanweisungen des Jugendamtes der Stadt Duisburg enthalten.	E9	Die Stadt Duisburg sollte die Prozessbeschreibungen in den Dienstsanweisungen mit Ablaufdiagrammen ergänzen, um die Abfolge der Verfahrensschritte, deren Nachvollziehbarkeit und Schnittstellen sowie die zu beachtenden Fristen und Bearbeitungszeiten transparent zu machen.	Ein Prozesshandbuch ist aktuell in Arbeit. Hier soll die Software Adonis Visio (Geschäftsprozessmanagement Werkzeug) zum Einsatz kommen.
F10	Die Personalausstattung des Jugendamtes zeigt gemessen an den gpaNRW-Richtwerten im Fachdienst ASD und Teilen der Spezialdienste sowie in der WJH eine vergleichsweise hohe Fallbelastung je Vollzeit-Stelle. Diese führt auf Dauer zu einer Überlastung mit der Folge qualitativer Defizite in der Fallbearbeitung.	E10		
F11	Eine aktuelle formalisierte Personalbedarfsplanung ist nicht vorhanden. Die Personalsituation ist durch eine hohe Fluktuation gekennzeichnet. Die in Vorbereitung befindliche Personalbemessung sieht die gpaNRW als einen wichtigen Grundstein für eine zukünftige Personalbedarfsplanung an.	E11		

	Feststellung		Empfehlung	Stellungnahme Fachbereich
F12	Die Einrichtung einer Arbeitsgruppe Personalgewinnung/Personalbindung sowie die Einrichtung von sechs Springerstellen wird positiv bewertet.	E12	Um die Arbeitssituation der Mitarbeiter im ASD einschließlich der Spezialdienste sowie in der WJH zu verbessern wird empfohlen, die Stellenausstattung zu überprüfen und die Aufgabenbereiche personell angemessen auszustatten. Die in Vorbereitung befindliche Vergabe der Organisationsuntersuchung / Personalbemessung sollte möglichst zeitnah umgesetzt werden.	Die Leistungsbeschreibung für die Ausschreibung der Organisationsuntersuchung / Personalbemessung wird aktuell erstellt.
F13	Die Fallsteuerung bedarf punktuell einer Optimierung. Ein schriftliches Präventionskonzept, ein Anbieterverzeichnis der Leistungserbringer und ein Rückführungskonzept sind nicht vorhanden. Die hohe Fluktuation unter den ASD-Fachkräften führt zu einem Verlust von Kenntnis und Vernetzung im Sozialraum.	E13.1	Die Stadt Duisburg sollte die präventiven und niedrigschwelligen Angebote in einem Präventionskonzept zusammenführen, um die vielfältigen sozialräumlichen Ressourcen transparent und damit leichter zugänglich zu machen.	Im Laufe dieses Jahres wird die Sachgebietsleiterstelle im Sachgebiet 51-33, zu dem u.a. der Bereich Prävention gehört, neu besetzt. Mit Besetzung der Stelle soll an der konkreten Umsetzung gearbeitet werden.
		E13.2	Die vorhandenen Informationen im Fachverfahren Gedok sollten genutzt werden, um perspektivisch ein Anbieterverzeichnis mit Leistungserbringern der HzE zur Unterstützung der ASD-Fachkräfte bei der Auswahl geeigneter und wirtschaftlicher Leistungsanbieter zur Verfügung zu stellen.	Ein Anbieterverzeichnis ist grundsätzlich in Gedok 4 vorhanden und soll im Zuge des Umstiegs auf Gedok 5 optimiert werden.
		E13.3	Die Stadt Duisburg sollte ein Rückführungskonzept entwickeln und in der Dienstanweisung zur Hilfeplanung als festen Bestandteil des Verfahrens integrieren.	Im Zuge der Rollenschärfung in der Stabsstelle 51-3 sowie der Weiterentwicklung des Konzeptes der Fachberatung soll ein Rückführungskonzept mit Einbindung der Duisburger Träger und entsprechenden Gremien (AG 78) erarbeitet werden.
F14	Der Fehlbetrag HzE zeigt in der auf die Jugendeinwohner bezogenen Betrachtung des interkommunalen Vergleiches einen überdurchschnittlichen Verbrauch von Finanzressourcen.	E14		
F15	Die Aufwendungen für die Hilfe zur Erziehung je Jugendeinwohner zeigen im interkommunalen Vergleich einen überdurchschnittlichen Verbrauch von Finanzressourcen.	E15		
F16	Die Aufwendungen HzE je Hilfefall zeigen im interkommunalen Vergleich durchschnittliche Kosten je Hilfefall.	E16		

	Feststellung		Empfehlung	Stellungnahme Fachbereich
F17	Die Stadt Duisburg liegt mit dem Anteil ambulanter Hilfen im Vergleich der kreisfreien Städte im Durchschnitt der kreisfreien Städte. Der Anteil stagniert seit Jahren.	E17		
F18	Die Stadt Duisburg liegt mit dem Anteil der Vollzeitpflegefälle im Verhältnis zu den stationären Hilfen gesamt im leicht unterdurchschnittlichen Bereich der kreisfreien Städte.	E18		
F19	Die Stadt Duisburg weist bezogen auf die Jugendeinwohner unter den kreisfreien Städten eine weit überdurchschnittliche Falldichte auf. Im Zeitreihenvergleich zeigt die Falldichte eine ansteigende Tendenz.	E19		
F20	Die Stadt Duisburg setzt flexible ambulante Hilfen ein, wenn eine notwendige Hilfe und geeignete Hilfe mit anderen ambulanten Hilfen nicht erbracht werden kann. Die flexiblen ambulanten Hilfen sind durch hohe Fallkosten geprägt. Die Falldichte, die Anzahl der Hilfefälle und die absoluten Aufwendungen für die flexiblen ambulanten Hilfen sind seit Jahren rückläufig, während die Fallkosten im Zeitvergleich bis auf das Jahr 2017 konstant verlaufen.	E20	Die Stadt Duisburg sollte im Rahmen des Fachcontrollings die Laufzeiten und die Anzahl der Fachleistungsstunden zu den flexiblen ambulanten Hilfen nach § 27 SGB VIII in den Blick nehmen, um die Gründe für die im Vergleich überdurchschnittlichen Laufzeiten und hohen Kosten je Hilfefall transparent zu machen.	Im Rahmen des FFC wird eine differenzierte Auswertung zu den Flexiblen Hilfen entsprechend der Empfehlungen erfolgen und darauf aufbauend Gegensteuerungsmaßnahmen mit der Fachabteilung erarbeitet.
F21	Die Sozialpädagogischen Familienhilfen sind durch niedrige Fallkosten geprägt. Die Anzahl der Hilfefälle und die Falldichte sowie die Aufwendungen für SPFH steigen seit Jahren deutlich an.	E21		
F22	Die Leistungen für die Vollzeitpflegepflege sind von überdurchschnittlichen Aufwendungen je Hilfefall und einer überdurchschnittlichen Falldichte geprägt.	E22	Die Stadt Duisburg sollte untersuchen, worauf die überdurchschnittlichen Aufwendungen für die Hilfen in Vollzeitpflege zurückzuführen sind.	Es erfolgen Auswertungen zu den Aufwendungen. Mit der zuständigen Abteilung sollen dann entsprechende Gegensteuerungsmaßnahmen entwickelt werden.
F23	Der Pflegekinderdienst betreut nur den kleineren Anteil der Vollzeitpflegefälle. Die Gewinnung neuer Pflegestellen ist nach Angaben des Jugendamtes äußerst schwierig und muss durch Vermittlung in auswärtige Pflegestellen aufgefangen werden. Immer mehr Kinder bedürfen einer professionellen Betreuung in Sonderpädagogischen Pflegefamilien und Erziehungsstellen, die vor Ort nicht vorhanden sind. Eine Familiäre Bereitschaftsbetreuung für Notfälle ist eingerichtet	E23	Die Gewinnung neuer Pflegefamilien sollte noch einmal intensiviert werden. Hierbei sollte auch die Einrichtung Sonderpädagogischer Pflegestellen in Duisburg angestrebt werden, um eine auswärtige Unterbringungen von Kindern mit schwierigen Lebensläufen zu vermeiden.	Die Empfehlung wird aufgenommen und es sollen neue Ideen zur Akquise entwickelt werden.

	Feststellung		Empfehlung	Stellungnahme Fachbereich
F24	Die Stadt Duisburg gelingt es seit einigen Jahren, die Aufwendungen für Heimunterbringungen je Hilfefall konstant zu halten. Im interkommunalen Vergleich liegen sie unter dem Median. Die Aufwendungen und die Anzahl der Hilfefälle sind 2018 leicht gesunken.	E24	Die Stadt Duisburg sollte das im Ablauf des Hilfeplanverfahrens praktizierte Verfahren zur Prüfung der Rückkehroption in der Dienstanweisung für das Gewährungs- und Hilfeplanverfahren verankern.	Diese Empfehlung ist in der Umsetzung.
F25	Im interkommunalen Vergleich 2017 bildet die Stadt Duisburg bei den Auslandsmaßnahmen je Hilfefall den Minimalwert ab	E25		
F26	Die Aufwendungen für die ambulante Eingliederungshilfe nach § 35a SGB VIII konnten in 2018 im Vergleich zu den Vorjahren durch die eingeführten Poolösungen für Hilfen mit Integrationshelfer/Schulbegleitung trotz gestiegener Fallzahlen gesenkt werden.	E26	Die Prüfung der Teilhabebeeinträchtigung sollte in jedem Einzelfall durchgeführt werden, um den eindeutigen Anspruch auf Leistungen nach § 35a SGB VIII zu dokumentieren. Das Modell der Poolösung im Rahmen von Hilfen für schulische Integrationshelfer/Schulbegleitung sollte, soweit Hilfen hierüber bedarfsgerecht und vertretbar erbracht werden können, ausgeweitet werden. Die Poolösung bietet eine Alternative, kostenintensive Einzelbetreuungen im Rahmen ambulanter Eingliederungshilfen zu reduzieren.	Einzelfallprüfung: Im Rahmen der Organisationsuntersuchung soll die Personalbemessung auch für den Fachbereich Eingliederungshilfe erfolgen. Aktuell sind beim derzeitigen Personalschlüssel Einzelfallprüfungen ausgeschlossen. IGH-Pool: Es ist geplant das Poolprojekt auf 30 Schulen für das Schuljahr 21/22 auszudehnen. Voraussetzung ist jedoch das Vorhandensein von Personal/ Entfristung der Stellen Inklusionskoordination.
F27	Die Aufwendungen für die Hilfe für junge Volljährige steigen im Zeitverlauf deutlich an. Sie werden maßgeblich durch die unbegleiteten minderjährigen Flüchtlinge beeinflusst. Die Aufwendungen je Hilfefall und die Falldichte sind leicht überdurchschnittlich. Mit den Aufwendungen für Heimunterbringung, betreutes Wohnen je Hilfefall bildet die Stadt Duisburg den Minimalwert ab. Der Anteil der Hilfefälle für junge Volljährige an allen HzE Hilfefällen ist unterdurchschnittlich.	E27		
F28	Die Aufwendungen für die unbegleiteten minderjährigen Flüchtlinge und der Anteil der Hilfefälle an den gesamten HzE-Hilfefällen sind im interkommunalen Vergleichsjahr 2017 unterdurchschnittlich. Während die Aufwendungen im Jahr 2018 noch einmal leicht ansteigen, verzeichnen die Fallzahlen einen Rückgang.	E28		

	Feststellung		Empfehlung	Stellungnahme Fachbereich
F29	Die Entwicklung der Inobhutnahmen ist in den Jahren ab 2016 stark durch die unbegleiteten minderjährigen Flüchtlinge beeinflusst. Mit der Falldichte liegt die Stadt Duisburg deutlich unter dem Durchschnitt der kreisfreien Städte.	E29		
F30	Das Verfahren und die Prozesse für die Inobhutnahmen nach § 42 SGB VIII und die vorläufigen Inobhutnahmen nach § 42a SGB VIII sind mit Abläufen, Zuständigkeiten und Fristen beschrieben.	E30		
F31	Die zentrale Bearbeitung der UMA-Fälle bündelt das Fachwissen zum Verfahrensprozess und führt zu Synergieeffekten in der Fallbearbeitung.	E31		

Dezernat für Stadtentwicklung und Umwelt (Dez. V)

Tabelle 1: Zusammenstellung der Feststellungen und Empfehlungen der gpaNRW zur überörtlichen Prüfung 2019 – Verkehrsflächen
Dez. VI/ Amt für Stadtentwicklung und Projektmanagement

	Feststellung		Empfehlung	Stellungnahme Fachbereich
F1	Die Stadt Duisburg verfügt über eine gute Datenlage. Die wesentlichen Flächen- und Finanzdaten liegen vor.			
F2	In der Straßendatenbank liegen die wesentlichen Daten und Informationen vor. Die Datenbasis ist umfassend und aktuell.			
F3	Die Stadt Duisburg hat keine Kostenrechnung für die Verkehrsflächen eingeführt. Die tatsächlichen Aufwendungen (Vollkosten) müssen über das städtische Rechnungswesen und die entsprechenden internen Leistungsverrechnungen ermittelt werden.	E3	Die Stadt Duisburg sollte eine Kostenrechnung für die Verkehrsflächen aufbauen.	Eine (Voll)Kostenrechnung der Verkehrsflächen erfolgt in VIA-VIS seit Jahresbeginn 2020. Parallel zur Mitteilung an die Anlagenbuchhaltung (Amt 21) erfolgt die Kostendatenspeicherung der einzelnen Anlagegüter (z.B. Fahrbahn, Parken, Radweg, Gehweg, Grün) für investive Abrechnungen in VIA des Fachbereichs. Ausgenommen sind anteilige Kosten der KV.
F4	Die Stadt Duisburg hat für das Verkehrsflächenmanagement strategische Vorgaben formuliert. Allerdings kann die Zielerreichung mangels entsprechender Kennzahlen nicht gemessen werden.	E4	Die Stadt Duisburg sollte die Vorgaben und Ziele für die Straßenunterhaltung mit messbaren Zielvorstellungen ergänzen und diese festschreiben. Hieran sollte sie die finanziellen und personellen Ressourcen ausrichten. Die Zielerreichung sollte die Stadt über Kennzahlen messen und hierüber regelmäßig berichten.	Messbare Ziele sind über einen qm-Ansatz definierbar (Ist-Leistung pro Jahr beim zur Verfügung gestellten Budget). Aus einer konzeptionellen Zieldefinition, z.B. in 10 Jahren die Zustandsnoten 4 und 5 zu beseitigen (Soll-Zustand), könnten notwendige Budgetsteigerungen ermittelt werden. Allgemeine (Bau)Kostensteigerungen sowie Abschreibungszeiträume wären hierbei zu berücksichtigen.
F5	Das Aufbruchmanagement ist in der Stadt Duisburg gut strukturiert. Die Stadt koordiniert die Aufbrüche regelmäßig gemeinsam mit den Versorgungsträgern. Durch die Datenbank sowie die Anbindung über ein Online-Portal ist das Aufbruchmanagement bereits zu weiten Teilen digitalisiert. Mit der geplanten Erweiterung des Online-Portals wird das Genehmigungsverfahren weiter optimiert.			
F6	Mit der geplanten Optimierung der Antragstellung kommt es zu einer effektiveren Bearbeitung des Genehmigungsverfahrens.			
F7	Durch die Vorgaben für die Durchführung der Aufbrüche macht die Stadt Duisburg den ausführenden Unternehmen konkrete Handlungsvorgaben.			

	Feststellung		Empfehlung	Stellungnahme Fachbereich
F8	Bei der Stadt Duisburg stehen die Fachabteilung (Abt. 61-3) und die Anlagenbuchhaltung in einem engen Informationsaustausch. Die Schnittstellenprozesse im Rahmen der laufenden Haushaltsplanung und –bewirtschaftung sind geregelt. Die regelmäßig durchgeführte Zustandserfassung ist mit der Inventur verbunden.	E8	Die Stadt Duisburg sollte im Sinne eines einheitlichen Datenbestandes eine bessere Verzahnung zwischen Fach- und Finanzsoftware anstreben. Entsprechend der örtlichen Vorstellungen sollte sie als ersten Schritt in der Fachsoftware (automatisch) die Vermögenswerte aus der Anlagenbuchhaltung übernehmen, um im Fachamt allgemeine netzweite Auswertungen sowie Prognosen im Einzelfall durchführen zu können.	Eine engere Verzahnung ist grundsätzlich möglich. So wie die Anlagegüter Amt 21 zur Verfügung gestellt werden, ist das Einlesen der bearbeiteten/geprüften Anlagedaten in das VIA-VIS-System des Fachbereiches, z.B. einmal jährlich, möglich. Für den Fachbereich hingegen keine dringende Aufgabe, da – falls die Daten in Einzelfällen erforderlich sind – ein Zugriff auf SAP (Leserecht) vorliegt. Für eine Aufgabenerweiterung im Sinne einer netzweiten Auswertung sowie für Prognosen ist zudem kein Personal vorhanden
F9	Die Kennzahlen zur Bevölkerungsdichte sowie zur Verkehrsfläche, die jedem Einwohner zur Verfügung steht, sind im interkommunalen Vergleich unauffällig. Einzig der Anteil der Verkehrsfläche an der Gemeindefläche ist leicht überdurchschnittlich.			
F10	Das Verkehrsflächenvermögen ist im interkommunalen Vergleich leicht überdurchschnittlich. Aufgrund der hohen Differenz zwischen Abschreibungen und Investitionen in die Verkehrsflächen ist der Bilanzwert der Verkehrsflächen rückläufig.			
F11	Der überwiegende Teil der Verkehrsflächen befindet sich in einem (sehr) guten bis mittleren Zustand. Über alle Flächen betrachtet ist die Hälfte der Nutzungsdauer noch nicht überschritten.	E11	Investitionen durchführen, um das vorzeitige Verschlechtern des Zustands zu verhindern. Insbesondere sollte sie die Straßen in den schlechteren Zustandsklassen beobachten.	Die Stadt nimmt die Empfehlung zur Kenntnis. Es werden bereits heute Investitionen durchgeführt. Straßenzustände werden regelmäßig erfasst.
F12	Die Unterhaltungsaufwendungen der Stadt Duisburg bilden im interkommunalen Vergleich den Minimalwert ab. Das noch relativ geringe Alter sowie die aktuelle Zustandserfassung zeigen jedoch, dass sich hieraus noch kein erhebliches Risiko ergibt. Allerdings machen bereits vorhandene außerplanmäßige Abschreibungen deutlich, dass hier eine besondere Beobachtung des Zustands sowie regelmäßige Auswertungen der Daten notwendig sind.	E12	Um auch zukünftig einen Unterhaltungsstau zu vermeiden, sollte die Stadt Duisburg regelmäßig die maßgeblichen Einflussfaktoren, wie Zustände der Straßen oder Höhe der (Re-)Investitionen, auswerten. Bei Bedarf sollte sie im Rahmen ihrer finanziellen Möglichkeiten die Unterhaltungsaufwendungen anpassen.	Der Stadt nimmt die Empfehlung zustimmend zur Kenntnis. Die Stadt Duisburg ist bestrebt, alles im Rahmen ihrer finanziellen Möglichkeiten dafür zu tun, einem Unterhaltungsstau durch entsprechende Aufwendungen entgegenzuwirken

	Feststellung		Empfehlung	Stellungnahme Fachbereich
F13	Die Höhe der Reinvestitionen liegt deutlich unter den Abschreibungen. Eine dauerhaft niedrige Reinvestitionsquote kann für die Stadt Duisburg ein Risiko darstellen.	E13	Um einen Reinvestitionsstau zu vermeiden, sollte die Stadt Duisburg regelmäßig die maßgeblichen Einflussfaktoren, wie Zustände der Straßen oder Höhe Unterhaltungsaufwendungen, auswerten und bei Bedarf die Reinvestitionen anpassen. Dies gilt insbesondere mit Blick auf den Werteverzehr der Verkehrsflächen in der Bilanzsumme sowie die bereits vorgenommene außerplanmäßige Abschreibung.	Die Straßenzustände sind hierfür regelmäßig zu erfassen (alle 10 Jahre). Darauf aufbauend ist die Stadt Duisburg bestrebt, im Rahmen ihrer finanziellen Möglichkeiten einem Reinvestitionsstau entgegenzuwirken.
F14	Die Stadt Duisburg beteiligt ihre Bürger an der Finanzierung der Straßenbaumaßnahmen. Die Stadt beachtet somit die Grundsätze der Finanzmittelbeschaffung. Hinsichtlich der Beitragshöhe schöpft die sie den möglichen Rahmen jedoch nicht vollständig aus.			

Dezernat für Wirtschaft und Strukturentwicklung (Dez. VII)

**Tabelle 1: Zusammenstellung der Feststellungen und Empfehlungen der gpaNRW zur überörtlichen Prüfung 2019– Bauaufsicht
Dezernat VII/ Amt für Baurecht und betrieblichen Umweltschutz**

Vorbemerkung:

Alle Vorgänge in der Abteilung 63-2 (Untere Bauaufsichtsbehörde, Untere Denkmalbehörde und Aufgaben nach dem Schornsteinfegerrecht) werden über das EDV Verfahren Gekos Bau in Verknüpfung mit Gekos Online, WebOffice und EasyArchiv bearbeitet und dokumentiert. Im Rahmen eines komplexen Systems mit Checklisten- und/oder Maßnahmensteuerungen, Verknüpfungen der Programme untereinander, differenzierte Aufgabenverteilung - auch sachgebietsüberschreitend - und anderen Elementen der Steuerung werden die Aufgaben wahrgenommen. Baurecht ist so komplex, dass es sich nicht vereinfacht abbilden lässt und es auch viele kleine Elemente sind, die sich ergänzen, um einen effektiven Ablauf zu haben. Zudem ist jeder Bauantrag ein Einzelfall, Baurecht ist in den letzten Jahren immer komplexer, detaillierter und umfangreicher geworden. Ein Bauherr muss für einen Baugenehmigungsverfahren eine Vielzahl von Sachverständigen einschalten, die bei der Behörde einen erheblichen Koordinierungsaufwand erzeugen. Wichtige Details werden dazu im EDV Programm immer angepasst, Abläufe werden damit immer hinterfragt und verbessert, um die gesetzlichen Ansprüche umzusetzen. Dieses kleinteilige System lässt sich daher nicht auf einzelne Kennzahlen reduzieren. Sie würden immer unvollständig bleiben und die Realität nicht wirklich abbilden können. Dass die Aufgabenwahrnehmung positiv verläuft, ist den Feststellungen F1 bis F12 zu entnehmen.

	Feststellung		Empfehlung	Stellungnahme Fachbereich
F1.1	Die Stadt Duisburg geht mit Stellungnahmen restriktiv um.	E1	Die Anzahl der intern und extern eingeholten Stellungnahmen sollte künftig erfasst werden.	Im Rahmen des Verfahrens sind alle Stellungnahmen als Teil des Workflow im jeweiligen Fall erfasst worden und ergeben für den Einzelfall eine ausreichende Aussage und Auswertmöglichkeit. Dabei sind die Bezeichnungen so differenziert, dass man damit eine inhaltliche Betrachtung machen kann. Dieses hat aber die Folge, dass man derzeit keine einfache Abfrage nach der Anzahl machen kann, sondern jeden Fall einzeln auswerten müsste. Ob man durch eine zusätzliche Programmierung diese Zahlen ermitteln könnte, müsste geprüft werden. Allerdings scheint der Aufwand im Verhältnis zum Nutzen zu hoch, denn einen echten Mehrwert würde die Ermittlung der Zahl der Stellungnahmen aus Sicht der Bauordnung nicht ergeben.

	Feststellung		Empfehlung	Stellungnahme Fachbereich
F1.2	Mit der internen Online-Auskunft hat die Stadt Duisburg die Abteilung Bauaufsicht technisch optimal aufgestellt. Neben der Bauaufsicht werden damit auch andere beteiligte Sachgebiete entlastet.			
F2.1	In Duisburg ist eine rechtmäßige Aufgabenerfüllung gegeben, da die gesetzlichen Frist- und Prüfvorgaben eingehalten werden.			
F2.2	Durch das Duisburger Online-Verfahren können Stellungsanfrageverfahren zeitlich optimal abgewickelt werden.			
F3	In Duisburg sind gute Vorabinformationen durch den Internetauftritt und die Bauberatung vorhanden.	E3	Die Stadt Duisburg sollte die Gründe für den hohen Anteil an zurückgewiesenen Bauanträgen recherchieren. Ggf. muss sie ihre bereitgestellten Informationen entsprechend anpassen, um bei den eingereichten Bauanträgen einen höheren Anteil an entscheidungsfähigen Anträgen zu erreichen.	Der Gesetzgeber hat erkannt, dass die Bauvorlagen der Bauvorlageberechtigten in einer sehr großen Zahl unvollständig und damit ein Hemmnis im Verfahren sind. Deshalb war im Untersuchungszeitraum die Rechtsvorschrift des Gesetzes so angelegt, dass die Behörde dann die Anträge zurückweisen soll, damit nicht diejenigen benachteiligt werden, die ihre Anträge vollständig eingereicht haben. Die Bauanträge wurden bei der Stadt Duisburg zurückgewiesen, weil die Bauvorlageberechtigten die Bauprüfverordnung nicht ausreichend beachten und bestimmte Bauvorlagen nicht erbringen. Es geht also nicht um Informationen, die die Stadt bereitstellt (das gute Informationsangebot wurde an anderer Stelle auch positiv hervorgehoben), sondern um Bauvorlagen, die nur der Bauvorlageberechtigte erstellen kann. Bei der Prüfung der fehlenden Unterlagen wurden und werden die Bauvorlagen in den Checklisten besonders gekennzeichnet, die für eine baurechtliche Prüfung unerlässlich sind (z.B. Lageplan, Schallprognose bei gewerblichen Vorhaben). Fehlten diese, dann wurden die Bauanträge zurückgewiesen. Eine schlüssige Erklärung für den hohen Anteil der zurückgewiesenen Anträge gibt es zunächst nicht.
F4	Die Stadt Duisburg hat eindeutige Entscheidungsbefugnisse erlassen. Sie bearbeitet den Gesamtprozess digital und führt parallel eine Papierakte.			

	Feststellung		Empfehlung	Stellungnahme Fachbereich
F5	Der Prozessablauf in der Stadt Duisburg ist effektiv. Es bestehen klare Ermessensregelungen und ein Vier-Augen-Prinzip insbesondere für alle Entscheidungen zu Abweichungen oder Befreiungen, um ein einheitliches Vorgehen sicher zu stellen und möglichen Korruptionsfällen vorzubeugen.			
F6.1	Die Gesamtlaufzeit von Bauanträgen im normalen Genehmigungsverfahren ist in Duisburg unterdurchschnittlich, bei den vereinfachten Verfahren bildet sie den Minimalwert ab.			
F6.2	Die meisten Bauanträge kann die Stadt Duisburg innerhalb von 23 Tagen ab Vollständigkeit entscheiden.			

	Feststellung		Empfehlung	Stellungnahme Fachbereich
F7	Bei der Stadt Duisburg können Leistungskennzahlen zum Personaleinsatz nicht gebildet werden. Die für verschiedenen Aufgabenbereiche eingesetzten Vollzeit-Stellen sind nicht bekannt. Die Steuerung der Auslastung der Mitarbeitenden erfolgt mit statistischen Zeitwerten, die bei Änderungen der zu erfüllenden Aufgaben überprüft und ggf. angepasst wird.	E7.1	Die Stellenanteile sollten für die verschiedenen Aufgabenbereiche erfasst werden. Sie bilden eine wichtige Steuerungsgrundlage.	<u>E7 bis E9: Laufzeiten, Stellenanteile, Leistungskennzahlen, Zielwerte, Qualitätsstandards</u> Die Laufzeiten werden auch in Zukunft ausgewertet, Einzelwerte in Form von festen Zielwerten und Leistungskennzahlen sind aus Sicht der unteren Bauaufsicht jedoch nicht dazu geeignet ein so komplexes System zu bewerten. Dieses geht nur durch eine differenzierte und komplexe Qualitätskontrolle, die lässt sich aber nicht gut mit Kennzahlen und Werten darstellen. Die Qualitätskontrolle wird bei der Stadt Duisburg als Daueraufgabe gesehen und erfolgreich über ein 4-Augen-Prinzip umgesetzt. Die hohe Qualität der Arbeit lässt sich durch die hohe Rechtssicherheit der Bescheide belegen. Durch das System der Aufgabenverteilung, kann die Bauaufsichtsbehörde zudem auf verschiedene Belastungen und Schwerpunkte reagieren und steuern. Da die Stellenanteile für einzelne Tätigkeiten und die Abläufe sehr differenziert sind und die Mitarbeiter in vielen Bereichen für alle Sonderordnungsbehörden der Abteilung handeln, könnten diese Stellenanteile korrekt nur ermittelt werden, wenn es ein elektronisches Erfassungssystem gäbe, das alle Handlungen der Mitarbeiter protokolliert. Gekos bietet diese Möglichkeit derzeit nicht. Sollte eine entsprechende Auswertung über Gekos möglich sein, würden wir sie einsetzen. Aber die Einführung eines zusätzlichen Systems scheint nicht zielführend zu sein, da dies die Arbeitsabläufe nicht verbessert.
		E7.2	Die Leistungskennzahlen sollten als Steuerungsgrundlage für Veränderungen bei den Antragszahlen dienen.	
F8	Die Stadt Duisburg nutzt eine fachspezifische Software und holt Stellungnahmen digital ein.	E8	Laufzeiten sollten jährlich ermittelt werden, um bei ungünstigeren Werten gegensteuern zu können.	
F9	Die Bauaufsicht nutzt bereits Ziele und Kennzahlen als Steuerungsgrundlage. Diese können weiter ergänzt werden.	E9	Zielwerte und Qualitätsstandards sollten definiert und ihre Einhaltung mittels Kennzahlen überprüft werden, so dass sie die Steuerung des Bereiches unterstützen können. Dazu können beispielsweise auch die im Rahmen dieser Prüfung ermittelten Kennzahlen fortgeschrieben werden.	
F10	Die Stadt Duisburg stellt Bauwilligen Beratungsleistungen und ausführliche Vorabinformationen zur Verfügung.			
F11	Die Stadt Duisburg beschränkt sich bei der Bauüberwachung auf wenige Stichproben. Für Ermessenentscheidungen gibt es eine Checkliste. Die Bauaufsicht wird in der Regel nur bei möglichen Gefahrenlagen tätig.			
F12	Fertigstellungsabnahmen werden in Duisburg häufiger durchgeführt als das bei allen Vergleichskommunen der Fall ist.			

Wirtschaftsbetriebe Duisburg

Wirtschaftsbetriebe Duisburg/ Friedhofswesen

	Feststellung		Empfehlung	Stellungnahme Wirtschaftsbetrieb Duisburg
F1	Die Verantwortung für das Friedhofswesen ist bei der WBD-AöR angesiedelt. In dem Geschäftsbereich Grünflächen und Friedhöfe sind alle Aufgaben des Friedhofswesens zentralisiert. Ein regelmäßiger, ständiger Informationsaustausch innerhalb der Wirtschaftsbetriebe ist gegeben.			
F2	Die strategischen und operativen Zielvorgaben sind in der Stadt Duisburg sehr allgemein gehalten. Durch das sich im Aufbau befindende Friedhofsentwicklungskonzept besteht hier die Möglichkeit, entsprechende Ziele zu konkretisieren. Unterjährig überprüft die Stadt Duisburg die Entwicklungen im Friedhofsbereich in einem regelmäßigen Berichtswesen.	E2	Die Stadt Duisburg sollte die systematische Steuerung der kommunalen Friedhöfe weiter ausbauen, indem sie strategische und operative Ziele festlegt und auf diesem Wege ein internes Controlling ermöglicht. Zu diesem internen Controlling zählen auch Kennzahlen.	Seit der Einführung des Friedhofsprogramm Synergis werden die analogen Daten und Pläne digital nacherfasst. Bislang sind nicht alle Daten erfasst, sodass zum Beispiel für den GPA Bericht nicht die Belegungsdichte der Friedhöfe berechnet werden konnte. Ziel der Erfassung aller Daten ist unter anderem auch, nach Fertigstellung hieraus Kennzahlen abzuleiten.
F3	Durch den Einsatz einer Fachsoftware ergibt sich eine gute Datenlage, mit der die Friedhofsverwaltung aktiv in Steuerung und Organisation unterstützt wird.	E3	Die Stadt Duisburg sollte möglichst zeitnah alle notwendigen Daten in die Fachsoftware einpflegen.	Siehe Antwort zu F2. An der Erfassung wird aktuell gearbeitet.
F4	Soweit es um die Möglichkeiten der grafischen Darstellung von Grabstätten geht, ist positiv festzustellen, dass die Stadt Duisburg zurzeit diesen Bereich optimiert und ausbaut.			
F5	In der Stadt Duisburg besteht im Friedhofswesen eine spürbare Konkurrenzsituation. Eine aktive Öffentlichkeitsarbeit ist daher besonders wichtig. Hierzu gibt es in der Stadt Duisburg bereits unterschiedliche Aktivitäten.	E5	Die Stadt Duisburg sollte ihre Öffentlichkeitsarbeit und Vermarktung rund um das Friedhofswesen weiter ausbauen. Die Durchführung eines Friedhofstages sowie von Veranstaltungen in der Trauerhalle sind dabei gute und richtige Ansätze.	Mit Tagen des offenen Friedhofs, dem Ausbau vielfältiger Angebote auf möglichst vielen Friedhöfen, regelmäßigen Gesprächen mit den Bestattern als ersten Ansprechpartnern bei Sterbefällen, öffentlichem Kulturprogramm in der Trauerhalle, dem Einrichten eines Trauercafés, regelmäßiger Öffentlichkeitsarbeit sowie geplanten digitalen Aktivitäten werden Marketing/ Öffentlichkeitsarbeit für die städtischen Friedhöfe immer breiter aufgestellt. Dieser Weg wird konsequent fortgesetzt.
F6	Die Stadt Duisburg erreicht im interkommunalen Vergleich einen unterdurchschnittlichen Kostendeckungsgrad. Der öffentliche Anteil wird zu einem großen Teil von der WBD-AöR getragen.			
F7	Bei der Kalkulation der Grabnutzungsgebühren schöpft die Stadt Duisburg die gebührenrechtlichen Handlungsmöglichkeiten aus. Durch die regelmäßigen Gebührenkalkulationen werden aktuelle Preissteigerungen berücksichtigt.			

Feststellung		Empfehlung	Stellungnahme Wirtschaftsbetriebe
F8	Die Stadt Duisburg veranschlagt für die Trauerhallen keine kostendeckende Gebühr.		Die Erhebung einer kostendeckenden Gebühr würde dazu führen, dass die Trauerhallen zwar weiterhin vorgehalten, aber noch weniger genutzt würden. Die Trauerhallen können auch als ein Anreiz gesehen werden, die städtischen Friedhöfe für Bestattungen zu nutzen.
F9	Bei der Stadt Duisburg ist lediglich ein geringer Anteil der Friedhofsfläche als Grabfläche belegt. Ein sogenannter „Flickenteppich“ ist deutlich zu erkennen und schränkt die Umgestaltungsmöglichkeiten ein.		Der sogenannte „Flickenteppich“ wird sukzessive im Rahmen der Belegungsmöglichkeiten und auslaufender Grabrechte reduziert
F10	Die Stadt Duisburg betreibt ein aktives und vorausschauendes Flächenmanagement. Mit dem sich im Aufbau befindenden Friedhofsentwicklungskonzept werden für die Friedhöfe Entwicklungsflächen dargestellt. Allerdings setzen insbesondere laufende Ruhe- und Nutzungsfristen bestehender Gräber sowie nur langfristig abbaubare Flächenüberhänge einer konsequenten Flächenkonzentration Grenzen. Auch sind denkmalschutzrechtliche Vorgaben zu beachten.		
F11	Die Unterhaltungskosten der Grün- und Wegeflächen liegen bei der Stadt Duisburg im Vergleich mit anderen kreisfreien Städten im unteren Bereich. Durch die naturnahe Gestaltung der Friedhöfe sowie den gezielten Maschineneinsatz ergeben sich geringe Unterhaltungskosten.	E11	Die Stadt Duisburg sollte für die Friedhofsleistungen Pflegestandards definieren. Hierdurch erreicht die Stadt eine verbesserte Grundlage für die interne Steuerung. Individuelle Gegebenheiten auf den Friedhöfen können und sollten hierbei berücksichtigt werden
			Die Pflege der städtischen Friedhöfe ist an den Besonderheiten der Friedhöfe ausgerichtet und berücksichtigt insbesondere die finanziellen Kapazitäten der Stadt Duisburg. Dadurch wird gerade den individuellen Anforderungen der Friedhöfe Rechnung getragen. Pflegestandards können im Rahmen der oben erwähnten Friedhofsentwicklungskonzepte entwickelt werden.