

# ÜBERÖRTLICHE PRÜFUNG

*der Stadt Sundern  
(Sauerland) im Jahr 2020*

Gesamtbericht

# INHALTSVERZEICHNIS

<b>Gesamtbericht</b>	<b>1</b>
<b>0. Vorbericht</b>	<b>5</b>
0.1 Ergebnisse der überörtlichen Prüfung der Stadt Sundern (Sauerland)	5
0.1.1 Managementübersicht	5
0.2 Ausgangslage der Stadt Sundern (Sauerland)	7
0.2.1 Strukturelle Situation	7
0.2.2 Umgang mit Feststellungen und Handlungsempfehlungen aus vergangenen Prüfungen	9
0.3 Interkommunale Zusammenarbeit	10
0.3.1 IKZ - Zwischenergebnisse	10
0.3.2 Situation und Handlungsperspektiven für die Stadt Sundern (Sauerland)	18
0.4 Überörtliche Prüfung	20
0.4.1 Grundlagen	20
0.4.2 Prüfungsbericht	21
0.5 Prüfungsmethodik	22
0.5.1 Kennzahlenvergleich	22
0.5.2 Strukturen	23
0.5.3 Konsolidierungsmöglichkeiten	23
0.5.4 gpa-Kennzahlenset	23
0.6 Prüfungsablauf	24
0.7 Anlage: Ergänzende Tabellen	25
<b>1. Finanzen</b>	<b>30</b>
1.1 Managementübersicht	30
1.1.1 Haushaltssituation	30
1.1.2 Haushaltssteuerung	31
1.2 Inhalte, Ziele und Methodik	32
1.3 Haushaltssituation	32
1.3.1 Haushaltsstatus	33
1.3.2 Ist-Ergebnisse	35
1.3.3 Plan-Ergebnisse	39
1.3.4 Eigenkapital	45
1.3.5 Schulden und Vermögen	47
1.4 Haushaltssteuerung	54
1.4.1 Informationen zur Haushaltssituation	54
1.4.2 Wirkung der kommunalen Haushaltssteuerung	55
1.4.3 Ermächtigungsübertragungen	59

1.4.4	Fördermittelmanagement	62
1.5	Zusätzliche Erläuterungen zu einzelnen Haushaltspositionen und Bilanzposten	64
1.5.1	ordentliche Erträge und Aufwendungen	64
<b>2.</b>	<b>Beteiligungen</b>	<b>73</b>
2.1	Managementübersicht	73
2.2	Inhalte, Ziele und Methodik	73
2.3	Beteiligungsportfolio	74
2.3.1	Beteiligungsstruktur	75
2.3.2	Wirtschaftliche Bedeutung	76
2.3.3	Auswirkungen auf den kommunalen Haushalt	77
2.4	Beteiligungsmanagement	80
2.4.1	Datenerhebung und -vorhaltung	80
2.4.2	Berichtswesen	81
2.5	Anlage: Ergänzende Tabellen	83
<b>3.</b>	<b>Hilfe zur Erziehung</b>	<b>84</b>
3.1	Managementübersicht	84
3.2	Inhalte, Ziele und Methodik	85
3.3	Strukturen	86
3.3.1	Strukturkennzahlen	86
3.3.2	Umgang mit den Strukturen	87
3.3.3	Präventive Angebote	88
3.4	Organisation und Steuerung	89
3.4.1	Organisation	89
3.4.2	Gesamtsteuerung und Strategie	90
3.4.3	Finanzcontrolling	91
3.4.4	Fachcontrolling	92
3.5	Verfahrensstandards	93
3.5.1	Prozess- und Qualitätsstandards	93
3.5.2	Prozesskontrollen	98
3.6	Personaleinsatz	99
3.6.1	Allgemeiner Sozialer Dienst	100
3.6.2	Wirtschaftliche Jugendhilfe	100
3.7	Leistungsgewährung	101
3.7.1	Fehlbetrag und Einflussfaktoren	101
3.7.2	Hilfen nach §§ 27 ff. SGB VIII	111
3.7.3	Unbegleitete minderjährige Ausländer	119
3.8	Anlage: Ergänzende Tabellen	120
<b>4.</b>	<b>Bauaufsicht</b>	<b>125</b>
4.1	Managementübersicht	125
4.2	Inhalte, Ziele und Methodik	126

4.3	Baugenehmigung	127
4.3.1	Strukturelle Rahmenbedingungen	127
4.3.2	Rechtmäßigkeit	130
4.3.3	Zurückgewiesene und zurückgenommene Bauanträge	131
4.3.4	Geschäftsprozesse	133
4.3.5	Prozess des einfachen Baugenehmigungsverfahrens	134
4.3.6	Laufzeit von Bauanträgen	135
4.3.7	Personaleinsatz	138
4.3.8	Digitalisierung	140
4.3.9	Transparenz	141
4.4	Anlage: Ergänzende Tabellen	143
<b>5.</b>	<b>Vergabewesen</b>	<b>146</b>
5.1	Managementübersicht	146
5.2	Inhalte, Ziele und Methodik	147
5.3	Organisation des Vergabewesens und allgemeine Korruptionsprävention	148
5.3.1	Organisation des Vergabewesens	148
5.3.2	Allgemeine Korruptionsprävention	151
5.4	Sponsoring	154
5.5	Bauinvestitionscontrolling	156
5.6	Nachtragswesen	159
5.6.1	Abweichungen vom Auftragswert	159
5.6.2	Organisation des Nachtragswesens	162
5.7	Anlage: Ergänzende Tabellen	164
<b>6.</b>	<b>gpa-Kennzahlenset</b>	<b>167</b>
6.1	Inhalte, Ziele und Methodik	167
6.2	Aufbau des gpa-Kennzahlensets	167
6.3	gpa-Kennzahlenset	169
	<b>Kontakt</b>	<b>176</b>

## 0. Vorbericht

### 0.1 Ergebnisse der überörtlichen Prüfung der Stadt Sundern (Sauerland)

#### 0.1.1 Managementübersicht

Als Ergebnis der überörtlichen Prüfung der Stadt Sundern (Sauerland) stellt die gpaNRW nachfolgend die Haushaltssituation sowie die wesentlichen Handlungsmöglichkeiten der einzelnen Handlungsfelder dar.

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

Es ist davon auszugehen, dass die Corona-Pandemie erhebliche Auswirkungen auf die Kommunen haben wird. Neben Auswirkungen auf die kommunalen Haushalte sind auch Auswirkungen auf die Arbeit der Jugendämter, auf das Vergabewesen und die Bautätigkeit zu erwarten bzw. nicht ausgeschlossen. Da weder die genaue Höhe dieser Auswirkungen noch Veränderungen von Fallzahlen oder des Arbeitsaufkommens derzeit konkret zu beziffern sind, konnten diese Kriterien zum Zeitpunkt der Prüfung noch nicht in die Bewertung der Handlungsfelder der überörtlichen Prüfung einfließen.

Bei der Stadt Sundern (Sauerland) besteht weiterhin Handlungsbedarf, die **Haushaltssituation** zu verbessern. Die Stadt ist seit 2010 verpflichtet, ein Haushaltssicherungskonzept aufzustellen. Der Stadt ist es zwar gelungen, seit 2012 die Ist-Ergebnisse zu verbessern. Sie erreicht in 2018 erstmalig einen Überschuss von 1,9 Mio. Euro. Auch bei den Haushaltsplanungen zeichnet sich der positive Trend ab. Die Ertragssteigerungen haben ihre Grundlage im weiteren Wirtschaftswachstum und unterliegen damit konjunkturellen Risiken, die sich aufgrund der wirtschaftlichen Auswirkungen der Corona-Pandemie verstärken können. Die gute konjunkturelle Lage in der näheren Vergangenheit und die damit verbundenen hohen Steuererträge haben dazu geführt, dass immer höhere Schlüsselzuweisungen an die Kommunen ausgeschüttet wurden. Von dieser Entwicklung profitiert die Stadt Sundern (Sauerland) aber nicht. Insgesamt lässt sich anhand der vergleichbar niedrigen Zuwendungsquote erkennen, dass die Stadt aufgrund der hohen Steuerkraft insgesamt nur geringe Zuweisungen erhält. Ab 2019 plant die Stadt keine Erträge aus den Schlüsselzuweisungen. Das **Eigenkapital** der Stadt Sundern (Sauerland) halbiert sich in dem Zeitraum von 2012 bis 2018 nahezu. Insofern ist es notwendig, die geplanten positiven Jahresergebnisse nachhaltig zu bestätigen und das Eigenkapital zu stärken. Die **Verbindlichkeiten** kann die Stadt verringern, erreicht dies aber nur durch Einschränkung der Investitionstätigkeit. Diese Zurückhaltung hat Auswirkungen auf die Altersstruktur des **Vermögens**. Sie führt bei den städtischen Gebäuden zu einer unausgewogenen Altersstruktur. Schulgebäude, Turnhallen und weitere Gebäude sind tendenziell überaltert. Die Altersstruktur der Straßen dagegen ist ausgeglichen und die geplanten Investitionen werden den Werteverzehr nahezu erreichen.

Die Stadt Sundern (Sauerland) ist an 13 Unternehmungen beteiligt. Der Eigenbetrieb Stadtwerke Sundern ist dabei von wirtschaftlicher Bedeutung für die Stadt. Die Auswirkungen durch

Leistungs- und Finanzbeziehungen mit den Beteiligungen auf den kommunalen Haushalt sind geprägt durch die Sorpesee GmbH. Gemessen an den gesamten Erträgen und Aufwendungen der Stadt sind die Auswirkungen durch die **Beteiligungen** jedoch gering. Daraus ergeben sich niedrige Anforderungen an das **Beteiligungsmanagement**. Die grundlegenden Unternehmensdaten, die Jahresabschlüsse und die Wirtschaftspläne der Beteiligungen sollten zukünftig möglichst digital im Beteiligungsmanagement vorgehalten werden. Die Beteiligungsberichte der Stadt Sundern (Sauerland) werden erst mit deutlichem Zeitverzug erstellt. Die gpaNRW empfiehlt, die Beteiligungsberichte künftig bis zum Ende des auf den Berichtsstichtag folgenden Jahres zu erstellen und dem Rat vorzulegen. Nur so ist sichergestellt, dass die kommunalen Entscheidungsträgerinnen und -träger zeitnah über die Entwicklungen der Beteiligungen informiert werden.

Der Fehlbetrag **Hilfe zur Erziehung** je Einwohner von 0 bis unter 21 Jahren ist in Sundern sehr niedrig. Nur zwei andere Städte haben einen noch geringeren Aufwand. Das Ergebnis ist von den soziostrukturellen Rahmenbedingungen mit einer sehr geringen Kinderarmut und einer niedrigen Jugendarbeitslosenquote begünstigt. Allein dadurch gibt es einwohnerbezogen deutlich weniger Hilfefälle als in den Vergleichskommunen. Daneben hat die ausgeprägte Präventionsarbeit des Jugendamtes einen großen Einfluss auf das positive Gesamtergebnis. Eine gute Grundlage hat die Stadt mit dem bisher erarbeiteten Konzept zur Stärkung der ambulanten und präventiven Kinder- und Jugendarbeit. Die Aufwendungen je Hilfefall sind in Sundern höher als bei den meisten anderen Kommunen. Ursächlich hierfür ist der niedrige Anteil kostengünstiger ambulanter Hilfefälle und im Umkehrschluss ein höherer Anteil an kostenaufwendigen stationären Hilfen. Bei den stationären Hilfen ist der Anteil der kostengünstigeren Unterbringung in Pflegefamilien der zweithöchste im interkommunalen Vergleich. Zusammenfassend sind präventive Arbeit und gute Fallsteuerung die Ursachen für wenig Fälle und ein gutes wirtschaftliches Ergebnis. Insofern sollte die Stadt Sundern (Sauerland) die bisher angewandte Praxis in einer Gesamtstrategie für den Bereich der Hilfen zur Erziehung festlegen. Um einheitliche und strukturierte Qualitätsstandards zu schaffen, sollte die Stadt Sundern (Sauerland) alle Arbeits- und Prozessabläufe mit Zuständigkeitsregelungen und Fristen schriftlich fixieren. Die Stadt Sundern (Sauerland) hat bereits eine gut strukturierte, zielgerichtete und nachvollziehbare Fallbearbeitung. Sie kann die guten Ergebnisse nachhaltig sichern, in dem sie die bereits gelebten Qualitätsstandards verschriftlicht und die Berücksichtigung wirtschaftlicher Faktoren durch eine Ausweitung des Finanzcontrollings dabei stärker einbindet.

Die **Bauaufsicht** der Stadt Sundern (Sauerland) ist insgesamt gut organisiert und arbeitet rechtssicher. Sie bietet im einfachen Genehmigungsverfahren wenig Ansatzpunkte für Verbesserungen. Die Stadt Sundern (Sauerland) sollte ein Vier-Augen-Prinzip grundsätzlich festlegen und zumindest in Stichproben eine Mitzeichnung der Genehmigungen einführen. Die gesetzliche Bearbeitungsfrist wird im einfachen Baugenehmigungsverfahren nicht nur eingehalten. Diese Verfahren werden auch besonders schnell erledigt. Auch bei den normalen Genehmigungen liegt die Gesamtlaufzeit leicht unter dem Durchschnitt. Allerdings benötigen die Antragsteller vergleichsweise viel Zeit zur Vervollständigung der Unterlagen. Die Ablaufprozesse jedenfalls sind gut organisiert. Die Stadt Sundern (Sauerland) setzt ihr Personal besonders wirtschaftlich ein. Der Anteil unerledigter Bauanträge ist gering. Das Bauaktenarchiv ist bereits in Teilen digitalisiert, während in der Antragsbearbeitung die Unterlagen in Papierform geführt werden. Mittelfristig sollte die Stadt im Genehmigungsverfahren alle Arbeitsschritte vollständig elektronisch abwickeln können.

Die Organisation des **Vergabewesens** ist mit der vollständigen Übernahme der Vergabeverfahren durch den Auftrags- und Vergabeservice seit dem 01. Januar 2020 gut gelöst. Vorhandene Defizite sind dadurch im Wesentlichen behoben worden. In ihrer Vergabeordnung und in der Dienstanweisung hat die Stadt alle notwendigen Regelungen getroffen. Die örtliche Rechnungsprüfung ist vor der Auftragsvergabe in die Vergabeverfahren eingebunden. Nachtragsaufträge werden allerdings weder dem Vergabeservice noch der Rechnungsprüfung angezeigt und ausschließlich durch die Bedarfsstellen bearbeitet. Hier sollte die Stadt nachbessern. Die **Nachträge** haben in der Stadt Sundern (Sauerland) einen deutlichen Einfluss auf die Abweichung der Abrechnungssummen von den Auftragswerten. Im interkommunalen Vergleich sind sie höher als bei dreiviertel der Kommunen. Das weist auf ein Optimierungspotential bei der Bedarfsermittlung sowie der Berechnung der zu erwartenden Kosten. Hier sollte die Stadt Sundern (Sauerland) die erforderlichen zeitlichen und personellen Ressourcen bereitstellen. Des Weiteren sollte sie eine systematische Betrachtung ihrer **Nachträge** vornehmen. Sie könnte daraus Erkenntnisse zu Bieterstrategien gewinnen. Auch die **Maßnahmenbetrachtung** bestätigt diesen Eindruck. In zwei Fällen weichen die Auftragswerte erheblich von den erwarteten Kosten ab. Insgesamt werden Baumaßnahmen wiederholt kurzfristig ausgeschrieben und zu ungünstigen Zeiten ausgeführt. Das wirkt sich nachteilig auf die Angebotspreise aus. Die Stadt kann diese Nachteile vermeiden, indem sie Baumaßnahmen mit mehr Vorlauf plant, frühzeitig ausschreibt und einen flexibleren Ausführungszeitraum wählt. Ein systematisches **Bauinvestitionscontrolling** wird in Sundern (Sauerland) nicht praktiziert. Die im Handbuch zum Projektmanagement beschriebenen Mechanismen werden überwiegend nicht angewendet. Die Stadt sollte das vorhandene Handbuch deshalb praxisnah überarbeiten und den dort definierten Ablauf verbindlich festlegen und anwenden. Zur **Vorbeugung gegen Korruption** hat die Stadt Sundern (Sauerland) Regelungen in verschiedenen Dienstanweisungen festgelegt. Sie sollte diese in einer eigenen Dienstanweisung zur Korruptionsbekämpfung zusammenfassen. Eine Schwachstellenanalyse sowie die regelmäßige Sensibilisierung der Mitarbeiter wurden bislang nicht durchgeführt. Auch hier sollte die Stadt nachsteuern. Zum **Sponsoring** hat die Stadt Sundern (Sauerland) keine Festlegungen getroffen.

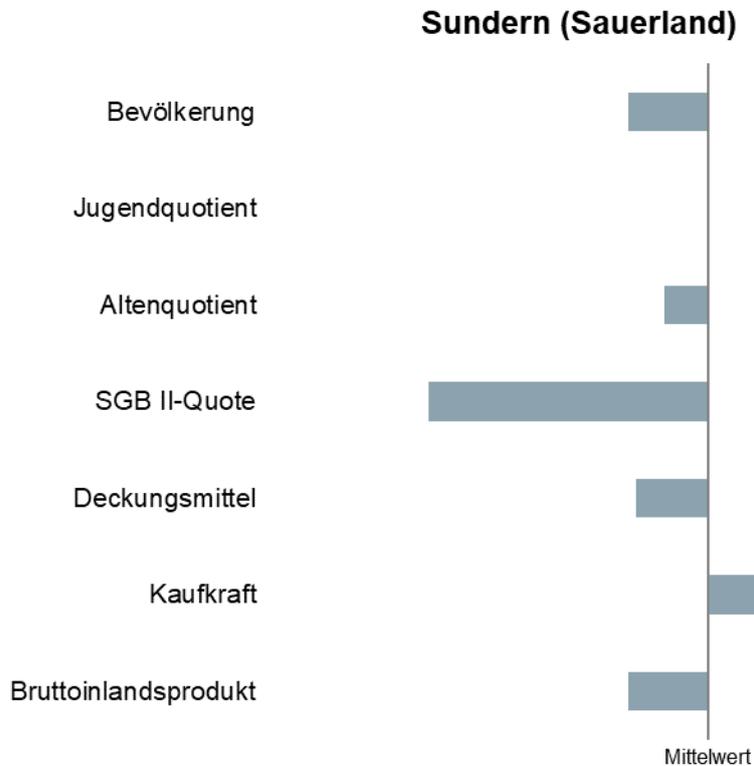
## 0.2 Ausgangslage der Stadt Sundern (Sauerland)

### 0.2.1 Strukturelle Situation

Das folgende Balkendiagramm zeigt die strukturellen Rahmenbedingungen der Stadt Sundern (Sauerland). Diese prägen die Ausgangslage der Kommune. Die Strukturmerkmale ermitteln wir aus allgemein zugänglichen Datenquellen<sup>1</sup>. Das Diagramm enthält als Y-Achse den Mittelwert der Kommunen im jeweiligen Prüfsegment, hier der mittleren kreisangehörigen Kommunen. Eine Ausnahme bildet das Merkmal Bevölkerungsentwicklung. Hier ist der Indexwert der heutige Bevölkerungsstand der abgebildeten Kommune.

<sup>1</sup> IT.NRW, Bertelsmann-Stiftung, Gesellschaft für Konsumforschung (GfK)

## Strukturmerkmale Sundern (Sauerland) 2020



Der Bürgermeister bezeichnet Sundern als einen starken Standort und das in zweifacher Hinsicht. Einmal sei Sundern ein attraktiver Wirtschaftsstandort mit 9.000 Arbeitsplätzen und marktführenden Unternehmen. Die niedrige SGB-II-Quote und die überdurchschnittliche Kaufkraft haben hier ihre wesentliche Ursache und werden bestätigt. Zum zweiten könne Sundern mit touristischen Merkmalen punkten.

Genau hier sieht der Bürgermeister jedoch auch viel Entwicklungspotenzial. Beispielsweise sei ein Drittel der Übernachtungen in Sundern allein auf die Einrichtung des Landessportbundes im Ortsteil Hachen zurückzuführen. Der Tourismus in Sundern profitiere momentan eher von Tagestouristen und biete durchaus Entwicklungspotenzial. Das Gutachten eines Beratungsunternehmens bestätige diese Einschätzung. Zur Verbesserung von Marketing und Unterstützung einer Markenentwicklung wird die Zusammenfassung von Stadtmarketing und Wirtschaftsförderung in einer gemeinsamen Gesellschaft vorgeschlagen. Darüber hinaus enthalte das Beratungsergebnis weitere Vorschläge zur Neuorganisation und „Bereinigung“ der Beteiligungsunternehmen.

Sämtliche Maßnahmen und die weitere Entwicklung der Stadt seien unmittelbar mit der demografischen und gesellschaftlichen Entwicklung verknüpft. Besondere Herausforderung für kommunale Entscheider sei es, die Zukunftsthemen bereits heute zu gestalten. Dazu zählen seniorengerechtes Wohnen, medizinische und allgemeine Nahversorgung sowie die Nutzung der Digitalisierung. Absehbar werden die Bevölkerungsanteile der über 65jährigen und der über 80jährigen deutlich steigen. Mehr als die Hälfte der niedergelassenen Ärzte werde in den nächsten Jahren altersbedingt nicht mehr praktizieren. Besonderes Thema werde auch die Mobilität in der Zukunft und die Gestaltung des öffentlichen Personennahverkehrs sein.

Die demografische Entwicklung und Überalterung fordere die Kommunen besonders heraus, für junge Familien attraktiv zu sein. Veränderungen wirken sich sowohl unmittelbar auf kommunale Aufgaben (z.B. Nachwuchs der freiwilligen Feuerwehr zur Sicherstellung des Brandschutzes) als auch auf den Wirtschaftsstandort (qualifizierte Beschäftigte, Unternehmensnachfolge) aus. Insofern müssen auch die örtlichen Standortfaktoren stimmen. Hierbei stehe die Stadt Sundern (Sauerland) in unmittelbarem Wettbewerb mit der großen kreisangehörigen Stadt Arnsberg, auch durch die örtliche Nähe.

Ein Schlüssel zum Erfolg sind qualitativ gute und innovative öffentliche Einrichtungen. Drei weiterführende Schulen, eine Sporthalle und das Hallenbad stehen zentral am so genannten „Bildungshügel“. Neben Bildungseinrichtungen müsse auch das Angebot an Wohnraum attraktiv sein. Momentan ziehen viele Eigentümer, deren Häuser in den 1970er Jahren gebaut wurden, in seniorengerechte Wohnungen um. Für junge Familien könnten Anreize zur Übernahme der dann frei werdenden Gebäude geschaffen werden. Neben bedarfsgerechtem Wohnraum sind Gewerbeflächen ein weiterer Standortfaktor. Die Nachfrage sei in Sundern vorhanden, Flächen allerdings knapp. Zur Zeit wird das Gewerbegebiet „Illingheim“ im Ortsteil Amecke entwickelt.

Ein ganz aktuelles Thema und akutes Problem stellen derzeit die Auswirkungen von Klimaveränderungen dar. Trockenheit und massiver Borkenkäferbefall führen zu einem Absterben der Nadelhölzer, besonders der heimischen Fichte. Zur Zeit ist völlig unklar, welche Bäume für Neuanpflanzungen geeignet sein können. Vielen privaten Waldbesitzern fehlen die finanziellen Mittel zur Wiederaufforstung. In der Folge wird auch eine erhebliche Bodenerosion befürchtet. Der wirtschaftliche Schaden betrifft nicht allein kommunale und private Waldbesitzer, sondern vor allem die Holz verarbeitende Industrie. Absehbar wird sich in kurzer Zeit ein Wirtschaftszweig völlig veränderten Rahmenbedingungen stellen müssen.

Dabei wird kommunale und regionale Politik begleiten müssen. Insofern sei es gut, dass zwischen den Bürgermeistern innerhalb des Hochsauerlandkreises, aber auch mit dem Kreis selbst eine gute und konstruktive Zusammenarbeit bestehe. In Zeiten zunehmender Zersplitterung der kommunalpolitischen Landschaft komme es auf verlässliche Vereinbarung von Zielvorgaben und Strategien an. Eine fortschreitende Individualisierung der Gesellschaft fordere auch die Verwaltung selbst zunehmend. Nicht nur in Bürger- oder Anliegersammlungen, sondern häufig auch über Medien im Internet. Dazu biete die Stadt Sundern (Sauerland) verschiedene Beteiligungsformen an. Um persönliche Diffamierungen oder Beleidigungen zu vermeiden, sind anonyme Nutzungen generell ausgeschlossen.

## **0.2.2 Umgang mit Feststellungen und Handlungsempfehlungen aus vergangenen Prüfungen**

Grundsätzlich werden die Empfehlungen der gpaNRW konstruktiv aufgenommen und weitgehend umgesetzt. Neben den Anpassungen bei der Eigenkapitalverzinsung hat sich die Stadt insbesondere mit einem Personalentwicklungskonzept auseinandergesetzt. Durch ein Beratungsunternehmen wurde eine Organisationsuntersuchung und eine Prozessanalyse vorgenommen. Ein Vorschlag ist die Einrichtung einer eigenen Organisationsabteilung, um dynamisch auf die Änderung kommunaler Aufgaben reagieren zu können.

Die Prüfungsberichte werden dem Rat zur Kenntnis gegeben. Regelmäßig wird über die Ergebnisse und die Umsetzung der Hinweise in den kommunalpolitischen Gremien berichtet.

## 0.3 Interkommunale Zusammenarbeit

Im strategisch bedeutsamen Handlungsfeld „Interkommunale Zusammenarbeit (IKZ)“ erhebt die gpaNRW landesweit die interkommunalen Aktivitäten im gesamten Segment der mittleren kreisangehörigen Kommunen. IKZ bietet sich z. B. für eine wirtschaftlichere Aufgabenerfüllung durch Nutzung von Synergieeffekten und Größenvorteilen an. Vor allem aber der demografische Wandel und der damit einhergehende Fachkräftemangel werden dazu führen, dass die Aufgabenerfüllung zumindest teilweise nur mithilfe von IKZ gesichert werden kann. Unsere Zielsetzung ist es daher, das Bewusstsein und das Interesse für vorhandene und denkbare Möglichkeiten der IKZ zu stärken. Zudem wollen wir zusätzliche Impulse für einen erfolgreichen Ausbau der örtlichen IKZ-Aktivitäten geben.

Über einen Online-Fragebogen sowie ein standardisiertes, ergänzendes Interview sammeln wir die örtlichen Erfahrungen und Praxisbeispiele. Die gpaNRW wertet die Informationen aus und bereitet sie auf. Wenn alle Rückmeldungen vorliegen, fassen wir die Ergebnisse in einem Abschlussbericht zusammen. Wir werden zum Ende der Prüfungsrunde für das gesamte Segment der mittleren kreisangehörigen Kommunen landesweit darstellen, wo die Aufgabenschwerpunkte liegen und wo wir noch Perspektiven und Entwicklungsmöglichkeiten im Bereich der interkommunalen Zusammenarbeit sehen.

Unabhängig hiervon geben wir bereits zum aktuellen Zeitpunkt der Prüfung der Stadt Sundern (Sauerland) nachfolgend einen ersten, vorläufigen Überblick über die bisher gewonnenen Erkenntnisse und leiten daraus ggf. weitere Handlungsmöglichkeiten und/ oder -perspektiven ab.

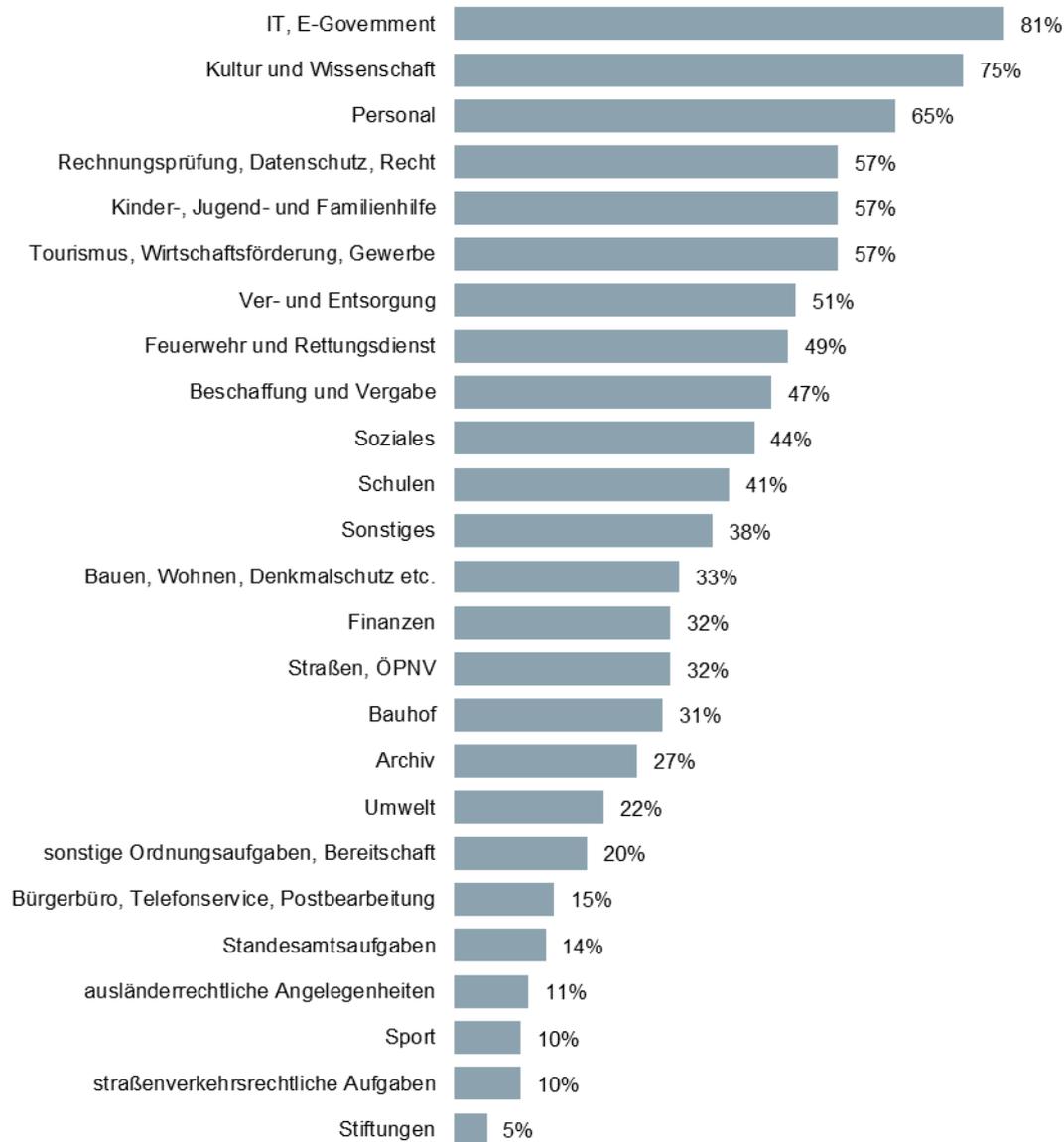
### 0.3.1 IKZ - Zwischenergebnisse

Bisher haben wir 81 Kommunen (Stand Dezember 2020) geprüft und stellen nachfolgend die Zwischenergebnisse der Bestandsaufnahme vor. In unseren Auswertungen sind die Rückmeldungen der Kommunen als Prozentanteile dargestellt. Zu beachten ist, dass mögliche Mehrfachnennungen in einigen der nachfolgenden Grafiken zu einem höheren Wert als 100 Prozent führen.

#### 0.3.1.1 Aktuelle Aufgabenfelder bereits umgesetzter IKZ-Projekte

Der nachfolgenden prozentualen Auswertung liegen als Basis die Rückmeldungen der bislang befragten Kommunen zu den Aufgabenfeldern zugrunde, in denen aktuell bereits IKZ-Projekte umgesetzt worden sind.

### Aktuelle Aufgabenfelder IKZ 2020



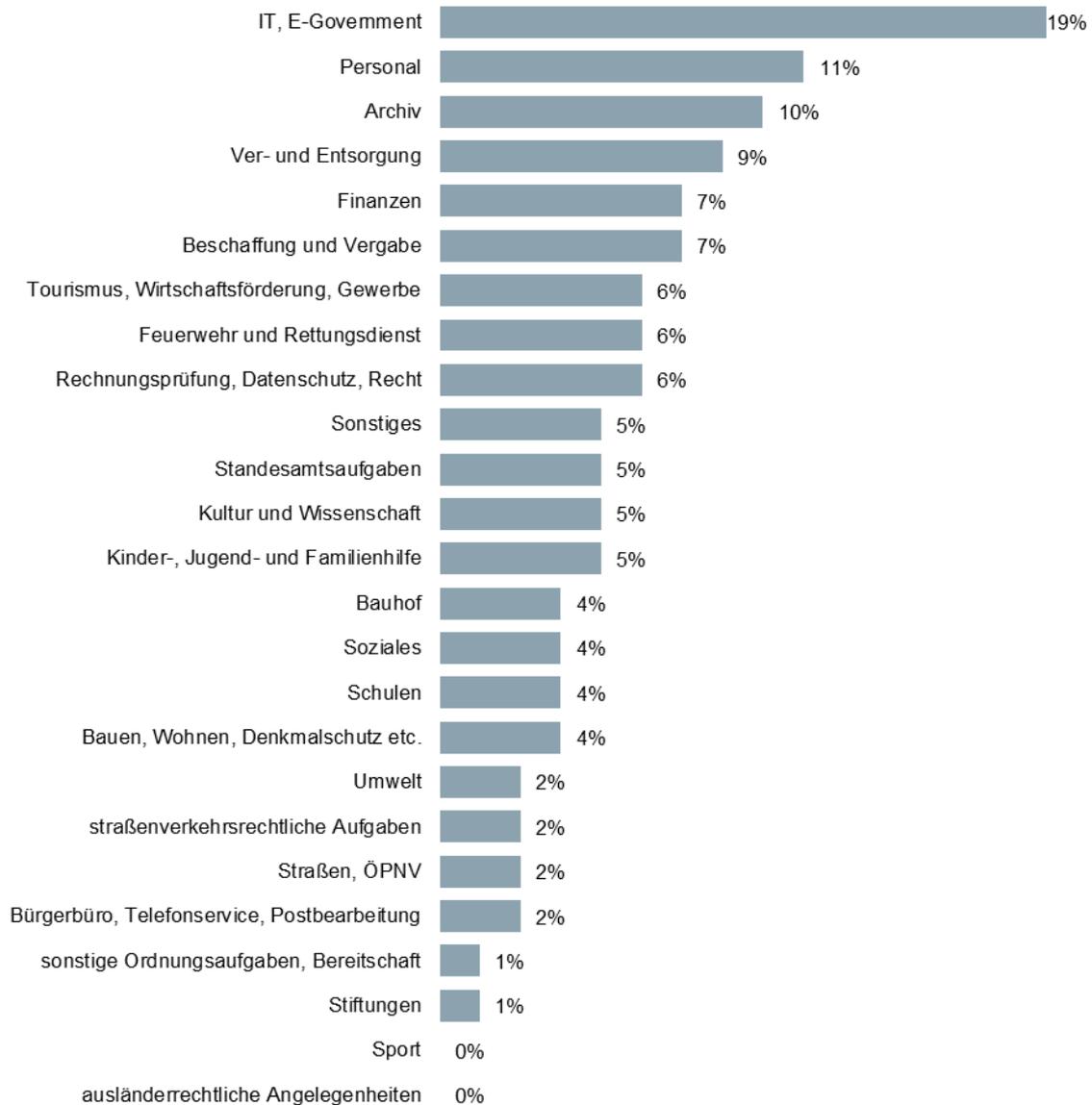
Nahezu alle bisher geprüften Kommunen sind einem Rechenzentrum angeschlossen. Entsprechend hoch ist der Anteil interkommunaler Zusammenarbeit in den Aufgabengebieten IT und E-Government.

Unter den meistgenannten Bereichen befinden sich zudem Aufgaben der Daseinsvorsorge (z.B. Kultur und Wissenschaft, Ver- und Entsorgung, Kinder-, Jugend- und Familienhilfe), aber auch interne Dienstleistungsbereiche (z.B. Personal, Rechnungsprüfung, Datenschutz, Recht) sowie entwicklungspolitische Handlungsfelder (Tourismus, Wirtschaftsförderung und Gewerbe). Neben formell vereinbarten Grundlagen zur dauerhaften gemeinsamen Aufgabenerfüllung bilden auch einzelne, teils zeitlich befristete Projekte, die Basis einer Kooperation.

Eher untergeordnete Bedeutung haben nach den bisherigen Auswertungen aktuell insbesondere gemeinschaftliche Aufgabenwahrnehmungen im klassischen Bereich der Ordnungsverwaltung, des Standesamtswesens sowie im Infrastruktur- und Sportbereich.

### 0.3.1.2 Aufgabenfelder künftig geplanter IKZ-Projekte

#### Geplante Aufgabenfelder IKZ



Auch bei den geplanten Aufgabenfeldern sind die Bereiche IT und E-Government dominierend. Dies überrascht nicht, da mittlerweile doch alle Kommunen gefordert sind, die Digitalisierung ihrer Verwaltungen aktiv voranzutreiben. Diesbezüglicher Handlungsbedarf hat sich aktuell auch in der Pandemie-Situation offenbart. Da dies die einzelne Kommune oftmals vor große Heraus-

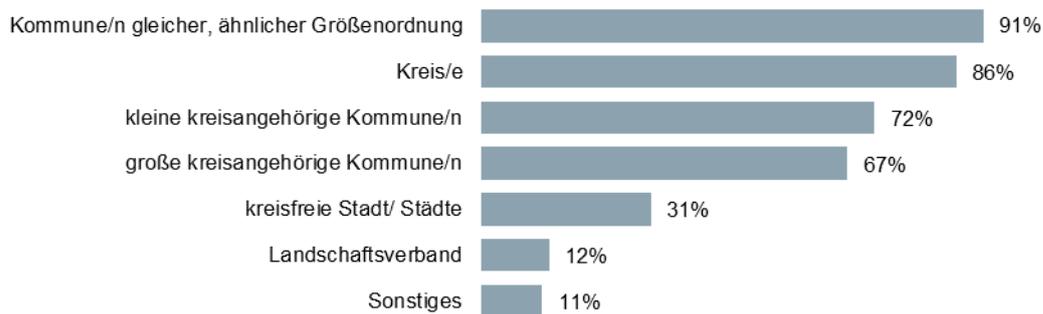
forderungen stellt, sind vermehrt Bestrebungen, bspw. auch auf Kreisebene, wahrnehmbar, gemeinsame Lösungen zu entwickeln (z.B. gemeinsame, kreisweite E-Governmentstrategie). Gerade im Bereich der internen Dienstleistungen eröffnet die Digitalisierung neue, ortsunabhängige Möglichkeiten zur interkommunalen Zusammenarbeit und zum schnellen Datenaustausch. Viele Kommunen sehen hier offensichtlich noch große Effizienzpotenziale, gerade in Zeiten des zunehmenden Fachkräftemangels. Zu den meistgenannten Aufgaben gehören hier in erster Linie die Bereiche Beschaffung/ Vergabe, Personal, Finanzen und Bauhof, aber auch das Archivwesen.

Nachvollziehbar weniger IKZ-Aktivitäten sind dagegen in solchen Aufgabenfeldern geplant, in denen die Kommunen bereits heute sehr häufig kooperieren (z.B. Rechnungsprüfung, Datenschutz, Recht, Kinder-, Jugend und Familienhilfe, Kultur- und Wissenschaft).

### 0.3.1.3 Kooperationspartner

Die nachfolgende Grafik bildet die unterschiedlichen Konstellationen interkommunaler Partnerschaften ab. Die Ergebnisse bzw. die prozentuale Verteilung basieren auf den bisherigen Rückmeldungen der bislang befragten Kommunen.

#### Kooperationspartner IKZ 2020

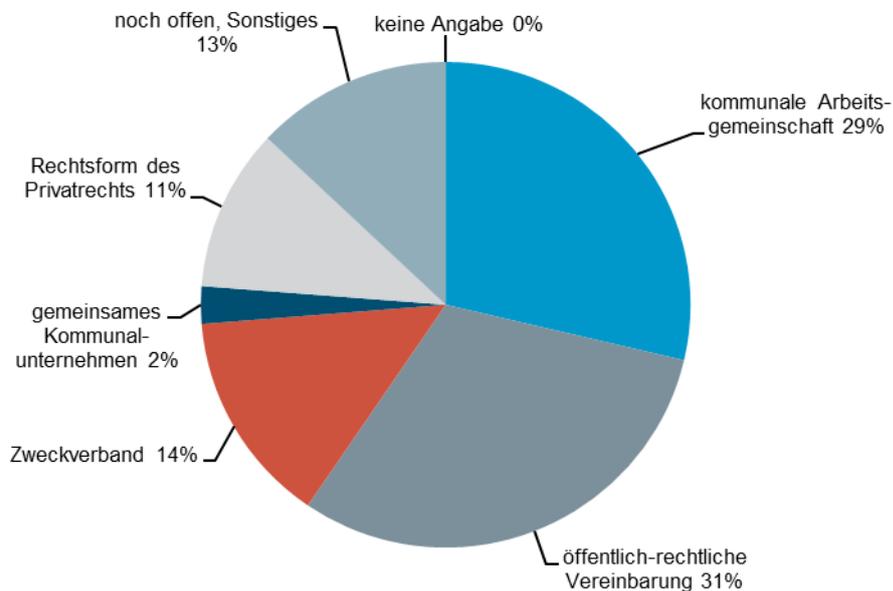


Die mittleren kreisangehörigen Kommunen arbeiten weit überwiegend mit Partnern aus dem kreisangehörigen Raum und den Kreisen zusammen. Die Größenunterschiede scheinen hier nur eine untergeordnete Rolle zu spielen. Letzteres spiegelt sich auch darin wider, dass immerhin rd. ein Drittel der bisher befragten Kommunen interkommunale Kooperationen mit kreisfreien Städten eingegangen sind.

### 0.3.1.4 Rechtsformen

Die Kommunen arbeiten im Rahmen der interkommunalen Zusammenarbeit in unterschiedlichen Rechtsformen zusammen. Die nachfolgende Auswertung bzw. die prozentuale Verteilung basieren auf den Rückmeldungen zur Anzahl der bislang umgesetzten IKZ-Projekte bzw. der hierfür jeweils gewählten Rechtsformen.

## Rechtsformen IKZ 2020

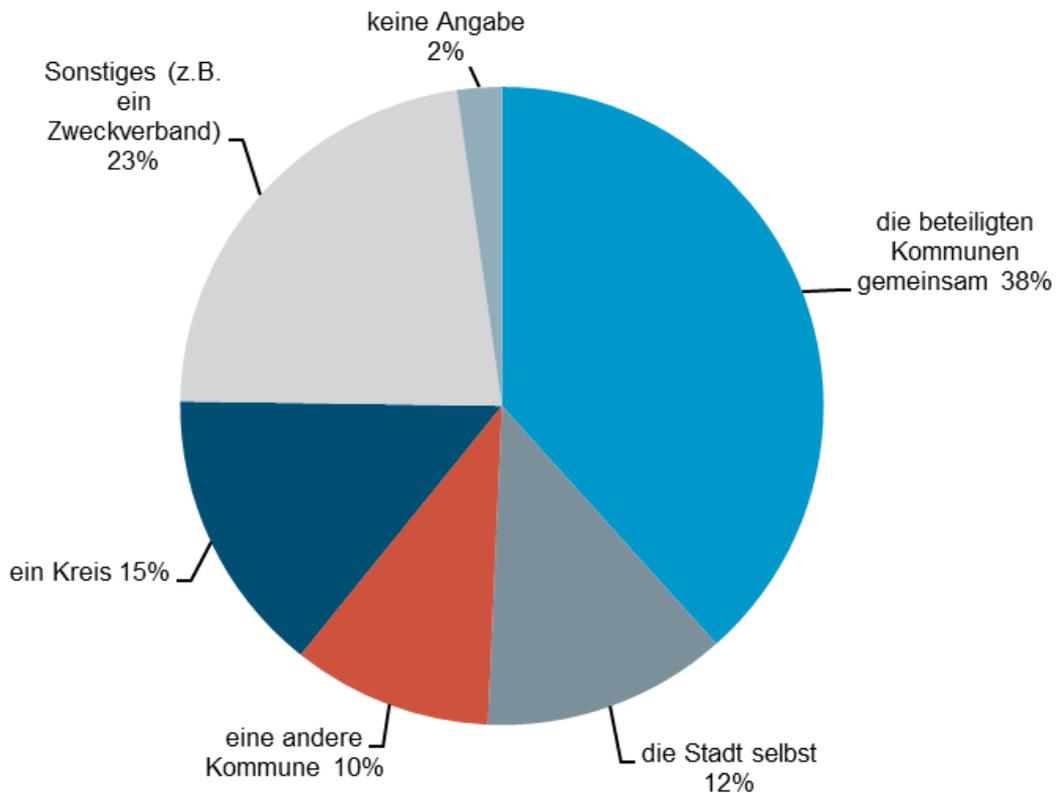


Rd. ein Drittel der interkommunalen Zusammenarbeit basiert auf öffentlich-rechtlichen Vereinbarungen, für rd. ein Viertel aller Kooperationen sind Arbeitsgemeinschaften gebildet worden. Zusammen mit der Gründung eines Zweckverbandes sind dies die rechtlichen Grundlagen für rd. 75 Prozent aller IKZ-Projekte. Mit diesen Rechtsformen sind ganz offensichtlich praktikable formelle Konstruktionen geschaffen worden, die sich in der Praxis etabliert und bewährt haben. Gerade in der kommunalen Arbeitsgemeinschaft und der öffentlich-rechtlichen Vereinbarung sehen die Kommunen offenbar größere Gestaltungsmöglichkeiten sowie den weiteren Vorteil, dass kein neuer Aufgabenträger geschaffen werden muss, der überdies zusätzliche Kosten und Gremienstrukturen verursacht.

### **0.3.1.5 Aufgabendurchführung**

Die nachfolgende Grafik macht deutlich, wer in vereinbarten IKZ-Partnerschaften für die konkrete Aufgabenwahrnehmung zuständig ist. Die Grafik bildet die prozentuale Verteilung der Anzahl der jeweiligen Durchführungsvarianten der bislang befragten Kommunen ab.

### Aufgabendurchführung IKZ 2020

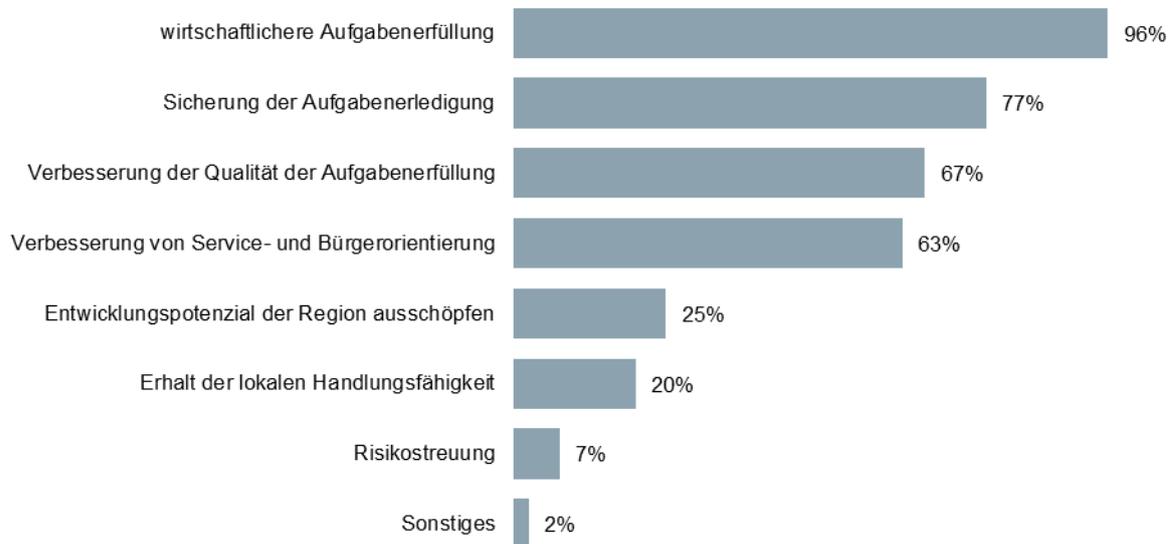


In dieser Grafik zeigt sich sehr deutlich, dass die Kommunen Organisationsformen bevorzugen, in denen sie entweder selbst, eine andere Kommune, die beteiligten Kommunen gemeinsam oder auch der Kreis die gemeinschaftlichen Aufgaben erledigen. Die auf diese Akteure entfallenden IKZ-Projekte betragen in Summe mehr als 70 Prozent und erklären damit auch den oben genannten großen Anteil der Arbeitsgemeinschaften und öffentlich-rechtlichen Vereinbarungen. Bemerkenswert ist aus unserer Sicht, dass in rd. einem Drittel der Kooperationsprojekte die beteiligten Kommunen die Aufgaben gemeinsam durchführen. Dies setzt insbesondere eine gute behördenübergreifende Aufgabenverteilung sowie klare Prozess- und Schnittstellenregelungen voraus.

#### **0.3.1.6 Ziele zur Initiierung und Umsetzung von IKZ-Projekten**

Abgebildet sind nachfolgend die unterschiedlichen, genannten Zielsetzungen zur Initiierung und Umsetzung von IKZ-Projekten.

## Ziele IKZ



Mehr Wirtschaftlichkeit, Qualität, Service- und Bürgerorientierung sowie die Sicherung der Aufgabenerfüllung sind die meistgenannten Ziele, die die bislang befragten Kommunen mit der Initiierung und Umsetzung ihrer IKZ-Projekte verfolgen.

Mit Abstand höchste Priorität genießt dabei das Kriterium der Wirtschaftlichkeit. Nahezu alle Beteiligten zielen mit ihren IKZ-Aktivitäten auf eine Verbesserung der Wirtschaftlichkeit ab.

### **0.3.1.7 Erfolgsfaktoren**

Nach einem vereinbarten Zeitraum ist zu evaluieren, ob und inwiefern die erwarteten Ziele auch alle erreicht wurden. Dies gilt insbesondere, wenn mit der IKZ wirtschaftliche Effekte erwartet wurden. Die Frage, ob eine IKZ für die Beteiligten erfolgreich war, hängt - wie die bisherigen Rückmeldungen zeigen – von mehreren Erfolgsfaktoren ab.

Die gpaNRW hat nachfolgend speziell ausgewertet, welche Erfolgskriterien die Kommunen jeweils für sich priorisiert und konkret den Rängen 1 bis 3 zugeordnet haben.

## Erfolgsfaktoren IKZ



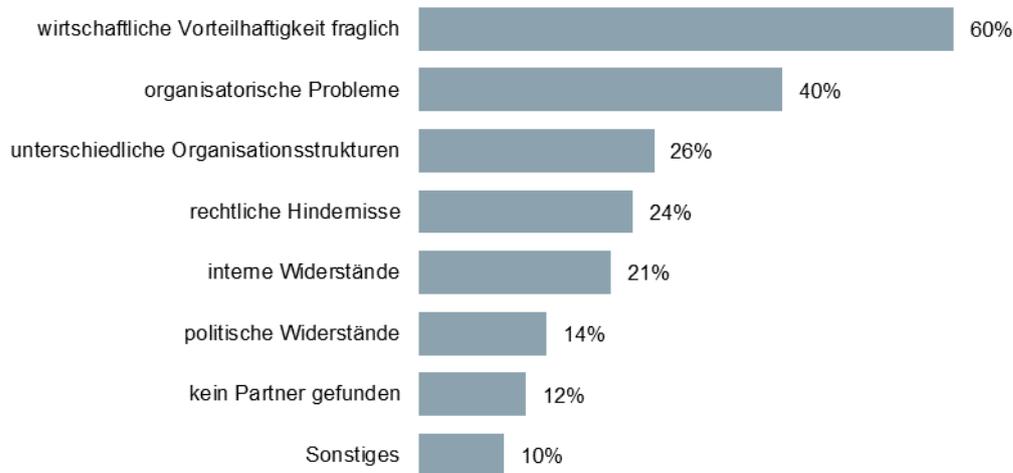
Rd. die Hälfte der Städte setzt den unbedingten Rückhalt der Verwaltungsführung für eine erfolgreiche interkommunale Zusammenarbeit voraus. Auch das gegenseitige Vertrauen und die damit in engem Zusammenhang stehende Kooperation auf Augenhöhe werden nahezu von der Hälfte aller Kommunen als weitere wesentliche Erfolgskriterien genannt. Offene und ehrliche Zusammenarbeit mit den Partnern, aktiv gestützt und gefördert durch die Verwaltungsspitze sind aus Sicht der befragten Städte somit die entscheidenden Voraussetzungen für das Gelingen interkommunaler Kooperationen.

Bemerkenswert ist dabei, dass die Unterstützung der Verwaltungsspitze besonders wichtig erscheint, aber nur rd. ein Viertel der Kommunen die Rolle der Politik bzw. deren Bereitschaft zur interkommunalen Zusammenarbeit erfolgskritisch sieht. Auffällig ist auch, dass - zumindest zum jetzigen Stand der Umfrage - die Akzeptanz durch die Bürgerschaft offensichtlich eine untergeordnete Bedeutung für eine erfolgreiche Umsetzung von IKZ-Projekten hat.

### **0.3.1.8 Hindernisse**

Die Kommunen, die IKZ-Projekte zwar geprüft, aber nicht umgesetzt haben, haben wir nach den Hindernissen gefragt, die in der Regel für das Scheitern von IKZ-Projekten verantwortlich sind.

### Hindernisse IKZ



Korrespondierend zur Zielpriorität (vgl. Abschnitt 0.3.1.6) ist hier der meistgenannte Hinderungsgrund zur Umsetzung von IKZ die offensichtlich mangelnde Wirtschaftlichkeit. Erst mit Abstand folgen organisatorische Probleme und unterschiedliche Organisationsstrukturen als Hemmnis für die erfolgreiche Realisierung von IKZ-Vorhaben.

### 0.3.2 Situation und Handlungsperspektiven für die Stadt Sundern (Sauerland)

Die von der Stadt Sundern (Sauerland) genannten Maßnahmen interkommunaler Zusammenarbeit betreffen ganz überwiegend die tägliche Aufgabenerfüllung durch gegenseitige Unterstützung mit den Nachbarkommunen.

Die Fachkraft für Arbeitssicherheit ist bei der Stadt Arnsberg angestellt. Die Erledigung der Aufgaben für die Stadt Sundern (Sauerland) erfolgt gegen Kostenerstattung. Der Brandschutzbeauftragte der Stadt Sundern (Sauerland) führt gegen Erstattung auch Brandschauen in der Gemeinde Eslohe durch. Die Ummeldungen ausländischer Staatsangehöriger erledigen im Hochsauerlandkreis die Kommunen unmittelbar vor Ort aufgrund einer Vereinbarung mit dem Kreis. Die Volkshochschule (VHS) ist als Zweckverband zusammen mit der Stadt Arnsberg organisiert. Es findet regelmäßig ein kreisweiter Austausch der Standesämter mit Fallbesprechungen statt. Neben der Ordnungspartnerschaft im Hochsauerlandkreis gibt es zwar keine konkreten gegenseitigen Personaleinsätze oder Vertretungen. Regelmäßig tauschen aber die Fachämter kreisweit ihre Erfahrungen aus und treffen sich auch zur Besprechung konkreter Einzelfälle. Eingerichtet ist eine gemeinsame Rufbereitschaft der Ordnungsämter mit der Stadt Arnsberg. Auf Grundlage eines öffentlich-rechtlichen Vertrages hat die Bauaufsicht der Stadt Sundern (Sauerland) im Auftrag des Hochsauerlandkreises die Bearbeitung der Bauanträge für die Gemeinde Eslohe übernommen.

Für die Stadt Sundern (Sauerland) bietet sich allein schon wegen der räumlichen Nähe eine Zusammenarbeit mit der Stadt Arnsberg an. Sie ist auf vielen Gebieten, besonders auch bei der Sozial- und Jugendhilfe bereits in die Praxis umgesetzt. Beispiele dazu sind eine gemeinsame Adoptionsvermittlungsstelle oder der Ermittlungsdienst im Zuge der Leistungsgewährung nach SGB II.

Einer der wesentlichen Hinderungsgründe für IKZ, der immerhin von einem Viertel der Kommunen genannt wird (vgl. Abschnitt 0.3.1.8) sind unterschiedliche Organisationsstrukturen. Dabei hat die Stadt Sundern (Sauerland) als mittlere kreisangehörige Kommune sehr viele Maßnahmen mit der Stadt Arnsberg (große kreisangehörige Kommune) vereinbart. Die Stadt Sundern (Sauerland) bestätigt ausdrücklich, dass zwischen Sundern und Arnsberg eine Zusammenarbeit auf Augenhöhe in gleichwertiger Partnerschaft stattfindet und kann unterschiedliche Organisationen für sich als Hinderungsgrund ausschließen. Hinderungsgründe sind aus Sicht der Stadt unterschiedliche Ziele möglicher Kooperationspartner. Daneben scheitert IKZ, wenn die wirtschaftlichen Aspekte nicht erreicht werden.

Neben den in der Online-Umfrage genannten Kooperationen gibt es weitere IKZ der Stadt Sundern (Sauerland). Die Stadt Sundern ist am Rechenzentrum KRZ Minden-Lübbecke angeschlossen. Beihilfe- und Pensionsangelegenheiten erledigt die Kommunale Versorgungskasse, Münster.

Die vier Partnerstädte Arnsberg, Balve, Neuenrade und Sundern haben sich zur Leader-Region Sorpensee zusammengeschlossen und arbeiten in fast 50 Projekten gemeinsam zusammen. Thema ist dabei auch eine nachhaltige Mobilität mit regionaler und überregionaler Vernetzung von Radwegen sowie Bus- und Bahnlinien.

Ideen und Ansätze zu Kooperationen werden in der Regel in den Fachabteilungen entwickelt. Diese begleiten auch die weiteren Schritte einschließlich der Beteiligung kommunalpolitischer Gremien. Eine zentrale Übersicht bei der Stadt gibt es nicht. Bei strategisch bedeutenden Themen oder Leader-Projekten ist der Fachbereich 3 mit der Abteilung Stadtentwicklung und Umwelt regelmäßig eingebunden.

Keines der Projekte wird besonders herausgehoben oder als besonders erfolgreich dargestellt. Grundsätzlich sieht die Stadt Sundern in der IKZ eine wertvolle Unterstützung. Alle bisher eingegangenen Kooperationen seien erfolgreich. Grundsätzlich wird die Stadt Sundern (Sauerland) auch zukünftig weitere Maßnahmen vereinbaren.

Potenziale werden u.a. bei der Abfallbeseitigung gesehen. Hinsichtlich einer gemeinsamen Abfallentsorgung mit der Stadt Arnsberg gibt es einen ersten Austausch. Absprachen beim Thema Sperrmüll sind allerdings aus organisatorischen Gründen gescheitert. Derzeit werden weitere Gespräche, auch mit Kommunen anderer Regionen, geführt, die bisher ergebnisoffen sind.

Weiterhin ist die Leitungsstelle des Rechnungsprüfungsamtes derzeit vakant. Geplant ist die Übernahme der örtlichen Rechnungsprüfung durch den Hochsauerlandkreis. Die Stadt verspricht sich einen wirtschaftlicheren Personaleinsatz durch Konzentration in einer größeren Organisationseinheit. Gleichzeitig sollen Chancen aus der Personalfuktuation genutzt werden. Derzeit sind Stellen im Rechnungsprüfungsamt der Stadt Sundern (Sauerland) vakant. Es sei schwierig, Fachpersonal, insbesondere technische Prüfer, zu finden. Aktuell findet ein enger Austausch der Beteiligten statt. Eine Wirtschaftlichkeitsberechnung auf der Grundlage von Richtwerten wird durchgeführt. Die IKZ soll im Herbst 2021 starten. Ein entsprechender Beschluss des Rates wurde am 25.02.2021 gefasst.

Jede Kommune des Hochsauerlandkreises hat einen e-Government-Beauftragten bestellt. Zum Thema Einführung der e-Akte finden regelmäßige Treffen der Arbeitsgruppe statt. Derzeit werden konkrete Vorstellungen und Anforderungen einer elektronischen Personalakte erarbeitet.

Überhaupt eigne sich der gesamte Bereich Digitalisierung für eine IKZ. Einmal wegen der technischen Komplexität aber auch wegen einheitlicher Anforderungen an digitale Prozesse. Vorteile für alle Beteiligten entstehen nur dann, wenn Verfahren nicht nur örtlich, sondern regional einheitlich gestaltet werden. Das gelte insbesondere für den ländlichen Raum.

Ein weiteres Handlungsfeld für IKZ sei zukünftige und nachhaltige Mobilität. Hier gelte es, bisherige und alte Strukturen zu überdenken. Flächendeckende und nachhaltige Verkehrsnetze können nur in kreisweiten und regionalen Kooperationen entwickelt werden.

Nicht umgesetzt werden konnte eine gemeinsame Erledigung von Vollstreckungsaufgaben. Dazu hat auf Kreisebene ein Erfahrungsaustausch mit dem Ziel einer IKZ stattgefunden. Offensichtlich besteht aber kein Interesse an einer konkreten Kooperation.

Die Stadt Sundern (Sauerland) ist bei der IKZ durchaus erfolgreich. In vielen Bereichen unterstützen Kooperationen die Aufgabenerfüllung. Gleichzeitig erkennt die Stadt die Chancen, die sich bei einer erfolgreichen Zusammenarbeit auch für langfristige Aufgaben und strategische Ausrichtungen ergeben. Regionales Marketing, die Entwicklung digitaler Prozesse und Arbeitswelten sowie nachhaltige und zukunftsorientierte Mobilität im ländlichen Raum lassen sich nur durch gemeinsame Kooperationen gestalten. Die Stadt Sundern (Sauerland) sollte deshalb ihre guten Erfahrungen mit IKZ nutzen und die von ihr definierten Handlungsmöglichkeiten in konkrete Maßnahmen umsetzen.

Inwieweit die IKZ-Förderrichtlinie Bedeutung für die Stadt Sundern (Sauerland) hat und in welchem Umfang interkommunale Kooperationen gefördert werden, ist nicht näher betrachtet worden. Das gesamte Fördermittelmanagement der Stadt ist zentral in der Finanzwirtschaft organisiert. Weitere Einzelheiten dazu enthält der Teilbericht Finanzen.

## 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 finanzwirtschaftliche Analyse steht dabei im Vordergrund. Grund dafür ist die äußerst schwierige Finanzlage der Kommunen und der gesetzliche Anspruch, den kommunalen Haushalt stets auszugleichen. Schwerpunkt der Prüfung sind Vergleiche von Kennzahlen. Die Prüfung stützt sich auf § 105 der Gemeindeordnung Nordrhein-Westfalen (GO NRW).

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 und auf Risiken hinzuweisen. Dabei sind wir bestrebt, einerseits die ganze Bandbreite der kommunalen Aufgaben und andererseits deren finanzielle Bedeutung zu berücksichtigen. Die Auswahl stimmt die gpaNRW vor der Prüfung mit kommunalen Praktikern ab.

Der Prüfungsbericht richtet sich an die Verantwortlichen der Kommunen in Rat und Verwaltung. Er zielt darauf ab, diesen Personenkreis - insbesondere in Haushaltskonsolidierungsprozessen

- zu unterstützen und so einen Beitrag zur Sicherung der Zukunftsfähigkeit der Kommune 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 über die strukturellen Rahmenbedingungen der Kommune, eine Übersicht über die in der überörtlichen Prüfung getroffenen Feststellungen und Empfehlungen, zum Prüfungsablauf sowie zur Prüfungsmethodik. Als Schwerpunktthema haben wir ein Kapitel zur Interkommunalen Zusammenarbeit mit in den Bericht aufgenommen.
- Die Teilberichte beinhalten die ausführlichen Ergebnisse der einzelnen Prüfgebiete.
- Das gpa-Kennzahlen-set enthält eine Zusammenstellung aller wesentlichen Kennzahlen und eine Erläuterung, wie das Kennzahlen-set 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.

### 0.4.2.1 Struktur der Berichte

Der Aufbau der Teilberichte folgt einer festen Struktur:

**Wertung:** Einleitend treffen wir eine wertende Aussage zu unserem Prüfungsergebnis innerhalb eines Abschnitts. Wertungen, die eine Stellungnahme nach § 105 Abs. 6 und 7 GO NRW der Kommune 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 Kommunen gültig, z. B. auf Basis der Gesetzeslage. Die Sollvorstellung ist *kursiv* gedruckt.

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

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

<sup>2</sup> KGSt-Bericht Nr. 09/2018 „Kosten eines Arbeitsplatzes“ (2018/2019) und Nr.13/2019 „Kosten eines Arbeitsplatzes“ (2019/2020)

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

#### 0.4.2.2 Verfahren nach Prüfungsabschluss

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

Die Berichte der überörtlichen Prüfungen werden auf der Internetseite der gpaNRW veröffentlicht.

## 0.5 Prüfungsmethodik

### 0.5.1 Kennzahlenvergleich

Der Kennzahlenvergleich ist die prägende Prüfungsmethodik der gpaNRW. Dazu errechnen wir Kennzahlen in den Kommunen 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 unmittelbar aus den Daten der Jahresrechnungen heraus möglich. Wir haben deshalb Aufgabenblöcke mit den dazu gehörenden Grunddaten einheitlich definiert und erheben diese vor Ort.

Die Kommune 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 mittleren kreisangehörigen Kommunen einbezogen.

Im Prüfgebiet Finanzen erfassen und analysieren wir die wichtigsten materiellen und formellen Rahmenbedingungen der Haushaltswirtschaft. Wir machen den haushaltsbezogenen Handlungsbedarf transparent. Die Prüfung setzt dabei auf den Ergebnissen der örtlichen Prüfung auf.

Nicht immer kann eine Kommune alle Grundzahlen erheben. Ebenso sind aus unterschiedlichsten Gründen einzelne Kennzahlen nicht mit den Kennzahlen anderer Kommunen vergleichbar.

In beiden Fällen kennzeichnet die gpaNRW in Grafiken und Tabellen den Wert der Kommune mit „k.A.“. Sollte die Kennzahl der Kommune nicht mit den Kennzahlen der Vergleichskommunen vergleichbar sein, so erläutert die gpaNRW textlich den Grund hierfür. Die Angabe „k.A.“ deutet somit nicht automatisch auf eine mangelnde Datenlieferung der Kommune hin.

## 0.5.2 Strukturen

Die Haushaltswirtschaft in den Kommunen hängt von verschiedenen externen und internen Einflussfaktoren ab. Diese können zum Teil unmittelbar gesteuert werden. Es gibt jedoch auch Einflüsse, die struktureller Natur und somit nicht oder nur langfristig beeinflussbar sind. Unter Strukturmerkmalen versteht die gpaNRW verschiedene, von außen auf die Kommune einwirkende, Einflussfaktoren. Faktoren, die Ergebnisse kommunalpolitischer Beschlüsse sind, zählen nicht dazu, da diese ausdrücklich der Willensbildung unterliegen. Dennoch beeinflussen sie das Gesamtbild einer Kommune. Wir gehen darauf - soweit möglich und erforderlich – in den Teilberichten sowie unter „Ausgangslage der Kommune“ ein.

## 0.5.3 Konsolidierungsmöglichkeiten

Die gpaNRW macht den unterschiedlichen Ressourceneinsatz durch den Vergleich der Kommunen transparent und zeigt Ansätze für Veränderungen auf.

Der in den Kommunen festgestellte Ressourceneinsatz ist im interkommunalen Vergleich sehr unterschiedlich. Die gpaNRW zeigt in einzelnen Handlungsfeldern auf, wie dieser reduziert werden kann. Orientierung bieten Richtwerte oder der Überblick über die Streuung der Werte, insbesondere im Vergleich zu den Viertelwerten.

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.

## 0.5.4 gpa-Kennzahlenset

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

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

## 0.6 Prüfungsablauf

Die Prüfung in Sundern hat die gpaNRW von März 2020 bis Januar 2021 durchgeführt.

Zunächst hat die gpaNRW die erforderlichen Daten und Informationen zusammengestellt und mit der Stadt Sundern (Sauerland) hinsichtlich ihrer Vollständigkeit und Richtigkeit abgestimmt. Auf dieser Basis haben wir die Daten analysiert.

Für den interkommunalen Vergleich verwenden wir in der Stadt Sundern (Sauerland) überwiegend das Vergleichsjahr 2018. Basis der Finanzprüfung sind jeweils einschließlich die Jahresabschlüsse bis 2018 und die Haushaltsplanungen bis 2020 inklusive der bis 2023 reichenden mittelfristigen Planung. Gesamtabschlüsse wurden bisher nicht fertiggestellt.

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

Geprüft haben:

Leitung der Prüfung	Johannes Thielmann
Finanzen	Markus Daschner
Beteiligungen	Jan-Niklas Claus
Hilfe zur Erziehung	Britta Wetter
Bauaufsicht	Theodor Grebe
Vergabewesen	Theodor Grebe

Das Prüfungsergebnis haben die Prüfenden mit den beteiligten Beschäftigten in den betroffenen Organisationseinheiten erörtert.

Am 16. März 2021 wurden der Verwaltungsvorstand und Vertreter der beteiligten Organisationseinheiten in einem Abschlussgespräch über die wesentlichen Prüfungsergebnisse informiert.

Herne, den 12. Mai 2021

Im Auftrag

Im Auftrag

gez.

gez.

Thomas Nauber

Johannes Thielmann

Abteilungsleitung

Projektleitung

## 0.7 Anlage: Ergänzende Tabellen

**Tabelle 1: Zusammenstellung der Feststellungen und Empfehlungen der gpaNRW zur überörtlichen Prüfung 2020 – Handlungsfelder**

Feststellung		Empfehlung	
<b>Haushaltssteuerung</b>			
F1	Die gesetzlichen Fristen zur Aufstellung der Haushaltspläne und Einbringung der Jahresabschlüsse kann die Stadt Sundern (Sauerland) regelmäßig nicht einhalten. Die Verzögerungen verringern sich jedoch seit 2015. Gesamtabschlüsse hat die Stadt Sundern (Sauerland) noch nicht aufgestellt. Damit Politik und Verwaltungsführung frühzeitig über die notwendigen Informationen zur Haushaltssteuerung verfügen, berichtet die Stadt unterjährig über den Stand der Haushaltsausführung und führt ein Finanzcontrolling.	E1	Die Stadt Sundern (Sauerland) sollte die Arbeiten an den Gesamtabschlüssen 2010 bis 2018 intensivieren, damit die wirtschaftliche Ausgangssituation des Konzerns Stadt Sundern (Sauerland) erkennbar wird.
F2	Die Stadt Sundern (Sauerland) überträgt nur investive Auszahlungen ins Folgejahr. Konsumtive Aufwendungen werden jedes Jahr neu veranschlagt. Der Grad der in Anspruch genommenen investiven Auszahlungen ist sehr gering. Eine Regelung zur Übertragung von Ermächtigungen ins Folgejahr gemäß § 22 Abs. 1 KomHVO NRW hat die Stadt nicht getroffen.	E2	Die Stadt Sundern (Sauerland) sollte sicherstellen, dass bei Bildung der Ansätze die erforderliche Planungsreife (vgl. dazu auch Teilbericht Vergabe hinsichtlich der Aussagen zur Bedarfsermittlung und Kostenberechnung) entsprechend den Anforderungen aus § 13 KomHVO vorliegt.
F3	Das förderbezogene Controlling und die enge Überwachung der Auflagen und Bestimmungen der Fördermaßnahmen der Stadt Sundern (Sauerland) verhindert die Rückforderung von Fördermitteln. Über das Fördermittelmanagement berichtet die Stadt bei entsprechenden Anfragen.	E3	Das Fördermittelmanagement der Stadt Sundern (Sauerland) könnte in angemessenem Umfang regelmäßig über die finanziellen Einsparungen durch Fördermaßnahmen berichten.
<b>Beteiligungen</b>			
F1	Die Datenerhebung und -vorhaltung entspricht fast vollständig den Anforderungen, die sich aus dem Beteiligungsportfolio der Stadt Sundern (Sauerland) ergeben.	E1	Die Stadt Sundern (Sauerland) sollte anstreben, die grundlegenden Unternehmensdaten sowie die Jahresabschlüsse und Wirtschaftspläne der Beteiligungen vollständig digital zu führen.
F2	Das Berichtswesen entspricht nur teilweise den Anforderungen, die sich aus dem Beteiligungsportfolio der Stadt Sundern (Sauerland) ergeben.	E2	Die gpaNRW empfiehlt die Beteiligungsberichte künftig bis zum Ende des auf den Berichtsstichtag folgenden Jahres zu erstellen und dem Rat vorzulegen.

Feststellung		Empfehlung	
<b>Hilfe zur Erziehung</b>			
F1	Die Stadt Sundern (Sauerland) hat bereits einige wichtige präventive Maßnahmen etabliert. Auch hat sie bereits Bausteine eines Präventionskonzeptes erarbeitet aber noch nicht abschließend umgesetzt.	E1	Die Stadt Sundern (Sauerland) sollte den bereits begonnen Prozess des Präventionskonzeptes weiterführen und umsetzen.
F2	Eine Gesamtstrategie von Politik, Verwaltungsführung und Jugendamt mit abgestimmten, gemeinsamen strategischen Zielen und Maßnahmen für den Aufgabenbereich Hilfe zur Erziehung, ist in Sundern nicht vorhanden. Verwaltung und Politik haben aber Teilziele formuliert und mögliche Wege zur Zielerreichung beschrieben.	E2	Die Stadt Sundern (Sauerland) sollte eine Gesamtstrategie für den Bereich der Hilfen zur Erziehung entwickeln. Die bereits teilweise von Verwaltung und Politik formulierten Ziele im Rahmen des Konzeptes zur Stärkung der ambulanten und präventiven Kinder- und Jugendarbeit in der Stadt Sundern sollten durch entsprechende Maßnahmen gestärkt werden. Mithilfe von Kennzahlen kann die Zielerreichung regelmäßig gemessen werden. Bei Bedarf sollten die Maßnahmen angepasst und erweitert werden.
F3	Die Stadt Sundern (Sauerland) kann die Effizienz des Jugendamtes nicht hinreichend auf Basis von aussagefähigen und steuerungsrelevanten Zielen und Kennzahlen messen bzw. transparent darstellen.	E3	Die Stadt Sundern (Sauerland) sollte das Finanzcontrolling im Aufgabengebiet Hilfen zur Erziehung zukünftig mit steuerungsrelevante Kennzahlen ausbauen, diese regelmäßig auswerten und im Berichtswesen darstellen. Zu diesem Zweck können auch die Kennzahlen der gpaNRW genutzt und fortgeschrieben werden.
F4	Eine Bewertung der Wirksamkeit der gewählten Hilfen anhand von Zielen findet in Sundern einzelfallbezogen statt. Ein standardisiertes und fallübergreifendes Bewertungsverfahren zur Wirksamkeit und Zielerreichung gibt es in Sundern nicht.	E4	Die Stadt Sundern (Sauerland) sollte ein standardisiertes Verfahren zur Bewertung der Wirksamkeit der gewählten Hilfen durch alle Beteiligten einführen und hierzu auch fallübergreifende Auswertungen durchführen. Damit wird eine transparente Steuerungsgrundlage geschaffen.
F5	Die Stadt Sundern (Sauerland) hat Prozess- und Qualitätsstandards in Teilen im Rahmen von Vermerken skizziert. Die Einhaltung der Prozessschritte und Verfahrensabläufe basiert auf der gelebten Praxis.	E5	Die Stadt Sundern (Sauerland) sollte alle Arbeits- und Prozessabläufe mit Zuständigkeitsregelungen sowie Fristen schriftlich fixieren und allen Mitarbeitern im Jugendamt zur Verfügung stellen. So kann eine einheitliche und gleichbleibende Sachbearbeitung sichergestellt werden.
F6	Im Jugendamt der Stadt Sundern (Sauerland) ist ein Anbieterverzeichnis über Leistungen und Preise der Träger im Fachverfahren hinterlegt. Dieses bietet noch Optimierungsmöglichkeiten.	E6	Die Stadt Sundern (Sauerland) sollte das Anbieterverzeichnis um Informationen über die bisherigen Erfahrungen mit den Leistungsanbietern ergänzen und aktuell halten. Alle ASD-Mitarbeiter sollten uneingeschränkter Zugriff auf das Anbieterverzeichnis haben. Kommen mehrere Träger fachlich gleichermaßen in Frage, ist der Wirtschaftlichste auszuwählen.
F7	Die Stadt Sundern (Sauerland) hat keine Obergrenzen für Fachleistungsstunden oder eine Begrenzung der Laufzeiten verschriftlicht.	E7	Für eine wirtschaftliche Steuerung der Hilfen zur Erziehung sollte die Stadt Sundern (Sauerland) eine Obergrenze für Fachleistungsstunden sowie eine Begrenzung der Laufzeiten verbindlich definieren und verschriftlichen.

Feststellung		Empfehlung	
F8	Die Stadt Sundern (Sauerland) führt stichprobenhafte Kontrollen durch. Die Kontrollen erfolgen ohne Checklisten und werden nicht protokolliert. Hier und im Bereich der automatisierten Wiedervorlagen bestehen aus Sicht der gpaNRW noch Optimierungspotenziale.	E8	Die Stadt Sundern (Sauerland) sollte allgemeine Wiedervorlagen über die laufenden Fälle führen, damit sichergestellt ist, dass eine rechtmäßige Aufgabenerledigung erfolgt. Die regelmäßigen Fallkontrollen sollten in Form einer Checkliste erfolgen und protokolliert werden.
F9	Ein regelmäßiges und fortschreibungsfähiges Stellenbemessungsverfahren für die Stellenausstattung im ASD und der WiJU führt die Stadt Sundern (Sauerland) nicht durch.	E9	Die Stadt Sundern (Sauerland) sollte ein regelmäßiges und fortschreibungsfähiges Stellenbemessungsverfahren für den Bereich des ASD und der WiJu etablieren.
F10	Die Stadt Sundern (Sauerland) hat bereits gute Grundlagen geschaffen, um neue Mitarbeiter auf die Tätigkeit im Jugendamt vorzubereiten und in der praktischen Umsetzung zu begleiten.	E10	Die Stadt Sundern (Sauerland) sollte die Einarbeitung neuer Mitarbeiter weiter optimieren und eine Einarbeitungsmappe mit allen wichtigen Regelungen und Prozessabläufen für das Jugendamt erstellen.
F11	Die Stadt Sundern (Sauerland) hat bei der Heimerziehung überdurchschnittliche Aufwendungen je Hilfefall. Die Verfahrensstandards sollten um die Berücksichtigung wirtschaftlicher Aspekte ergänzt werden.	E11	Die Stadt Sundern (Sauerland) sollte trägerbezogene Auswertungen vornehmen. Die sich daraus ergebenden Erkenntnisse sollten ebenfalls in der Jugendamtssoftware hinterlegt werden. Dieses Vorgehen würde die wirtschaftliche Leistungsvergabe zusätzlich unterstützen.
<b>Bauaufsicht</b>			
F1	Die Bauaufsicht der Stadt Sundern (Sauerland) ist gut organisiert und bietet im einfachen Baugenehmigungsverfahren kaum Ansatzpunkte für Verbesserungen. Sie arbeitet rechtssicher und hält vorgegebene Arbeitsschritte ein.	E1	Die Stadt Sundern (Sauerland) sollte die wesentlichen Kriterien zum Umgang mit Ermessenentscheidungen dokumentieren. Die Entscheidungen sind so noch transparenter und können zum Wissenserhalt genutzt werden.
F2	Die Funktionen und Aufgaben innerhalb der Bauaufsicht hat die Stad Sundern (Sauerland) klar geregelt. Die Geschäftsprozesse in der digitalen Bearbeitung weisen ein Verbesserungspotential auf.	E2	Die Stadt Sundern (Sauerland) sollte die elektronische Bearbeitung der Bauanträge weiter ausbauen und dafür die Voraussetzungen in der Soft- und Hardwareausstattung schaffen.
F3	Der Prozessablauf für ein einfaches Baugenehmigungsverfahren ist in der Stadt Sundern (Sauerland) effektiv gestaltet. In den Genehmigungsverfahren wird jedoch kein Vier-Augen-Prinzip praktiziert.	E3	Die Stadt Sundern (Sauerland) sollte zu Korruptionsprävention bei der Genehmigung der Bauanträge das Vier-Augen-Prinzip organisatorisch festlegen und zumindest in Stichproben eine Mitzeichnung der Genehmigung einführen.
F4	Die eingesetzte Software der Stadt Sundern (Sauerland) ist geeignet, um die Sachbearbeitung gut zu unterstützen. Die Bearbeitung und Kommunikation mit andern Stellen erfolgt aber noch überwiegend in Papierform.	E4	Die Stadt Sundern (Sauerland) sollte mittelfristig im Genehmigungsverfahren alle Arbeitsschritte vollständig elektronisch abwickeln können. Dazu sollte sie weiterhin die Prozessabläufe in der Bauaufsicht auf die Möglichkeit der digitalen Bearbeitung prüfen und ggf. anpassen. Um die technischen Voraussetzungen zu schaffen, sind Investitionen in die Hard- und Software erforderlich.

Feststellung		Empfehlung	
F5	Die Stadt Sundern (Sauerland) hat eine Kennzahl für den Aufwandsdeckungsgrad und Ziele für den Bereich Bauaufsicht gebildet, jedoch noch keine echten Leistungskennzahlen.	E5	Die Stadt Sundern (Sauerland) sollte über die bereits von ihr definierte Kennzahl zum Aufwanddeckungsgrad hinaus, weitere bilden. Hierzu kann sie die von der gpaNRW verwendeten Kennzahlen übernehmen und intern fortschreiben. Dabei sollte sie Zielwerte festlegen und Standards definieren, damit Optimierungsmöglichkeiten im Soll-Ist-Vergleich erkennbar werden.
<b>Vergabewesen</b>			
F1	Das Rechnungsprüfungsamt ist in die Vergabeverfahren derzeit nur eingeschränkt eingebunden. Es besteht ein Verbesserungspotential.	E1	Die Stadt Sundern (Sauerland) sollte prüfen, ob den Bedarfsstellen und dem RPA ein Zugang zur Vergabemanagementsoftware eingerichtet werden kann. Dadurch würden nachträgliche Digitalisierungsarbeiten entfallen und das RPA könnte unmittelbar auf alle relevanten Daten zugreifen. Der Umweg über das externe Vergabeportal kann dadurch entfallen.
F2	Die Vorgaben des KorruptionsbG werden von der Stadt Sundern (Sauerland) nur zum Teil erfüllt. Eine Dienstanweisung fehlt. Einzelne Aspekte sind verbesserungsbedürftig.	E2.1	Die Stadt Sundern (Sauerland) sollte ihre schriftlichen Regelungen zur Korruptionsbekämpfung in einer Dienstanweisung zusammenfassen
		E2.2	Die Stadt Sundern (Sauerland) sollte ihre Beschäftigten regelmäßig über die Regelungen zur Korruptionsprävention informieren und sie so für das Thema sensibilisieren. Darüber hinaus sollte sie die korruptionsgefährdeten Arbeitsgebiete mittels einer Schwachstellenanalyse identifizieren.
F3	Die Stadt Sundern (Sauerland) hat bisher keine Regelungen zur Annahme von Sponsoringleistungen. In einem Fall hat sie Sponsoringleistungen in Anspruch genommen und dazu vertragliche Regelungen getroffen.	E3	Die Stadt Sundern (Sauerland) sollte in einer Dienstanweisung verbindliche Rahmenbedingungen für das Sponsoring festlegen.
F4	Die Stadt Sundern (Sauerland) hat bisher kein systematisches Bauinvestitionscontrolling aufgebaut, das einen konkreten Projektauftrag aufstellt, begleitet und nach der Umsetzung auswertet.		
F5	Die Bedarfsfeststellung für die Baumaßnahmen erfolgt in Sundern (Sauerland) in den einzelnen Fachbereichen. Die im Vorfeld berechneten Kosten weichen bei einzelnen Maßnahmen erheblich von den abgerechneten Summen ab. Das deutet auf einen Optimierungsbedarf in der Planungsphase hin.	E5.1	Die Stadt Sundern (Sauerland) sollte ihre Baumaßnahmen so planen, dass sie frühzeitig ausgeschrieben werden können. Den Ausführungszeitraum sollte sie so wählen, dass preisgünstige Angebote zu erwarten sind.
		E5.2	Das vorhandene Handbuch zum Projektmanagement sollte die Stadt Sundern (Sauerland) praxisnah überarbeiten und den darin definierten Ablauf verbindlich festlegen.

Feststellung		Empfehlung	
		E5.3	Für eine sparsame und wirtschaftliche Haushaltsführung sollte die Stadt Sundern (Sauerland) zumindest für kostenintensive, komplexe oder aus anderen Gründen bedeutsame Maßnahmen ein Bauinvestitionscontrolling implementieren und zentral organisieren. Dazu sollte sie in einer Dienstanweisung die Verantwortlichkeiten und Aufgaben regeln.
F6	Nachträge haben in der Stadt Sundern (Sauerland) einen starken Einfluss auf die Abrechnungssummen. Die Abweichungen vom Auftragswert sind im Betrachtungsjahr vergleichsweise groß.	E6	Die Stadt Sundern (Sauerland) sollte die Abweichungen insbesondere bei den Bauaufträgen kritisch hinterfragen. Ziel sollte eine Verringerung der Abweichungen sein. Gegebenenfalls ist der Bedarfsermittlung vor der Ausschreibung mehr Zeit einzuräumen.
F7	Die Stadt Sundern (Sauerland) erteilt Nachtragsaufträge regelmäßig ohne Beteiligung der zentralen Vergabestelle oder der örtlichen Rechnungsprüfung. Eine systematische Auswertung der Nachträge findet nicht statt.	E7.1	Die Stadt Sundern (Sauerland) sollte in das Verfahren zur Bearbeitung von Nachträgen den Auftrags- und Vergabeservice und die örtliche Rechnungsprüfung einbinden.
		E7.2	Die Stadt Sundern (Sauerland) sollte ein zentrales Nachtragsmanagement einrichten. Dazu gehört eine systematische Auswertung der Nachträge und der Abweichungen hinsichtlich Umfang, Ursachen und beteiligter Unternehmen.
F8	Die Stadt Sundern (Sauerland) hat in den betrachteten Maßnahmen teilweise auf eine belastbare Kostenschätzung bzw. eine Kostenberechnung vor der Ausschreibung der Maßnahme verzichtet. Die Auftragswerte liegen in zwei Fällen erheblich über den vorab kalkulierten Summen.	E8.1	Die Stadt Sundern (Sauerland) sollte vor jeder Ausschreibung eine belastbare Kostenberechnung vornehmen und im Vergabebericht dokumentieren. Baumaßnahmen sollten so geplant werden, dass die zu erwartenden Kosten transparent sind.
		E8.2	Aus Gründen der Wirtschaftlichkeit und Sparsamkeit sollte der Ausführungszeitraum von Baumaßnahmen so gewählt werden, das möglichst preisgünstige Angebote zu erwarten sind. Die Bauvorhaben sollten frühzeitig ausgeschrieben werden.

# 1. Finanzen

## 1.1 Managementübersicht

Die wesentlichen Ergebnisse der überörtlichen Prüfung der **Stadt Sundern (Sauerland)** im Prüfgebiet Finanzen stellt die gpaNRW nachfolgend zusammenfassend dar.

Die Feststellungen und Empfehlungen hat die gpaNRW tabellarisch in der Anlage aufgeführt. Die Reihenfolge ist chronologisch und gibt keine Priorisierung vor.

Es ist davon auszugehen, dass die Corona-Pandemie erhebliche Auswirkungen auf die kommunalen Haushalte haben wird, Da die Höhe dieser Auswirkungen zurzeit noch unklar ist, konnten sie zum Zeitpunkt der Prüfung noch nicht in die Bewertung der Haushaltssituation und Haushaltssteuerung einfließen.

### 1.1.1 Haushaltssituation

	gering	Handlungsbedarf	hoch
Haushaltssituation		▲	

Bei der Stadt Sundern (Sauerland) besteht weiterhin **Handlungsbedarf**, die Haushaltssituation zu verbessern. Die Stadt ist bereits seit 2010 verpflichtet, ein Haushaltssicherungskonzept aufzustellen. Damit unterliegt sie aufsichtsrechtlichen Einschränkungen. Die fortgeführten Haushaltssicherungskonzepte konnten genehmigt werden, weil die erzielten und geplanten Ergebnisse sich positiv entwickeln. Der Stadt ist es gelungen, seit 2012 die **Ist-Ergebnisse** zu verbessern. Dabei erreicht die Stadt erstmalig in 2018 einen Überschuss von 1,9 Mio. Euro.

Die Stadt Sundern (Sauerland) erwartet in ihrem Haushaltsplan 2020 eine deutliche Verbesserung der Jahresergebnisse. Die Planungen lassen nur punktuell bei der Kreisumlage in der mittelfristigen Finanzplanung ein **zusätzliches Risiko** erkennen. Die auf der konjunkturellen Entwicklung basierenden Ertragssteigerungen unterliegen jedoch allgemeinen Planungsrisiken, die sich aufgrund der wirtschaftlichen Auswirkungen der Corona-Pandemie verstärken.

Das **Eigenkapital** der Stadt Sundern (Sauerland) sinkt in dem Zeitraum von 2012 bis 2018 deutlich. Im Vergleich zur Eröffnungsbilanz halbiert sich das Eigenkapital nahezu. Insofern ist es gut, dass die Stadt in 2018 ein erstes positives Jahresergebnis erzielen konnte. Sundern (Sauerland) muss nun auch die geplanten positiven Jahresergebnisse bestätigen, um wieder sukzessive Eigenkapital aufzubauen.

Die **Schulden** der Stadt Sundern (Sauerland) bleiben auf einem gleichhohen Niveau, weil insbesondere die Pensionsrückstellungen ansteigen. Die Verbindlichkeiten konnte die Stadt dagegen sukzessive verringern. Dies erreicht die Stadt, indem sie ihre Investitionstätigkeit einschränkt. Dabei investiert die Stadt Sundern nahezu nur die Hälfte des durch Abschreibungen

und Anlagenabgänge abgebildeten Werteverzehrs. Höhere Investitionsbedarfe deuten sich bereits im Haushaltsplan 2020 an. Die Stadt Sundern (Sauerland) plant zur Finanzierung der Investitionen und ordentlichen Tilgung einen positiven Saldo aus laufender Verwaltungstätigkeit und kann eigene liquide Mittel einsetzen.

Die Zurückhaltung bei den Investitionen hat Auswirkungen auf die Altersstruktur des **Vermögens**. Sie führt bei den städtischen Gebäuden zu einer unausgewogenen Altersstruktur, da sich bei den Schulgebäuden, Turnhallen und weiteren Gebäuden bereits eine leichte Tendenz zur Überalterung abzeichnet. Die Altersstruktur der Straßen dagegen ist ausgeglichen und die geplanten Investitionen werden den Werteverzehr nahezu erreichen.

Zum Zeitpunkt der Prüfung war noch nicht abzuschätzen, wie weitreichend die Folgen der Corona-Pandemie für den Haushalt der Stadt Sundern (Sauerland) sein werden. Es ist jedoch davon auszugehen, dass sich die Haushaltssituation zumindest zeitweise verschlechtern wird.

### 1.1.2 Haushaltssteuerung

Der Stadt Sundern (Sauerland) gelingt es regelmäßig nicht, die gesetzlichen Fristen zur Aufstellung der Haushaltspläne und Einbringung der Jahresabschlüsse einzuhalten. Die Verzögerungen verringern sich jedoch seit 2015. Damit Politik und Verwaltungsführung frühzeitig über die notwendigen **Informationen zur Haushaltssteuerung** verfügen, berichtet die Stadt unterjährig über den Stand der Haushaltsausführung und führt ein Finanzcontrolling.

Bis 2017 gelingt es der Stadt die Aufwandssteigerungen durch **Konsolidierungsmaßnahmen** zu kompensieren. Darunter fallen vorwiegend Hebesatzsteigerungen der Realsteuern. Danach wird es für die Stadt zunehmend schwieriger, weitere Konsolidierungserfolge zu realisieren. Zu der positiven Entwicklung der Jahresergebnisse tragen dann stärker die kaum zu beeinflussenden Positionen wie die Gewerbesteuer und die Gemeindeanteile an den Gemeinschaftssteuern bei.

**Ermächtigungsübertragungen** in das Folgejahr nimmt die Stadt Sundern (Sauerland) nur für investive Auszahlungen vor. Konsumtive Aufwendungen werden jedes Jahr neu veranschlagt. Der Grad der in Anspruch genommenen investiven Auszahlungen ist sehr gering. Eine Regelung zur Übertragung von Ermächtigungen ins Folgejahr gemäß § 22 Abs. 1 KomHVO NRW hat die Stadt nicht getroffen.

Die Stadt Sundern (Sauerland) hat ein zentrales **Fördermittelmanagement** eingeführt. Dort sind die Kompetenzen der Fördermittelakquise gebündelt. Sie stellt über die Prozesse der Haushaltsplanung und -ausführung die Prüfung von Fördermitteln sicher. Die Rückforderung von Fördermitteln verhindert die Stadt über ein förderbezogenes Controlling und die enge Überwachung der Auflagen und Bestimmungen der Fördermaßnahmen. Bei entsprechenden Anfragen berichtet die Stadt über das Fördermittelmanagement. Über die finanziellen Einsparungen durch Fördermaßnahmen könnte die Stadt in einem angemessenen Umfang regelmäßig berichten.

## 1.2 Inhalte, Ziele und Methodik

Im Prüfgebiet Finanzen beantwortet die gpaNRW folgende Fragen:

- Haushaltssituation: Inwieweit besteht ein Handlungsbedarf, die Haushaltssituation zu verbessern?
- Haushaltswirtschaftliche Steuerung:
  - Liegen der Kommune die wesentlichen Informationen zur Steuerung ihrer Haushaltswirtschaft vor?
  - Hat die Kommune ein adressatenorientiertes Finanzcontrolling?
  - Wie wirkt sich die haushaltswirtschaftliche Steuerung aus?
  - Wie geht die Kommune mit Ermächtigungsübertragungen um?
  - Wie hat die Kommune als Zuwendungsnehmerin ihr Fördermittelmanagement organisiert?

Die gpaNRW analysiert hierzu die Haushaltspläne, Jahresabschlüsse und Gesamtabchlüsse. Zusätzlich bezieht sie die Berichte der örtlichen Prüfung der Jahresabschlüsse und Gesamtabchlüsse sowie verwaltungsinterne Dokumente ein.

Die Prüfung stützt sich auf Kennzahlen zur Bewertung der Haushaltswirtschaft, auch im Vergleich zu anderen Kommunen. In der Analyse und Bewertung berücksichtigt die gpaNRW die individuelle Situation der Kommune.

In der Anlage dieses Teilberichtes liefern zusätzliche Tabellen ergänzende Informationen. Diese zeigen neben der Zusammenstellung der Feststellungen und Empfehlungen das NKF-Kennzahlenset NRW, die Zusammensetzung und Entwicklung einzelner (Bilanz-)Posten und ergänzende Berechnungen.

## 1.3 Haushaltssituation

Die Haushaltssituation bestimmt den Handlungsspielraum der Kommune zur Gestaltung ihres Leistungsangebots. Sie zeigt, ob und in welcher Intensität ein Handlungsbedarf für die Kommune zu einer nachhaltig ausgerichteten Haushaltskonsolidierung besteht.

Die gpaNRW bewertet die Haushaltssituation nach rechtlichen und strukturellen Gesichtspunkten:

- Haushaltsstatus,
- Ist- und Plan-Daten zur Ergebnisrechnung,
- Eigenkapitalausstattung,
- Schulden- und Vermögenssituation.

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 Gesamtab schlüssen, sofern diese vorliegen.

Potenzielle Auswirkungen der Corona-Pandemie konnte die gpaNRW in dieser Prüfung noch nicht berücksichtigen. Die kommunalen Haushalte werden voraussichtlich erheblich belastet werden, zum Beispiel durch sinkende Erträge bei der Gewerbesteuer und der Einkommen- und Umsatzsteuer oder zusätzliche Aufwendungen in verschiedenen Aufgabenbereichen. Zurzeit ist jedoch nicht abschätzbar, wie weitreichend die Folgen für die Kommunen sein werden. Unklar ist zudem, inwieweit etwaige finanzielle Hilfen des Landes oder des Bundes diese Auswirkungen abfedern können. Es muss jedoch damit gerechnet werden, dass sich die Haushaltssituation gegenüber dem Stand der Prüfung verschlechtern wird. Die Analysen und Bewertungen zur Haushaltssituation stehen daher unter einem entsprechenden Vorbehalt.

Die gpaNRW hat die Haushaltssituation auf folgenden Grundlagen analysiert:

#### Haushaltspläne, Jahresabschlüsse und Gesamtab schlüsse Stadt Sundern (Sauerland)

Haushaltsjahr	Haushaltsplan (HPI)	Jahresabschluss (JA)	Gesamtab schluss (GA)	In dieser Prüfung berücksichtigt
2012	bekannt gemacht	festgestellt	noch offen	HPI / JA
2013	bekannt gemacht	festgestellt	noch offen	HPI / JA
2014	bekannt gemacht	festgestellt	noch offen	HPI / JA
2015	bekannt gemacht	festgestellt	noch offen	HPI / JA
2016	bekannt gemacht	festgestellt	noch offen	HPI / JA
2017	bekannt gemacht	festgestellt	noch offen	HPI / JA
2018	bekannt gemacht	festgestellt	noch offen	HPI / JA
2019	bekannt gemacht		noch offen	HPI
2020	bekannt gemacht			HPI

Das Vergleichsjahr in der letzten überörtlichen Prüfung war 2011. Deshalb beginnt die Zeitreihe dieser Prüfung mit dem Jahr 2012. Die im Haushaltsplan 2020 enthaltene mittelfristige Ergebnisplanung bis einschließlich 2023 hat die gpaNRW ebenfalls berücksichtigt.

#### 1.3.1 Haushaltsstatus

- Die Stadt Sundern (Sauerland) ist seit 2010 verpflichtet, ein Haushaltssicherungskonzept aufzustellen und unterliegt damit aufsichtsrechtlichen Einschränkungen.

*Der Haushaltsstatus soll nicht die Handlungsfähigkeit einer Kommune einschränken. Dies wäre der Fall, wenn eine Kommune aufsichtsrechtlichen Maßnahmen unterworfen ist. Hierzu zählt die Genehmigung eines Haushaltssanierungsplanes oder Haushaltssicherungskonzeptes sowie einer geplanten Verringerung der allgemeinen Rücklage. Damit aufsichtsrechtliche Maßnahmen*

nicht erforderlich werden oder beendet werden können, bedarf es rechtlich ausgeglichener Haushalte nach § 75 Abs. 2 GO NRW.

#### Haushaltsstatus im Zeitverlauf Stadt Sundern (Sauerland) 2012 bis 2020

Haushaltsstatus	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Ausgeglichener Haushalt									
Fiktiv ausgeglichener Haushalt									
Genehmigungspflichtige Verringerung der allgemeinen Rücklage									
Haushaltssicherungskonzept genehmigt	X	X	X	X	X	X	X	X	X

#### Jahresergebnisse und Rücklagen (Ist) Stadt Sundern (Sauerland) in Tausend Euro 2012 bis 2018

Grundzahlen/ Kennzahlen	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Jahresergebnis in Tausend Euro	-5.754	-4.379	-2.576	-2.412	-1.134	-1.552	1.896
Ausgleichsrücklage in Tausend Euro	0	0	0	0	0	0	0
Allgemeine Rücklage in Tausend Euro	54.159	46.865	43.631	40.385	39.329	37.420	39.879
Veränderung der Ausgleichsrücklage durch das Jahresergebnis in Tausend Euro	0	0	0	0	0	0	0
Veränderung der allgemeinen Rücklage gem. § 43 Abs. 3 GemHVO bzw. § 39 Abs. 3 KomHVO NRW (Verrechnungssaldo) in Tausend Euro	0	-2.915	-659	-835	78	-357	562
Veränderung der allgemeinen Rücklage durch das Jahresergebnis in Tausend Euro	-5.754	-4.379	-2.576	-2.412	-1.134	-1.552	1.896
Verringerung der allgemeinen Rücklage des Vorjahres durch das Jahresergebnis in Prozent	9,6	8,1	5,5	5,5	2,8	3,9	keine Verringerung
<b>Fehlbetragsquote in Prozent</b>	<b>9,6</b>	<b>8,1</b>	<b>5,5</b>	<b>5,5</b>	<b>2,8</b>	<b>3,9</b>	<b>positives Ergebnis</b>

Die **Stadt Sundern (Sauerland)** erzielt in den Jahren 2012 bis 2017 Jahresfehlbeträge und reduziert ihre allgemeine Rücklage in diesen Jahren um insgesamt 18,8 Mio. Euro. Neben den Jahresergebnissen verringern ergebnisneutrale Verrechnungen die allgemeine Rücklage im Zeitraum 2012 bis 2018 um 4,1 Mio. Euro. Dabei wertet die Stadt im Jahr 2013 die Grundschulen Endorf und Westenfeld ab, weil diese nicht mehr als städtische Schulstandorte genutzt werden. In 2014 und 2015 verrechnet die Stadt die Übergabe der Leichenhalle, die Wertberichtigung der Sorpesee GmbH und die Übergabe der Grundschule und Turnhalle Langscheid mit der allgemeinen Rücklage. 2018 erzielt die Stadt erstmalig einen Jahresüberschuss und führt

diesen der Allgemeinen Rücklage zu. Darüber hinaus ergibt sich aus der Verrechnung mit der allgemeinen Rücklage ein Eigenkapitalzuwachs.

#### Jahresergebnisse und Rücklagen Stadt Sundern (Sauerland) in Tausend Euro (Plan) 2019 bis 2023

Grundzahlen/Kennzahlen	2019	2020	2021	2022	2023
Jahresergebnis in Tausend Euro	-1.572	351	224	51	628
Ausgleichsrücklage in Tausend Euro	0	0	224	224	852
Allgemeine Rücklage in Tausend Euro	38.307	38.658	38.658	38.709	38.709

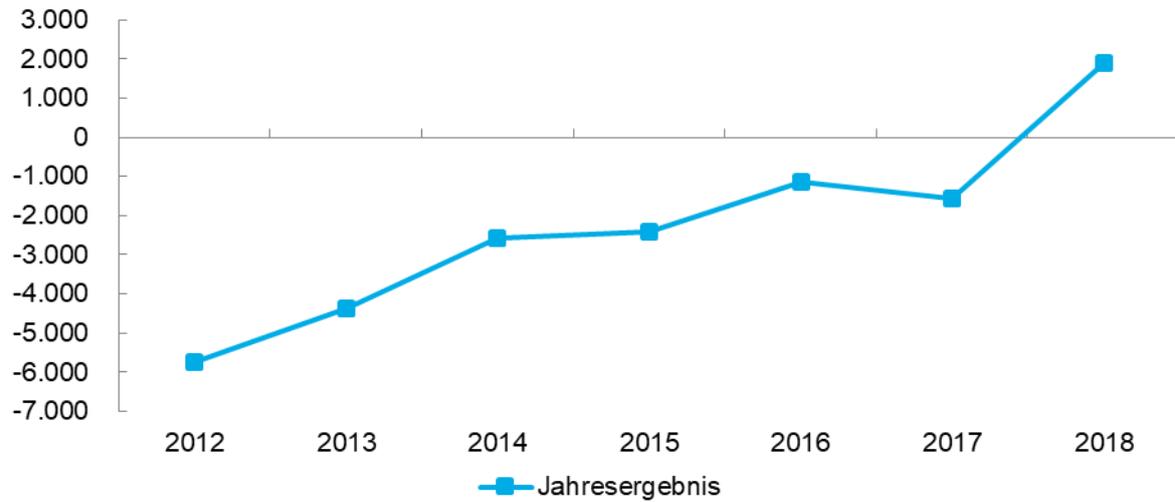
Zum 01. Januar 2019 sind Änderungen der Gemeindeordnung für das Land Nordrhein-Westfalen (GO NRW) in Kraft getreten. Diese haben auch Auswirkungen auf die Regelungen bezüglich der Zuführung von Jahresüberschüssen zu den Rücklagen. Ab 2019 können die Jahresüberschüsse generell nur der Ausgleichsrücklage zugeführt werden, wenn die allgemeine Rücklage einen Bestand in Höhe von mindestens drei Prozent der Bilanzsumme des Jahresabschlusses der Stadt aufweist. In dem Jahr 2018 beträgt die Rücklage allgemeine Rücklage rund 18,8 Prozent der Bilanzsumme und überschreitet somit diese Resilienzgröße. Die weitere Voraussetzung ist, dass die allgemeine Rücklage nicht durch Jahresergebnisse der letzten drei Jahre verringert wurde oder diese Verringerung durch Zuführungen kompensiert werden konnte. Die weitere Entwicklung der Rücklagen steht daher in Abhängigkeit zum endgültigen Jahresergebnis 2019, welches aktuell noch nicht vorliegt. Die gpaNRW hat bei der Fortführung der Rücklagen daher unterstellt, dass die Ergebnisse in der geplanten Höhe realisiert werden.

#### 1.3.2 Ist-Ergebnisse

- Der Stadt Sundern (Sauerland) ist es gelungen die Jahresergebnisse ab 2014 zu verbessern. Dabei erreicht die Stadt in 2018 einen Überschuss von 1,9 Mio. Euro.

*Der Haushalt muss gemäß § 75 Abs. 2 GO NRW ausgeglichen sein. Er ist ausgeglichen, wenn die Erträge die Aufwendungen decken. Das Jahresergebnis sollte positiv sein.*

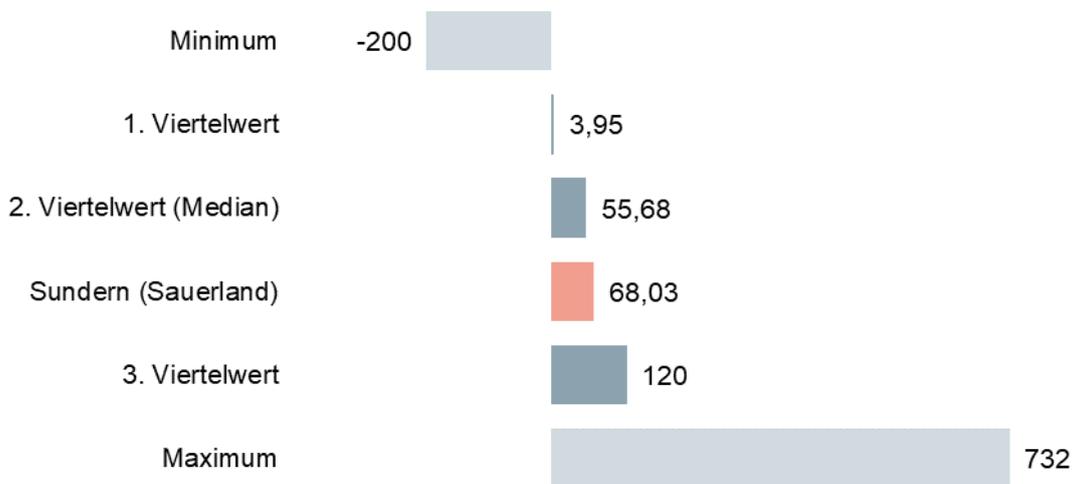
**Jahres- und Gesamtjahresergebnisse Stadt Sundern (Sauerland) in Tausend Euro 2012 bis 2018**



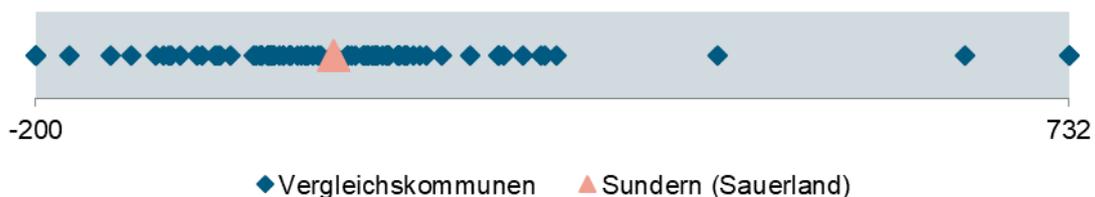
Der **Stadt Sundern (Sauerland)** gelingt es, die Jahresergebnisse seit 2012 sukzessive zu verbessern. Im Jahr 2018 erzielt die Stadt erstmalig einen Jahresüberschuss. Zu der Verbesserung der Ergebnisse tragen im Wesentlichen höhere Steuererträge bei. So steigen diese von 30,6 Mio. Euro in 2012 um 15,6 Mio. Euro auf 46,2 Mio. Euro in 2018 an. Darunter sind die Grundsteuer B-Erträge nur um 0,72 Mio. Euro angestiegen. Die Gewerbesteuererträge nehmen in diesem Zeitraum um 10,6 Mio. Euro zu. Die deutliche Zunahme der Gewerbesteuer-Erträge ist zeitlich vor allen dem Jahr 2018 zuzuordnen. In diesem Jahr erzielt Sundern (Sauerland) mit 23,6 Mio. Euro bereits 4,1 Mio. Euro mehr Gewerbesteuer-Erträge als im Vorjahr.

Weitere positive Effekte ergeben sich im Vergleich der Jahre 2012 und 2018 bei den öffentlichen Leistungsentgelten (+ 1,3 Mio. Euro) und den Kostenerstattungen und Umlagen (+1,8 Mio. Euro). Letztere sind auf höhere Erstattungen für die Aufgaben der Kindertageseinrichtungen und die Aufnahme von Geflüchteten zurückzuführen. Diesen positiven Effekten stehen jedoch auch höhere Aufwendungen entgegen. Vorwiegend sind dies höhere Transferaufwendungen, die um 8,8 Mio. Euro ansteigen. Hierunter fallen der Anstieg der Kreisumlage (+ 2,9 Mio. Euro) und höhere Betriebskostenzuschüsse für die Kindertageseinrichtungen und die Transferaufwendungen im Zusammenhang mit der Aufnahme von Geflüchteten. Die Personalaufwendungen der Stadt Sundern (Sauerland) nehmen im Vergleich der Jahre 2012 und 2018 um 3,2 Mio. Euro vorwiegend bedingt durch die Tarif- und Besoldungssteigerungen zu.

### Jahresergebnis je Einwohner in Euro 2018



In den interkommunalen Vergleich sind 88 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



Die Stadt Sundern (Sauerland) kann im Jahr 2018 ein positives Jahresergebnis je Einwohner oberhalb des Medianwertes erzielen. Weil die konjunkturellen Rahmenbedingungen sich als günstig darstellen, erreichen auch die überwiegende Anzahl der bis dato verglichenen Kommunen im Segment der mittleren kreisangehörigen Kommunen ein positives Ergebnis. Dies verdeutlicht der positive erste Viertelwert des Vergleichs.

Die Jahresergebnisse werden oft durch die schwankenden Erträge und Aufwendungen der Gewerbesteuer und des Finanzausgleichs beeinflusst. Diese Positionen sind zum einen abhängig von der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung. Zum anderen können die Erträge und Aufwendungen der Gewerbesteuer und des Finanzausgleichs und damit die Jahresergebnisse schwanken, wenn einzelne Unternehmen hohe Nachzahlungen leisten oder diese hohen Beträge zu erstatten sind. Des Weiteren können Sondereffekte die strukturelle Haushaltssituation überlagern. Die Jahresergebnisse geben daher nur bedingt einen Hinweis auf die strukturelle Haushaltssituation.

Aus diesem Grund hat die gpaNRW in einer Modellrechnung Folgendes betrachtet: Wie wäre das Jahresergebnis 2018, wenn Schwankungen nivelliert und Sondereffekte bereinigt wären? Anstelle der tatsächlichen Erträge und Aufwendungen der Gewerbesteuer und des Finanzausgleichs hat die gpaNRW Durchschnittswerte der letzten fünf Jahre 2014 bis 2018 eingerechnet. Zudem haben wir Sondereffekte bereinigt, die das Jahresergebnis 2018 wesentlich beeinflusst

haben. Das Ergebnis dieser Modellrechnung bezeichnet die gpaNRW als **strukturelles Ergebnis**.

#### Modellrechnung „strukturelles Ergebnis in Tausend Euro 2018“

Sundern (Sauerland)		
	Jahresergebnis 2018	1.896
./.	Bereinigungen (Gewerbsteuer, Kreisumlage und Finanzausgleich)	25.359
./.	Bereinigungen Sondereffekte	-670
=	bereinigtes Jahresergebnis	-22.793
+	Hinzurechnungen (Mittelwerte Gewerbesteuer, Kreisumlage und Finanzausgleich)	20.266
=	<b>strukturelles Ergebnis</b>	<b>-2.526</b>

Das strukturelle Ergebnis fällt mit einem Defizit von -2,5 Mio. Euro wesentlich schlechter aus als das tatsächliche Jahresergebnis 2018. Die folgenden Positionen und deren derzeitige Entwicklung sorgen für die deutliche Abweichung zwischen dem Jahresergebnis 2018 und der Modellrechnung:

- Die Gewerbesteuererträge sind im Durchschnittswert rund 4,5 Mio. Euro geringer als in 2018. Dies liegt zum einen daran, dass die Stadt die Hebesätze der Gewerbesteuer in 2017 um zehn Hebesatzpunkte angehoben hat. Darüber hinaus erzielt Sundern (Sauerland) in den Jahren 2018 rund 20 Prozent höhere Gewerbesteuererträge pro Hebesatzpunkt als im Vorjahr. 2019 plant die Stadt mit einem Gewerbesteuer-Ertrag von 20,8 Mio. Euro. Dieser Wert überschreitet den Durchschnittswert der Jahre 2014 bis 2018 nur noch um 1,8 Mio. Euro.
- Die Gemeindeanteile an den Einkommens- und Umsatzsteuern sind in den letzten Jahren regelmäßig angestiegen. Auch die Orientierungsdaten des Landes prognostizieren einen weiteren Anstieg der Gemeinschaftssteuern. Somit sind die Durchschnittswerte systembedingt bei den Gemeindeanteilen an der Einkommenssteuer 1,3 Mio. Euro und bei der Umsatzsteuer 0,6 Mio. Euro unterhalb des Ertrags in 2018.
- Die gute konjunkturelle Lage in der näheren Vergangenheit und die damit verbundenen hohen Steuererträge haben auch dazu geführt, dass immer höhere Schlüsselzuweisungen an die Kommunen ausgeschüttet wurden. Von dieser Entwicklung profitiert Sundern (Sauerland) nicht, da die Stadt in 2018 aufgrund der hohen Steuerkraft 0,5 Mio. Euro geringere Schlüsselzuweisungen erhält als der Durchschnittswert der Jahre 2014 bis 2018. Insgesamt lässt sich anhand der vergleichbar niedrigen Zuwendungsquote – dargestellt in der Tabelle 2 der Anlage – erkennen, dass die Stadt aufgrund der hohen Steuerkraft insgesamt nur geringe Zuweisungen erhält. Ab 2019 plant die Stadt keine Erträge aus den Schlüsselzuweisungen.
- Die systembedingten Wechselwirkungen im Finanzausgleich führen dazu, dass die Gewerbesteuerumlage, die Finanzierungsbeteiligung an den Einheitslasten und die Kreisumlage im Jahr 2018 die Durchschnittswerte überschreiten. Dabei sind es rund 0,5 Mio. Euro bei der Gewerbesteuerumlage, 0,4 Mio. Euro bei der Finanzierungsbeteiligung an den Einheitslasten und 0,8 Mio. Euro bei der Kreisumlage.

Insgesamt werden dem strukturellen Ergebnis somit 5,9 Mio. Euro Erträge nicht hinzugerechnet, weil die Durchschnittswerte niedriger ausfallen als der Ertrag des Jahres 2018. Auf der anderen Seite verringern 1,7 Mio. Euro geringere Aufwendungen, die systematisch mit den geringeren Durchschnittswerten zusammenhängen das negative strukturelle Ergebnis.

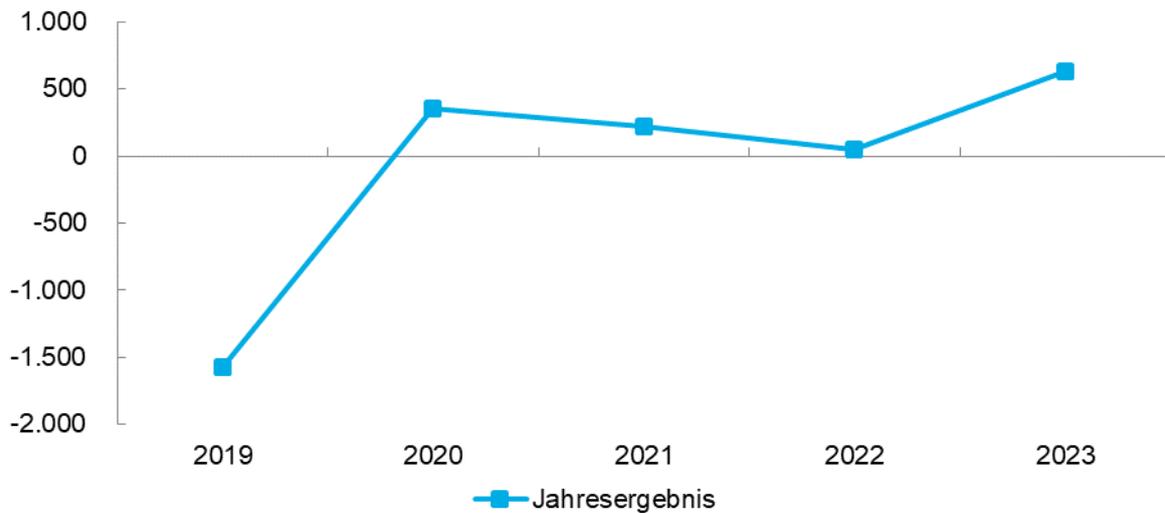
Aus der Modellrechnung des strukturellen Ergebnisses lässt sich ableiten, dass die Verbesserung der Jahresergebnisse zum einen den Konsolidierungserfolgen aber auch der positiven konjunkturellen Entwicklung zuzuordnen ist. Nur wenn sich diese verstetigt, wird sich das strukturelle Ergebnis nachhaltig verbessern. Kühlt sich die konjunkturelle Entwicklung wiederum auf das Niveau der Durchschnittswerte der Jahre 2014 bis 2018 ab, steigt der Konsolidierungsbedarf der Stadt Sundern (Sauerland). Die aktuellen Steuerschätzungen prognostizieren bereits erhebliche finanzielle Einbußen aufgrund der Corona-Pandemie, die sich auch auf die Kommune auswirken. Die Auswirkungen thematisiert die Stadt in 2020 regelmäßig in den Berichten zur Haushaltsslage. In dem aktuellen Bericht aus dem November 2020 geht die Stadt von coronabedingten negativen Auswirkungen von 9,1 Mio. Euro aus. Zu diesem Zeitpunkt stand jedoch noch nicht letztendlich fest, in welcher Höhe die negativen Auswirkungen durch Ausgleichszahlungen kompensiert werden. Die Zuweisung nach dem Gewerbesteuerausgleichsgesetz wird für die Stadt Sundern 10,8 Mio. Euro betragen.

### 1.3.3 Plan-Ergebnisse

- Die Stadt Sundern (Sauerland) erwartet in ihrem Haushaltsplan 2020 eine deutliche Verbesserung der Jahresergebnisse. Die Planungen lassen nur punktuell bei der Kreisumlage in der mittelfristigen Finanzplanung ein zusätzliches Risiko erkennen. Die auf der konjunkturellen Entwicklung basierenden Ertragssteigerungen unterliegen allgemeinen Planungsrisiken.

*Eine Kommune ist gemäß § 75 Abs. 2 GO NRW verpflichtet, dauerhaft einen ausgeglichenen Haushalt zu erreichen. Nur dann kann sie eigene Handlungsspielräume wahren oder wiedererlangen. Ist ein Haushalt defizitär, muss eine Kommune geeignete Maßnahmen für den Haushaltsausgleich finden und umsetzen.*

### Jahresergebnisse in Tausend Euro



Die **Stadt Sundern (Sauerland)** plant nach dem aktuellen Haushaltsplan 2020 für 2023 einen Überschuss von 0,6 Mio. Euro.

Um haushaltswirtschaftliche Risiken und Chancen erkennen zu können, hat die gpaNRW zunächst das um Sondereffekte und Schwankungen bereinigte letzte Ist-Ergebnis mit dem Ergebnis des letzten Planjahres der mittelfristigen Finanzplanung verglichen und anschließend die Entwicklungen analysiert.

### Vergleich Ist-Ergebnis 2018 und Plan-Ergebnis 2023 - wesentliche Veränderungen

Grundzahlen	2018 (Durchschnitt 2014 bis 2018)* in Tausend Euro	2023 in Tausend Euro	Differenz in Tausend Euro	Jährliche Änderung in Prozent
<b>Erträge</b>				
Grundsteuer B	5.060	5.070	10	0,5
Gewerbesteuern (4013)*	23.554 (19.061)	24.200	646 (5.139)	0,5 (4,9)
Gemeindeanteil an der Einkommenssteuern (4021)*	13.309 (12.052)	16.500	3.191 (4.448)	4,4 (6,5)
Gemeindeanteil an der Umsatzsteuer (4022)*	2.477 (1.919)	2.590	113 (671)	0,9 (6,2)
Ausgleichsleistungen (405)*	1.265 (1.191)	1.460	195 (269)	2,9 (4,2)
Schlüsselzuweisungen (4111)*	378 (813)	0	-378 (-813)	-100,0 (-100,0)
Erstattung aus der Abrechnung Solidarbeitrag (4181)*	0 (112)	0	(-112)	./. (-100,0)
sonstige Transfererträge	1.437	444	-993	-20,9

Grundzahlen	2018 (Durchschnitt 2014 bis 2018)* in Tau- send Euro	2023 in Tausend Euro	Differenz in Tausend Euro	Jährliche Änderung in Prozent
Finanzerträge	1.466	759	-707	-12,3
Übrige Erträge	22.074 (27.909)	19.493	-2.581 (-8.416)	-2,5 (-6,9)
<b>Aufwendungen</b>				
Steuerbeteiligungen (534)*	3.778 (2.870)	1.850	-1.928 (-1.020)	-13,3 (-8,4)
Allgemeine Kreisumlage*	13.274 (12.522)	15.170	1.896 (2.648)	2,7 (3,9)
Personal- und Versorgungsaufwendungen	17.842	21.643	3.801	3,9
Aufwendungen für Sach- und Dienstleistungen	9.588	6.556	-3.032	-7,3
Übrige Aufwendungen	24.643 (26.303)	24.668	25 (-1.635)	0,0 (-1,3)

\* Für schwankungsanfällige Positionen hat die gpaNRW im Klammerzusatz den Durchschnitt der Jahre 2014 bis 2018 ergänzt.

Die gpaNRW unterscheidet allgemeine und zusätzliche haushaltswirtschaftliche Risiken und Chancen. Allgemeine haushaltswirtschaftliche Risiken und Chancen sind auf generelle Unsicherheiten bei Planwerten zurückzuführen. Zusätzliche haushaltswirtschaftliche Risiken entstehen durch fehlerhafte, nicht nachvollziehbare oder offensichtlich sehr optimistische Planungsdaten. Das ist der Fall, wenn sich die Planwerte nicht oder nur unzureichend auf Erfahrungswerte bzw. Ist-Daten, Umsetzungskonzepte sowie sonstige zurzeit objektiv absehbare Entwicklungen stützen.

In ihren Analysen konzentriert die gpaNRW sich vorrangig auf zusätzliche haushaltswirtschaftliche Risiken bzw. Chancen. Diese bezieht sie in die Bewertung der Plan-Ergebnisse ein.

### 1.3.3.1 Steuererträge

Die Stadt Sundern (Sauerland) plant bei den **Grundsteuer B-Erträgen** eine äußerst niedrige jährliche Änderung im Zeitraum 2018 bis 2023. Einen Zuwachs der Grundsteuer B-Erträge plant die Stadt nur in den Jahren 2019 und 2020. Dabei beträgt dieser in 2020 gegenüber dem Vorjahreswert nur 70.000 Euro. In der mittelfristigen Finanzplanung sind keine Steigerungen geplant. Die Orientierungsdaten<sup>3</sup> prognostizieren in diesem Zeitraum einen jährlichen Zuwachs von 1,0 bis 1,1 Prozent pro Jahr, den die Stadt für die eigenen Planungen nicht berücksichtigt. In der näheren Vergangenheit fand in Sundern (Sauerland) keine aktive Baugrund-Entwicklung statt. Vielmehr wechseln die Generationen der Grundbesitzer. Darüber hinaus sind die Auswir-

<sup>3</sup> Orientierungsdaten 2020 - 2023 für die mittelfristige Ergebnis- und Finanzplanung der Gemeinden und Gemeindeverbände des Landes Nordrhein-Westfalen, Runderlass des Ministeriums für Heimat, Kommunales, Bau und Gleichstellung 304-46.05.01-264/19 vom 2. August 2019

kungen der Grundsteuer-Reform noch nicht bezifferbar. Die Stadt entwickelt zurzeit das Gewerbegebiet „Illingheim“ in dem Ortsteil Amecke (vgl. auch Vorbericht) um bestehende Flächenbedarfe zu decken. Bei Belegung der Flächen kann mittelfristig der Ertrag aus der Grundsteuer B ansteigen.

Bei den **Gewerbesteuer-Erträgen** konnte die Stadt Sundern (Sauerland) in 2018 Erträge von 23,6 Mio. Euro realisieren. In 2019 plant die Stadt einen Ertrag von 20,8 Mio. Euro. Sie realisiert einen Ertrag von 22,4 Mio. Euro und überschreitet damit den Planansatz. In 2020 steigert die Stadt den Planansatz auf 22,1 Mio. Euro. Damit bleibt sie unterhalb dem Ertrag der Jahre 2018 und 2019. Die Struktur der Unternehmen ist in Sundern (Sauerland) gut durchmischt. Es gibt eine solide Basis mittlerer und kleinerer Betriebe in verschiedenen Branchen. Die Auswirkungen der Corona-Pandemie werden den Gewerbesteuerertrag deutlich verringern. Besonders starke Auswirkungen bei einzelnen größeren Unternehmen sieht die Stadt jedoch zum jetzigen Zeitpunkt noch nicht. Die Steigerungen der Jahre 2021 bis 2023 plant Sundern (Sauerland) auf der Basis der örtlichen Gegebenheiten und den Orientierungsdaten.

Die **Gemeindeanteile an den Einkommenssteuern und Umsatzsteuern** umfassen in 2018 rund 15,8 Mio. Euro. Für die Planansätze des Jahres 2020 stützt die Stadt sich auf die Orientierungsdaten. Die Planansätze korrespondieren mit den Planungen des Landes und den Schlüsselzahlen der Stadt Sundern (Sauerland). Die Planungen sind somit nachvollziehbar.

Die **Ausgleichsleistungen** nach dem Familienlastenausgleich plant die Stadt Sundern (Sauerland) für das Jahr 2020 basierend auf der Modellrechnung des Landes NRW. In den Folgejahren unterschreiten die Zuwachsraten der Stadt Sundern (Sauerland) die Orientierungsdaten. Insofern kann die Planung an dieser Stelle als sehr konservativ eingestuft werden.

Die Stadt Sundern (Sauerland) plant bei den Realsteuer-Erträgen besonders konservativ, indem sie bei den Grundsteuern keine Steigerungen in der mittelfristigen Finanzplanung berücksichtigt. Die Gewerbesteuererträge sind im Haushaltsplan 2020 konservativ geplant. Die Planansätze der Gemeindeanteile an den Einkommens- und Umsatzsteuern sind nachvollziehbar. Zusätzliche Planungsrisiken sind somit nicht erkennbar. Bei den letzten drei genannten Positionen werden sich durch die Corona-Krise in der Haushaltsausführung voraussichtlich erhebliche Minderungen ergeben. Diese Einbrüche waren als allgemeine Risiken zur Haushaltsplanung 2020 nicht vorhersehbar.

### 1.3.3.2 Aufwendungen und Erträge des Finanzausgleichs

In dem Jahr 2018 erhält die Stadt Sundern (Sauerland) **Schlüsselzuweisungen** von rund 378.000 Euro. Seit 2019 gilt die Stadt Sundern (Sauerland) wieder als abundant und plant keine Erträge aus Schlüsselzuweisungen.

Die **Gewerbesteuerumlagen** plant die Stadt Sundern (Sauerland) in allen Planungsjahren übereinstimmend mit den Regelungen aus § 6 Gemeindefinanzierungsreformgesetz. Die Höhe der Umlagen steht in direkter Wechselwirkung mit den Gewerbesteuer-Erträgen. Ergeben sich unterjährig zum Beispiel höhere Steuererträge als geplant, steigen die Aufwendungen für die Umlagen entsprechend an.

Die **allgemeine Kreisumlage** steigt ab 2018 von 13,3 Mio. Euro bis 2023 auf 15,2 Mio. Euro und somit um 1,9 Mio. Euro. Der Planwert für das Jahr 2020 stimmt mit der Festsetzung im Gemeindefinanzierungsgesetz annähernd überein. Der Hochsauerlandkreis plant im Haushaltsplan 2020 einen Zuwachs der Kreisumlage von 2018 bis 2023 um 17,3 Mio. Euro. In der mittelfristigen Finanzplanung unterschreitet die Stadt Sundern (Sauerland) bei der Planung des eigenen Anteils an der Kreisumlage diese Prognose. Mit Ausnahme der Grundsteuern plant die Stadt Sundern (Sauerland) unter Berücksichtigung der Orientierungsdaten. Unter der Voraussetzung, dass der Anteil der Stadt Sundern (Sauerland) an der Kreisumlage in den Jahren gleich hoch bleibt, müsste sich bei den Planansätzen der Stadt Sundern (Sauerland) im mittelfristigen Finanzplanungszeitraum ein Zuwachs auf bis zu 16,0 Mio. Euro ergeben. In den Planungen der Stadt besteht damit punktuell bei der allgemeinen Kreisumlage im mittelfristigen Planungszeitraum ein zusätzliches Risiko.

### 1.3.3.3 Weitere Planungspositionen

Unter den **sonstigen Transfererträgen** plant die Stadt Sundern (Sauerland) in den Jahren 2017 bis 2020 die Erträge aus dem Förderprogramm „Gute Schule 2020“. Ab 2021 sieht die Stadt hierfür keine weiteren Erträge vor, sodass die Planwerte der sonstigen Transfererträge bis 2023 deutlich absinken.

Bei den **Finanzerträgen** plant die Stadt die Ausschüttungen der Stadtwerke Sundern. In den Jahren 2016 und 2018 erhält die Stadt einen gesonderten Konsolidierungsbeitrag von 250.000 Euro. Ab 2020 ist dieser Konsolidierungsbeitrag einem Hinweis des Hoch-Sauerland-Kreises folgend nicht mehr geplant. Ebenfalls erwartet die Stadt keine Ausschüttungen der Sparkasse Arnsberg-Sundern ab 2020, sodass dies auch die Höhe der geplanten Finanzerträge mindert.

Die **Personal- und Versorgungsaufwendungen** steigen mit einer jährlichen Veränderungsrate von 3,9 Prozent gegenüber 2018 von 17,8 Mio. Euro bis 2023 um 3,8 Mio. Euro auf 21,6 Mio. Euro an. Dabei führen die tarifbedingten Lohn- und Besoldungssteigerungen zu den höheren Ansätzen. Darüber hinaus kommt es im Jahr 2020 zu Stellenausweitungen. Sie betreffen den Bereich der Kindertagesstätten, des Allgemeinen Sozialen Dienst, den Klimaschutz und die IT-Betreuung, Stadtplanung und das Gebäudemanagement. In der mittelfristigen Finanzplanung berücksichtigt die Stadt angemessene Steigerungen aufgrund der Tarif- und Besoldungsabschlüsse. Neben den tarifbedingten Steigerungen berücksichtigt die Stadt auch strukturelle Veränderungen und personalwirtschaftliche Maßnahmen bei der Planung der Personalaufwendungen. Ein zusätzliches Risiko lassen die Planungen der Personalaufwendungen nicht erkennen.

Bei den **Aufwendungen für Sach- und Dienstleistungen** ergibt sich im Vergleich der Jahre 2018 und 2023 ein Rückgang von rund 3,0 Mio. Euro. Hierunter fallen vollständig refinanzierte Baumaßnahmen für den Breitbandausbau in Gewerbegebieten, die in den Jahren ab 2019 entfallen.

Die Aufwendungen für die Unterhaltung der Grundstücke und baulichen Anlagen werden teilweise über Förderungen refinanziert. Sie sind individuell für einzelne Baumaßnahmen geplant. Die Stadt Sundern (Sauerland) verbessert die Planungsgrundlagen zum Beispiel durch die Aufstellung eines mittelfristigen Straßenausbauprogramms. Die Fachämter berücksichtigen bei der Bildung ihrer Ansätze die üblichen Preissteigerungen. Pauschale Unterhaltungsaufwendungen plant die Stadt für die regelmäßigen Instandhaltungsmaßnahmen und erhöht diese mit Preissteigerungen von rund einem Prozentpunkt. Durch die Berücksichtigung von Preissteigerungen

und die individuelle Ansatzbildung ergibt sich bei der Planung der Aufwendungen für Sach- und Dienstleistungen kein zusätzliches Planungsrisiko.

### 1.3.3.4 Haushaltsplanung gesamt

#### Plan-Ist-Vergleich Stadt Sundern (Sauerland) in Tausend Euro 2012 bis 2018

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Jahresergebnis Plan	-3.534	-7.560	-3.438	-2.738	-2.238	-3.260	-1.457
Jahresergebnis Ist	-5.754	-4.379	-2.576	-2.412	-1.134	-1.552	1.896
<b>Verbesserung</b>	<b>-2.220</b>	<b>3.181</b>	<b>863</b>	<b>326</b>	<b>1.104</b>	<b>1.709</b>	<b>3.353</b>

Seit dem Jahr 2013 erzielt die Stadt Sundern (Sauerland) deutlich bessere Jahresergebnisse als geplant. Die Abweichungen zwischen Planung und Ist-Ergebnis sind vielschichtig und vielfach nicht eindeutig. Die größten Abweichungen ergaben sich in den Jahren 2014 bis 2018 bei den folgenden Positionen:

- Die Stadt Sundern (Sauerland) kann gegenüber der Planung in 2013 Einsparungen bei den Zinsaufwendungen und den Aufwendungen für Sach- und Dienstleistungen erzielen. Höhere sonstige ordentliche Erträge bewirken die Planabweichung.
- Sundern erzielt in 2014 ebenfalls Einsparungen bei den Aufwendungen für Sach- und Dienstleistungen, höhere Finanzerträge und höhere sonstige Transfererträge.
- Im Jahr 2015 ergibt sich ein deutlicher Zuwachs der Steuerkraft gegenüber der Planung. Weiter sorgen höhere Kostenerstattungen und höhere sonstige ordentliche Erträge für die positive Planabweichung.
- In 2016 und 2017 erzielt Sundern (Sauerland) wiederum höhere Steuererträge als ursprünglich geplant und niedrigere Transferaufwendungen bei gleichzeitig geringeren Kostenerstattungen im Zusammenhang mit der Aufnahme von Geflüchteten. Im Jahr 2017 erzielt die Stadt darüber hinaus deutliche Einsparungen bei den Versorgungsaufwendungen und Aufwendungen für Sach- und Dienstleistungen.
- Im Jahr 2018 steigt der Ertrag aus Steuern und ähnlichen Angaben gegenüber der Planung noch einmal deutlich an. Kompensiert wird dies durch geringere Zuwendungen und Umlagen. Bei den Aufwendungen für Sach- und Dienstleistungen erzielt die Stadt wiederum Einsparungen gegenüber der Planung. Mit der höheren Steuerkraft sind höhere Transferaufwendungen verbunden.

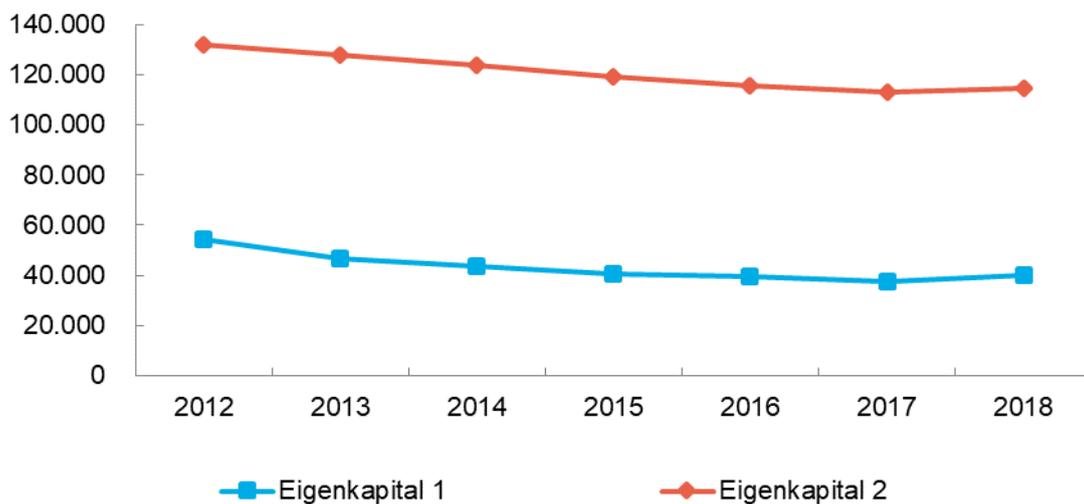
Insgesamt zeigen damit die positiven Plan-Ist-Abweichungen, dass die Stadt in der Vergangenheit konservativ geplant hat. Dass sie dies auch in der Haushaltsplanung 2020 fortführt, ist anhand der punktuellen zusätzlichen Risiken bei der Planung der allgemeinen Kreisumlage erkennbar.

### 1.3.4 Eigenkapital

- Die Stadt Sundern (Sauerland) hat das Eigenkapital 1 in den in der Prüfung betrachteten Zeitraum von 2012 bis 2018 deutlich verzehrt. Im Vergleich zur Eröffnungsbilanz halbiert sich das Eigenkapital nahezu. Insofern ist es gut, dass die Stadt in 2018 ein erstes positives Jahresergebnis erzielen konnte. Die Stadt Sundern (Sauerland) muss die geplanten positiven Jahresergebnisse bestätigen, um wieder Eigenkapital aufzubauen. Von einer Überschuldung ist die Stadt in 2018 aber noch weit entfernt.

*Eine Kommune sollte positives Eigenkapital haben und 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.*

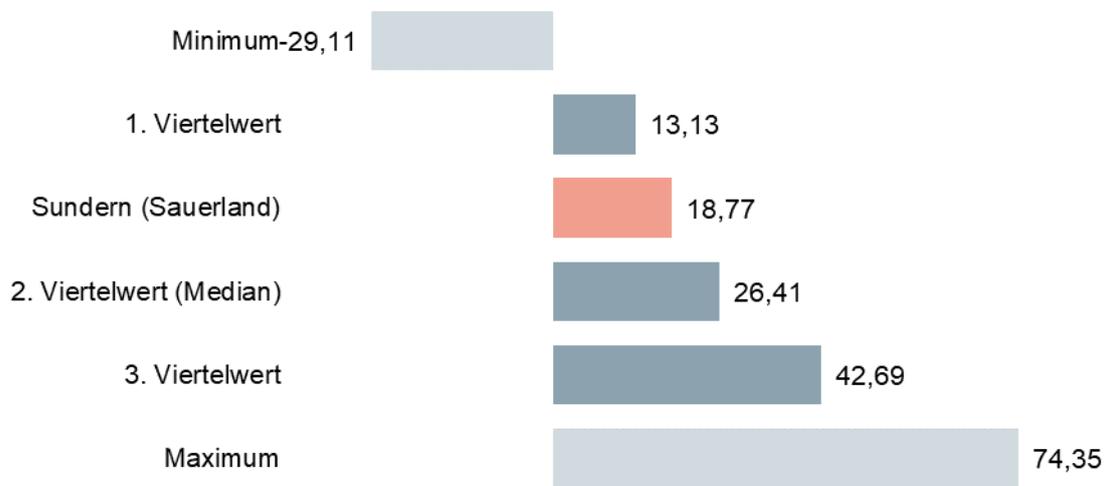
**Eigenkapital 1 und 2 Stadt Sundern (Sauerland) in Tausend Euro 2012 bis 2018**



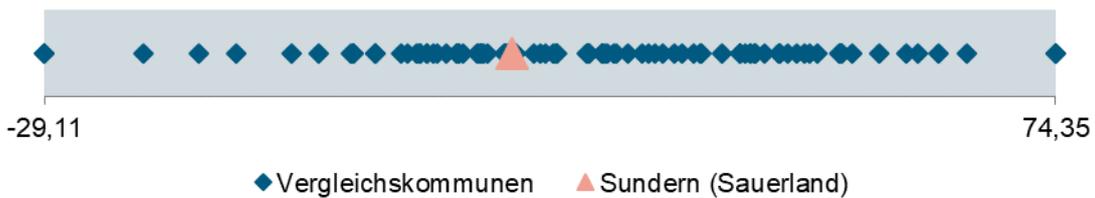
Die **Stadt Sundern (Sauerland)** verzehrt in den Jahren 2012 bis 2018 14,3 Mio. Euro ihres Eigenkapitals 1. Bezieht man die Sonderposten mit ein, so sinkt das wirtschaftliche Eigenkapital (2) um 17,3 Mio. Euro in diesem Zeitraum. Dabei ist die positive Nachricht, dass der Eigenkapitalverzehr mit dem Jahresergebnis 2018 gestoppt werden konnte. 2017 betrug die Eigenkapitalreichweite noch 24 Jahre. Perspektivisch erwartet die Stadt einen Eigenkapitalaufbau in den Jahren 2020 bis 2023 von 1,3 Mio. Euro.

In der Eröffnungsbilanz bildete die Stadt Sundern (Sauerland) Eigenkapital 1 von 73,5 Mio. Euro, sodass sich der Bestand bis 2018 aufgrund der besonders hohen Defizite in den Jahre 2009 bis 2013 fast halbiert hat.

### Eigenkapitalquote 1 in Prozent 2018



In den interkommunalen Vergleich sind 88 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



Die Eigenkapitalquote der Stadt Sundern (Sauerland) zeigt sich im interkommunalen Vergleich als nahezu durchschnittlich.

Zum wirtschaftlichen Eigenkapital gehören auch die Sonderposten aus Zuwendungen und Beiträgen. Zusammen mit dem Eigenkapital 1 bilden diese das Eigenkapital 2. Die Sonderposten werden im Gleichklang mit den verbundenen Anlagegütern ertragswirksam aufgelöst. Dies führt seit 2012 zu einem Rückgang der Sonderposten von 79,1 Mio. Euro in 2012 um 2,2 Mio. Euro auf 76,9 Mio. Euro in 2018. Die Eigenkapitalquote 2 überschreitet mit 53,87 Prozent den Median im interkommunalen Vergleich der 85 Vergleichskommunen von 53,37 Prozent geringfügig. Die weiteren Vergleichswerte sind in der Tabelle 2 der Anlage aufgeführt.

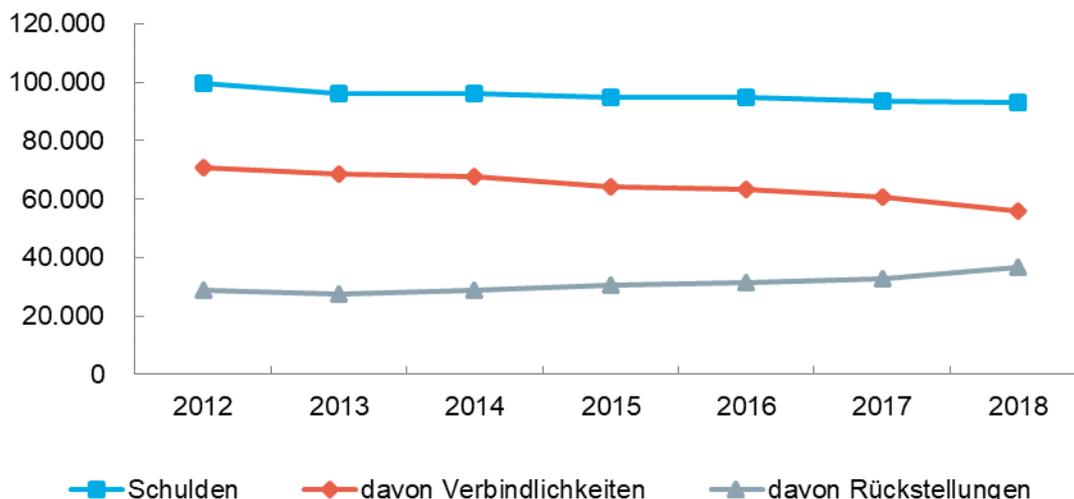
### 1.3.5 Schulden und Vermögen

- Der Stadt Sundern (Sauerland) ist es gelungen, die Verbindlichkeiten zu reduzieren. Dabei kann die Stadt insbesondere die Investitionskredite reduzieren. Die steigenden Pensionsrückstellungen kompensieren diese Entwicklung und halten dadurch die Schulden auf einem nahezu gleichhohen Niveau in 2018 wie in 2012. Die Liquiditätslage ist bereits seit 2016 stabil, da der Saldo aus laufender Verwaltungstätigkeit die ordentlichen Tilgungen übersteigt. Nach der Haushaltsplanung 2020 wird Sundern die liquiden Mittel zur Finanzierung der geplanten Investitionen und Tilgungen beanspruchen.
- Die Reduzierung der Investitionskredite ist im Lichte der Investitionstätigkeit zu bewerten. Hierbei hält sich die Stadt im Zeitraum 2012 bis 2018 deutlich zurück und erreicht nur nahezu die Hälfte des durch die Abschreibungen und Anlagenabgänge dargestellten Werteverzehrs. Die Altersstruktur der städtischen Gebäude ist unausgewogen. Bei den Schulgebäuden, Turnhallen und weiteren Gebäuden ergibt sich eine leichte Tendenz zur Überalterung. Höhere Investitionsbedarfe deuten sich bereits im Haushaltsplan 2020 an. Die Altersstruktur der Straßen dagegen ist ausgeglichen und die geplanten Investitionen werden den Werteverzehr nahezu erreichen.

Schulden und hohe Reinvestitionsbedarfe begrenzen aktuelle und zukünftige Gestaltungsmöglichkeiten und können dem Grundsatz der Generationengerechtigkeit widersprechen. Je niedriger sie ausfallen, desto größer sind die Handlungsspielräume der Haushaltswirtschaft einer Kommune.

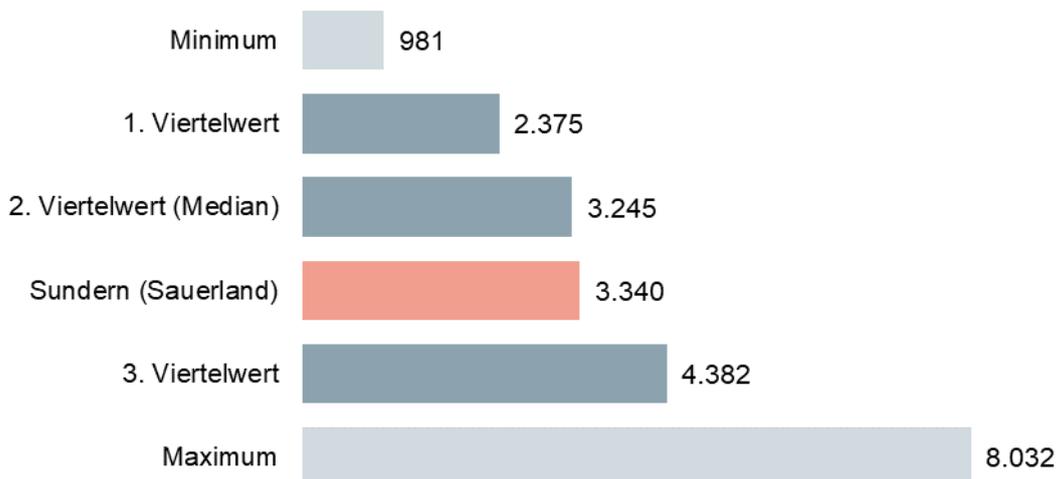
Zu den Schulden gehören die Verbindlichkeiten, die Rückstellungen und die Sonderposten für den Gebührenaussgleich. Um den unterschiedlichen Ausgliederungsgraden Rechnung zu tragen, bezieht die gpaNRW die Schulden aus dem wesentlichen Beteiligungen der Stadt mit ein.

**Schulden Stadt Sundern (Sauerland) in Tausend Euro 2012 bis 2018**

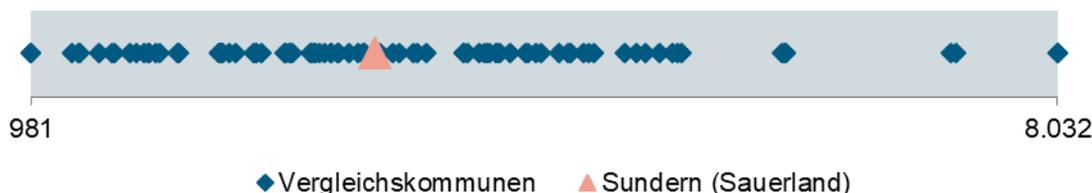


Die Schulden der **Stadt Sundern (Sauerland)** sinken im Zeitraum 2012 bis 2018 um 6,5 Mio. Euro. Dabei sinken die Verbindlichkeiten in diesem Zeitraum um rund 14,8 Mio. Euro. Dagegen wachsen die Rückstellungen um 8,2 Mio. Euro zu.

### Schulden je Einwohner in Euro 2018



In den interkommunalen Vergleich sind 88 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



Die Stadt Sundern (Sauerland) gehört zu den Städten im interkommunalen Vergleich, die eine durchschnittliche Pro-Kopf-Verschuldung aufweisen.

Der größte Anteil der Rückstellungen, dargestellt in der Tabelle 7 in der Anlage, entfällt auf Pensionsrückstellen. Sie steigen aufgrund der Anpassungen der Kalkulationsgrundlagen und Besoldungsanpassungen von 2012 bis 2018 um rund 5,9 Mio. Euro. Im Jahr 2018 umfassen diese Rückstellungen 82,5 Prozent der gesamten Rückstellungen. Bei Inanspruchnahme decken die Rückstellungen den Aufwand, aber nicht die Auszahlungen. Stehen den Rückstellungen dann nicht adäquate Rücklagen entgegen, müssen die Zahlungen aus dem laufenden Haushalt oder kreditfinanziert erfolgen.

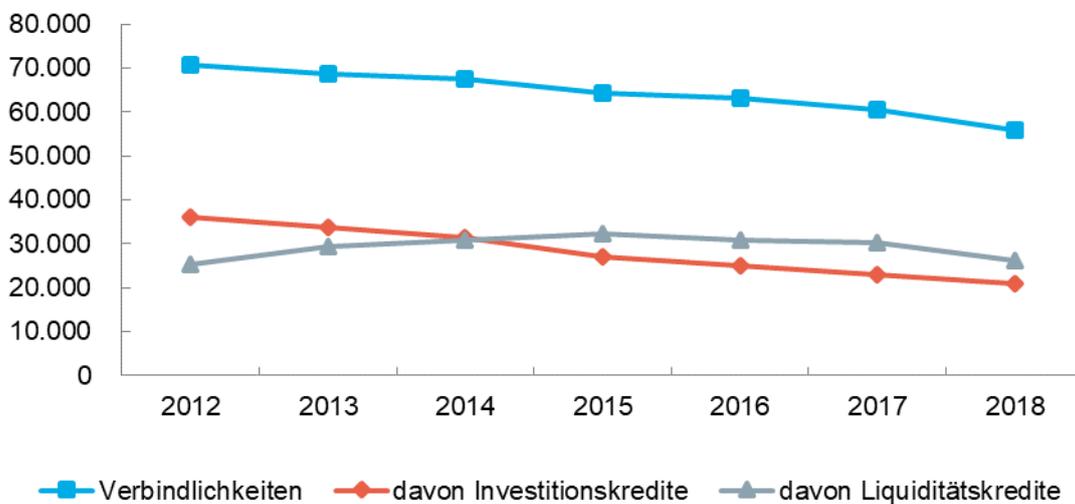
Im Jahr 2018 bildet die Stadt in hohem Maße Instandhaltungsrückstellungen für diverse nicht ausgeführte Unterhaltungsmaßnahmen an Grundstücken und baulichen Anlagen in Höhe von rund 1,9 Mio. Euro. Dabei betreffen diese 0,6 Mio. Euro für die in 2020 oder 2021 vorgesehene Sanierung der Lüftungsanlage im Rathaus, 0,5 Mio. Euro für Straßensanierungen, 0,4 Mio. Euro für die Sanierung der Sanitäranlagen der Sporthallen Bildungshügel, 0,2 Mio. Euro für die

Sanierung der Sicherheitsbeleuchtung an der Sporthalle Schulzentrum und 0,1 Mio. Euro für Instandhaltungsmaßnahmen Kita Westenfeld.

Die sonstigen Rückstellungen erhöhen sich um rund 1,1 Mio. Euro. Dies resultiert im wesentlichen aus dem Aufbau von Rückstellungen aufgrund einer Rechtsstreitigkeit und für die Übernahme von Altverlusten der Jahre 2008 bis 2012 der Sorpesees GmbH. In 2020 hat die Stadt die Rückstellungen aufgelöst und die Altverluste ausgeglichen.

### 1.3.5.1 Verbindlichkeiten

Verbindlichkeiten Stadt Sundern (Sauerland) in Tausend Euro 2012 bis 2018



Innerhalb der Gruppe der Verbindlichkeiten sinken besonders die Verbindlichkeiten aus Krediten für Investitionen, weil die Stadt Sundern (Sauerland) sich besonders bei Investitionen zurückgehalten hat. Die Investitionsquote insgesamt beträgt im Durchschnitt der Jahre 2012 bis 2018 rund 46,2 Prozent. Mit der geringeren Investitionstätigkeit geht ein Vermögensverzehr einher. Das städtische Anlagevermögen sinkt von 230 Mio. Euro in 2012 auf 205 Mio. Euro in 2018. Die gpaNRW greift dieses Thema im Kapitel 1.3.5.4 – Reinvestitionsbedarf beim Gebäude und Infrastrukturvermögen auf. Die Investitionskredite reduziert die Stadt um 15,0 Mio. Euro im Zeitraum 2012 bis 2018.

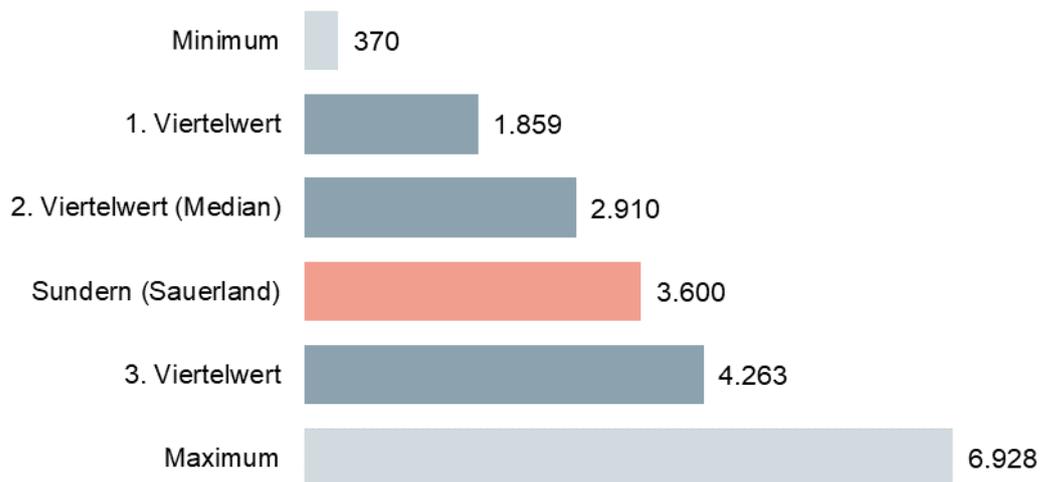
Verbindlichkeiten aus Krediten zur Liquiditätssicherung bilanziert die Stadt Sundern (Sauerland) von rund 26,1 Mio. Euro in 2018. Dabei erhöhen sich diese Liquiditätskredite im Zeitraum 2012 bis 2018 um 0,8 Mio. Euro. Anders als bei den Investitionskrediten werden mit ihnen keine Werte zum Beispiel durch Investitionen geschaffen. Liquiditätskredite unterliegen im Regelfall auch einem höheren Zinsänderungsrisiko. Die Stadt Sundern (Sauerland) sichert die Liquiditätskredite durch Zinsbindungen. Dabei besteht jeweils hälftig eine kurze Zinsbindung von unter einem Jahr und die Zinsbindung von bis zu fünf Jahren. Hierdurch profitiert die Stadt von den derzeit günstigen Zinsen und sichert anteilig die Zinsen. Die Regelungen des Runderlasses des

Ministeriums für Inneres und Kommunales vom 06. Mai 2011 schöpft die Stadt Sundern (Sauerland) jedoch noch nicht vollständig aus. Die Stadt hat damit noch die Möglichkeit bei der Annahme steigender Zinsen durch weitere mittel- und langfristige Zinsbindungen das Zinsänderungsrisiko zu reduzieren.

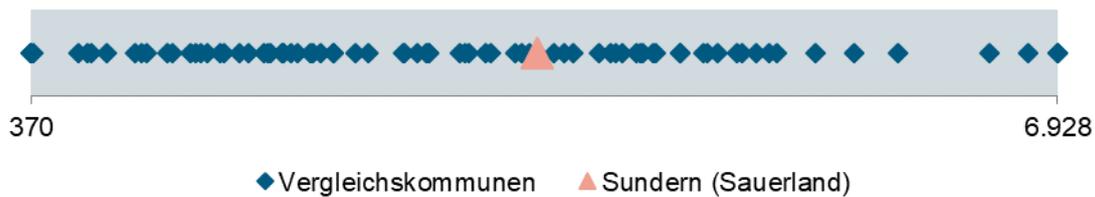
Die sinkenden Verbindlichkeiten bewirken auch einen niedrigeren Kapitaldienst. Dieser sinkt von 4,1 Mio. Euro in 2012 um 1,2 Mio. Euro auf 2,9 Mio. Euro in 2018. Davon entfallen 0,9 Mio. Euro auf die Zinsaufwendungen des Kernhaushaltes. Auch die anteilige Aufwandsbelastung aus der Verschuldung sinkt. Die Zinslastquote geht von 4,57 Prozent in 2012 auf 1,36 Prozent in 2018 zurück.

Um den unterschiedlichen Ausgliederungsgraden Rechnung zu tragen, vergleicht die gpaNRW die Gesamtverbindlichkeiten aus den Gesamtabschlüssen. Da die Stadt Sundern (Sauerland) noch keine Gesamtabschlüsse fertig gestellt hat, saldiert die gpaNRW die Verbindlichkeiten des Kernhaushaltes mit denen der Mehrheitsbeteiligungen unter Berücksichtigung wesentlicher Verflechtungen. Hierzu zählen zum Beispiel die von den Stadtwerken für die Sorpesee GmbH aufgenommenen Kreditverbindlichkeiten von 0,4 Mio. Euro in 2018. Die so ermittelten Verbindlichkeiten hat die gpaNRW mit den Gesamtverbindlichkeiten anderer Kommunen verglichen. Soweit von anderen Kommunen ebenfalls nur hilfweise errechnete Verbindlichkeiten des Konzerns Kommune vorlagen, hat die gpaNRW diese Verbindlichkeiten in den Vergleich einbezogen. Die Berechnung der Gesamtverbindlichkeiten ist in der Tabelle 6 der Anlage dargestellt.

#### Gesamtverbindlichkeiten Konzern Stadt je Einwohner in Euro 2018



In den interkommunalen Vergleich sind 77 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



Durch die Berücksichtigung der Verbindlichkeiten der Mehrheitsbeteiligungen wird deutlich, dass auf den Einwohnern der Stadt Sundern (Sauerland) eine vergleichsweise hohe Gesamtverschuldung lastet. Rund 45 Prozent der Verbindlichkeiten sind bei der Stadt Sundern (Sauerland) ausgegliedert und führen somit zu einer ungünstigeren Position im interkommunalen Vergleich.

### 1.3.5.2 Salden der Finanzrechnung (künftiger Finanzierungsbedarf)

#### Salden der Finanzrechnung in Tausend Euro Sundern (Sauerland)

Grundzahlen	2019	2020	2021	2022	2023
Saldo aus laufender Verwaltungstätigkeit	2.617	3.525	3.467	3.356	3.820
+ Saldo aus Investitionstätigkeit	-3.735	-8.041	-5.263	-1.278	783
= Finanzmittelüberschuss/-fehlbetrag	-1.119	-4.516	-1.796	2.079	4.603
+ Saldo aus Finanzierungstätigkeit	100	4.775	-2.235	-2.245	-2.235
= Änderung des Bestandes an eigenen Finanzmitteln	-1.019	259	-4.031	-166	2.368

Die Stadt Sundern (Sauerland) plant in allen Jahren einen positiven Saldo aus laufender Verwaltungstätigkeit. Damit kann sie aus eigener Kraft Mittel bereitstellen für die Finanzierung von Investitionen und für die ordentliche Tilgung ihrer Kredite.

Bereits seit 2016 gelingt es der Stadt, einen höheren Saldo aus laufender Verwaltungstätigkeit zu erwirtschaften als die ordentliche Tilgung. Damit gilt die Liquiditätslage seit 2016 grundsätzlich als stabil. Seit diesem Zeitpunkt ist auch die Aufnahme von Krediten zur Liquiditätssicherung geringer als die Tilgung dieser Kredite. Ab dem Jahr 2021 plant die Stadt im Haushaltsplan 2020 keine weiteren Kredite aufzunehmen.

Die geplanten Investitionen übersteigen in den Jahren 2019 bis 2021 den Saldo aus laufender Verwaltungstätigkeit, sodass die Stadt die eigenen liquiden Mittel einsetzen muss. Hierfür stehen in 2018 Liquide Mittel von 1,4 Mio. Euro zur Verfügung. Unter Fortschreibung der Finanzrechnung entstünde in 2021 bereits ein zusätzlicher Liquiditätsbedarf.

### 1.3.5.3 Reinvestitionsbedarfe beim Gebäude- und Infrastrukturvermögen

Die Höhe der Verbindlichkeiten und des Vermögens stehen üblicherweise in Beziehung zueinander. Investitionsmaßnahmen werden in der Regel durch Kreditaufnahmen finanziert. Kommunen, die in der Vergangenheit viel investiert haben, haben dadurch tendenziell höhere Verbindlichkeiten gegenüber einer Kommune die vergleichsweise wenig investiert hat, aufgebaut. Nicht durchgeführte Investitionen können hingegen zu geringeren Verbindlichkeiten führen.

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 die Altersstruktur heran. Die Altersstruktur schätzt die gpaNRW anhand der Kennzahl Anlagenabnutzungsgrad ein. Den Anlagenabnutzungsgrad errechnet sie aus Daten der Anlagenbuchhaltung. Dazu setzt die gpaNRW die Restnutzungsdauer der einzelnen Anlagegüter ins Verhältnis zur Gesamtnutzungsdauer. Hieraus ergibt sich, zu welchem Anteil die Vermögensgegenstände bereits abgenutzt sind.

Sofern uns genauere Informationen über den Zustand des Vermögens zur Verfügung stehen, zieht die gpaNRW diese heran.

### Anlagenabnutzungsgrade in Prozent 2018

Vermögensgegenstand	GND nach Anlage 16 *		GND Sundern (Sauerland)	J. RND Sundern (Sauerland) 31.12.2018	Anlagenabnutzungsgrad	Restbuchwert 31.12.2018 in Euro
	von	bis				
Wohnbauten	50	80	80	13,8	82,8	319.661
Verwaltungsgebäude	40	80	80	39,2	51,0	10.398.674
Gemeindehäuser, Bürgerhäuser, Saalbauten	40	80	80	21,8	72,8	2.541.389
Feuerwehrgerätehäuser	40	80	80	40,5	49,4	3.427.236
Schulen - keine Differenzierung in Schulformen	40	80	80	31,2	61,0	27.568.860
Schulsporthallen	40	60	60	17,9	70,1	4.972.922
Tageseinrichtungen für Kinder	40	80	80	24,1	69,9	2.391.632
Hallenbäder	40	70	70	34,0	51,4	406.598
Straßen und Wirtschaftswege	30	60	50	25,6	48,8	52.215.830

GND = Gesamtnutzungsdauer, RND = Restnutzungsdauer jeweils in Jahren

\* NKF-Rahmentabelle der Gesamtnutzungsdauer für kommunale Vermögensgegenstände (Anlage 16 der VV Muster zur GO NRW und KomHVO NRW)

Die **Stadt Sundern (Sauerland)** wählt für alle Gebäude lange Nutzungszeiträume. Bei den Straßen pendelte die zulässige Gesamtnutzungsdauer seit 2008 zwischen 50 und 60 Jahren. Aktuell gilt eine maximale Nutzungsdauer von 60 Jahren. Die Stadt Sundern (Sauerland) hat sich für eine Nutzungsdauer von 50 Jahren bei den Straßen, Wegen, Plätzen und Verkehrsflächen entschieden und bleibt damit unterhalb des höchsten Wertes der Spannbreite. Für Wege in einfacher Bauart setzt die Stadt eine Nutzungsdauer von 30 Jahren ein. Grundsätzlich verringert sich durch einen längeren Nutzungszeitraum die jährliche Belastung durch die Abschreibungen, da der Vermögensgegenstand über einen längeren Zeitraum abgeschrieben wird.

Gleichzeitig steigt das Risiko einer vorzeitigen außerplanmäßigen Abschreibung und Ersatzbeschaffung, wenn der Vermögensgegenstand nicht das Ende seines geplanten Nutzungszeitraumes erreicht.

Die Altersstruktur bei den städtischen Gebäuden ist eher unausgewogen. Dies gilt insbesondere für die wertmäßig bedeutsamen Gebäudegruppen. Der Anlagenabnutzungsgrad der Schulen beträgt 61 Prozent. In weniger als zehn Jahren wird das Gebäude der Grundschule Endorf und der Altbau der Grundschule Hellefeld abgeschrieben sein. Danach reihen sich die Gebäude der Marienschule, die Grundschule Johannesschule und der Altbau der Grundschule Westenfild mit einer verbleibenden Restnutzungsdauer von bis zu 16 Jahren ein. Die durchschnittliche Investitionsquote in die Schulgebäude in dem Zeitraum 2012 bis 2018 beträgt rund 60 Prozent. Größere Investitionen in die Schulgebäude sind im Haushaltsplan nicht vorgesehen. Die rund 0,4 Mio. Euro Fördermittel jeweils für die Jahre 2017 bis 2020 aus dem Programm „Gute Schule 2020“ setzt die Stadt vorwiegend für die Erneuerung einzelner Unterrichtsräume und die Anschaffung für die digitale Infrastruktur ein. Bei den Turnhallen generell ist mehr als zwei Drittel der Nutzungszeit abgelaufen. Besonders hoch sind die Abnutzungsgrade bei den Turnhallen der Marienschule und der Grundschule Endorf. Dabei sieht die Stadt Sundern (Sauerland) im aktuellen Haushaltssicherungskonzept vor, die Turnhalle Endorf nach Ablauf der Nutzung an einen privaten Betreiber zu übergeben.

Der Anlagenabnutzungsgrad der Verwaltungsgebäude deutet auf eine ausgeglichene Altersstruktur hin. Dies liegt vor allem daran, dass bei dem Rathaus in 2018 noch eine Restnutzungsdauer von rund 50 Jahren besteht. Ein völlig anderes Bild ergibt sich jedoch bei dem Baubetriebshof, der im Jahr 2019 vollständig abgeschrieben ist. Die Stadt Sundern (Sauerland) plant ab 2021 den Neubau des Baubetriebshofes mit aktuellen Gesamtkosten von 8,2 Mio. Euro.

Der Bilanzwert der Gebäude hat sich von 2012 bis 2018 um rund 9,9 Mio. Euro verringert. Der durch Abschreibungen und Abgänge bedingte Wertverlust beträgt im gleichen Zeitraum 21,1 Mio. Euro. Die Stadt Sundern sieht bei den Gebäuden keinen erheblichen Sanierungsstau. Bedingt durch fehlende personelle Ressourcen im Bereich Gebäudemanagement war es jedoch in der Vergangenheit nicht möglich geplante Unterhaltungs- und Instandhaltungsmaßnahmen durchzuführen. Die Unterhaltungsmaßnahmen führen nicht immer zu einer verlängerten Nutzungsdauer, verbessern aber den Gebäudezustand. Im Haushaltsplan 2020 erhöht die Stadt die Unterhaltungsaufwendungen an den Gebäuden im Zeitraum 2019 bis 2021 um rund eine Mio. Euro insbesondere für die Schulgebäude. Mittelfristige Risiken durch einen unerwarteten und erhöhten Sanierungsbedarf sieht die gpaNRW auf Basis dieser bilanziellen Analyse nicht.

Der Vermögenswert des Verkehrsinfrastrukturvermögens sinkt im Betrachtungszeitraum um 10,3 Mio. Euro. Die Stadt konnte den Werteverzehr durch Abschreibungen und Abgänge in Höhe von 22,2 Mio. Euro durch Investitionen nur nahezu hälftig ausgleichen. Die Durchschnittliche Investitionsquote beträgt 49,0 Prozent. In den nächsten Jahren intensiviert die Stadt die Investitionstätigkeit. So sind im Zeitraum 2020 bis 2023 Auszahlungen für Tiefbaumaßnahmen von 11,4 Mio. Euro geplant. Basierend auf den Abschreibungen des Jahres 2018 von 2,9 Mio. Euro stehen diesen Investitionen allerdings Abschreibungen von 11,6 Mio. Euro entgegen. Die geplante Investitionstätigkeit erreicht damit nahezu den Werteverzehr. Aktuell zeigt sich anhand der bilanziellen Werte noch eine ausgeglichene Altersstruktur des Verkehrsinfrastrukturvermögens.

Die Stadt Sundern (Sauerland) erreicht im Durchschnitt der Jahre 2012 bis 2018 eine Investitionsquote über alle Vermögensgruppen von 46,2 Prozent. Somit sind die sinkenden Kreditverbindlichkeiten für Investitionen auch im Lichte der zurückhaltenden Investitionstätigkeit zu bewerten. Zukünftig werden höhere Investitionsauszahlungen notwendig, um den bislang entstandenen aber auch fortschreitenden Werteverzehr zu kompensieren.

Die Abschreibungsintensität der Stadt Sundern (Sauerland) ist mit 8,5 Prozent gemessen an den eher unterdurchschnittlichen ordentlichen Aufwendungen vergleichsweise hoch. Damit einher geht eine hohe Haushaltsbelastung. Kompensiert werden die Abschreibungen zu 62,4 Prozent über die Erträge aus der Auflösung von Sonderposten. Wie in der Tabelle 2 in der Anlage dargestellt, ist dieser Prozentsatz vergleichsweise hoch. Dadurch verringert sich die Netto-Ergebnisbelastung durch Abschreibungen in der Ergebnisrechnung mehr, als bei nahezu zwei Drittel der Vergleichskommunen. Die Rahmenbedingungen des im Kapitel 1.4.4 beschriebenen Fördermittelmanagements lassen erwarten, dass die Stadt weiter eine möglichst hohe Drittfiananzierung anstrebt.

## 1.4 Haushaltssteuerung

Im folgenden Abschnitt stellt die gpaNRW fest, ob der Stadt Sundern (Sauerland) die wesentlichen Informationen zur Steuerung ihrer Haushaltswirtschaft vorliegen. Zudem analysiert die gpaNRW, wie sich die haushaltswirtschaftliche Steuerung der Verwaltung auswirkt. Des Weiteren betrachtet sie, wie die Kommune mit dem Instrument der Ermächtigungsübertragungen und mit Fördermitteln umgeht.

### 1.4.1 Informationen zur Haushaltssituation

#### → Feststellung

Die gesetzlichen Fristen zur Aufstellung der Haushaltspläne und Einbringung der Jahresabschlüsse kann die Stadt Sundern (Sauerland) regelmäßig nicht einhalten. Die Verzögerungen verringern sich jedoch seit 2015. Gesamtabschlüsse hat die Stadt Sundern (Sauerland) noch nicht aufgestellt. Damit Politik und Verwaltungsführung frühzeitig über die notwendigen Informationen zur Haushaltssteuerung verfügen, berichtet die Stadt unterjährig über den Stand der Haushaltsausführung und führt ein Finanzcontrolling.

*Eine Kommune sollte stets über aktuelle Informationen zur Haushaltssituation verfügen. Die gpaNRW hält es daher für wichtig, dass Kommunen die Fristen für die Anzeige der Haushaltsatzung nach § 80 Abs. 5 S. 2 GO NRW sowie für die Aufstellung und Feststellung der Jahresabschlüsse (§ 95 Abs. 5 S. 2 GO NRW, § 96 Abs. 1 GO NRW) einhalten.*

*Unabhängig hiervon sollten die Führungskräfte einer Kommune für ihre jeweiligen Zuständigkeitsbereiche über den Stand der Haushaltsbewirtschaftung informiert sein. Darauf aufbauend sollten die Organisationseinheiten der Bürgermeisterin bzw. dem Bürgermeister und der Kämmerin bzw. dem Kämmerer über den jeweiligen Teilplan berichten. Zudem sollten sie über die voraussichtliche Entwicklung bis zum Ende des Haushaltsjahres informiert sein.*

*Darüber hinaus sollte eine Bürgermeisterin bzw. ein Bürgermeister sowie eine Kämmerin bzw. ein Kämmerer den Verwaltungsvorstand und den Rat über den Stand der Haushaltsbewirtschaftung und über die voraussichtliche Entwicklung bis zum Ende des Haushaltsjahres informieren. Die Entscheidungsträger müssen in der Lage sein, rechtzeitig Maßnahmen zu ergreifen, wenn Ziele der Haushaltsplanung gefährdet sind.*

Die **Stadt Sundern (Sauerland)** beschließt die Haushaltsplanungen mit nur geringen Verzögerungen. Einzig im Jahr 2015 kommt es zu deutlichen Verzögerungen, weil sich die politischen Beratungen zum vorgelegten Entwurf länger hingezogen haben. Die Jahresabschlüsse in der Entwurfsform legt die Stadt Sundern (Sauerland) verspätet dem Rat vor. Die Verspätung reduziert sich jedoch deutlich von rund 22 Monate in 2015 auf noch sechs Monate bei dem Jahresabschluss 2018. Den Jahresabschluss 2019 kann die Stadt aktuell noch nicht vorlegen. Hierbei wirken sich personelle Engpässe und die pandemiebedingten Einschränkungen der Arbeitsfähigkeit auf den Zeitplan aus. Die Gesamtabschlüsse der Jahre 2010 bis 2018 hat die Stadt Sundern (Sauerland) noch nicht fertiggestellt.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Sundern (Sauerland) sollte die Arbeiten an den Gesamtabschlüssen 2010 bis 2018 intensivieren, damit die wirtschaftliche Ausgangssituation des Konzerns Stadt Sundern (Sauerland) erkennbar wird.

Neben den Haushaltsplänen, Jahresabschlüssen und Gesamtabschlüssen sind unterjährig regelmäßige Informationen über die Haushaltssituation für eine rechtzeitige Steuerung notwendig. Der Fachbereich Finanzen der Stadt Sundern (Sauerland) berichtet innerhalb der Verwaltung monatlich über die planmäßige und voraussichtliche Ausführung des Ergebnisplans, des Finanzplanes und die Abwicklung der Einzelmaßnahmen. Ergänzt ist dieser Bericht um Informationen zu den Prognosen für das gesamte Haushaltsjahr und Erläuterungen zu wesentlichen Abweichungen. Über den Stand der Investitions- und Liquiditätskredite berichtet die Stadt ebenfalls. Der Bericht basiert auf den Erläuterungen und Prognosen der einzelnen Fachbereiche. In jeder Sitzung des Haupt- und Finanzausschuss berichtet der Fachbereich Finanzen in einem Kurzbericht zur Ausführung des Haushalts, sodass die Politik ebenfalls regelmäßig und frühzeitig über notwendige Informationen zur Haushaltssteuerung verfügt.

In einem Finanzcontrolling überwacht die Stadt die Liquidität und analysiert die Kreditkonditionen. Dies nutzt die Stadt um unterjährig über mögliche Ablösungen und Umschuldung von Krediten die laufende Zinsbelastung zu senken.

## 1.4.2 Wirkung der kommunalen Haushaltssteuerung

- Der Stadt Sundern (Sauerland) ist es bis 2017 gelungen, durch Konsolidierungsmaßnahmen die Haushaltssituation zu verbessern. Danach kompensieren die Konsolidierungserfolge die Preissteigerungen nicht mehr und die Jahresergebnisse werden abhängiger von der konjunkturellen Entwicklung. Zusätzlich sorgen die sozialen Leistungen für eine im Planungszeitraum ansteigende Haushaltsbelastung.

*Eine Kommune hat nach § 75 Abs. 1 Satz 1 GO NRW ihre Haushaltswirtschaft so zu planen und zu führen, dass die stetige Erfüllung ihrer Aufgaben gesichert ist. Insofern ist es für sie eine dauernde Aufgabe, ihre finanzielle Leistungskraft und den Umfang ihres Aufgabenbestandes in Einklang zu bringen. Eine Kommune sollte daher durch (Konsolidierungs-)Maßnahmen ihren*

*Haushalt entlasten. So kann sie eigene Handlungsspielräume langfristig erhalten oder wiedererlangen.*

Die Jahresergebnisse werden wesentlich durch schwankende Erträge und Aufwendungen der Gewerbesteuer und des Finanzausgleichs beeinflusst. Die Jahresergebnisse geben im Zeitverlauf damit nur bedingt einen Hinweis auf die Erfolge von eigenen Konsolidierungsmaßnahmen. Die Wirkung der kommunalen Haushaltssteuerung auf die Jahresergebnisse wird überlagert. Um diese wieder offenzulegen, bereinigt die gpaNRW die Jahresergebnisse um die Erträge und Aufwendungen der Gewerbesteuer und des Finanzausgleichs sowie um Sondereffekte.

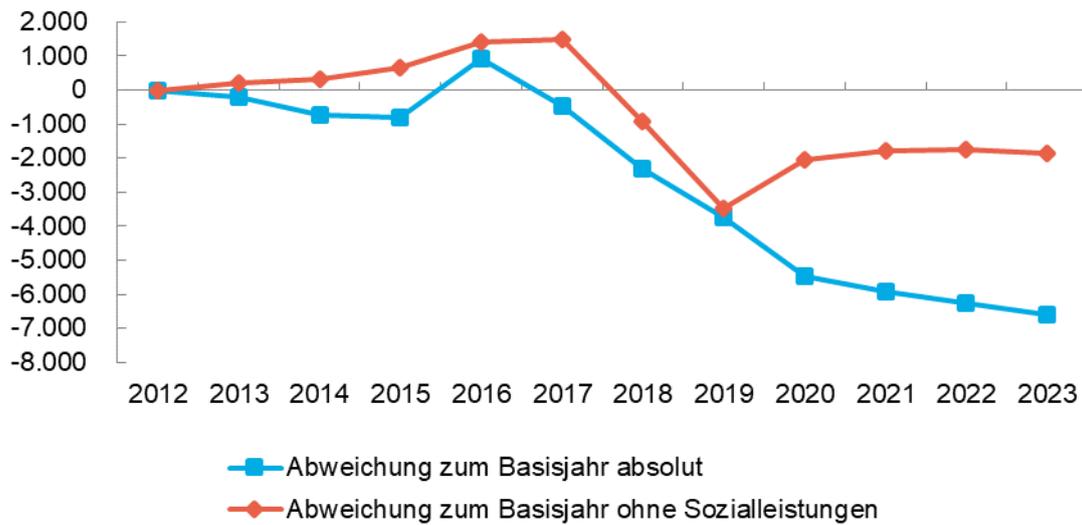
Die gpaNRW hat bei der **Stadt Sundern (Sauerland)** folgende Sondereffekte bereinigt:

- in 2012 die Bildung der Drohverlustrückstellungen von 1,7 Mio. Euro in 2012 aufgrund der fehlenden Bewertungseinheit mit einem Investitionskredit,
- die Erträge aus der Nachzahlung von Niederschlagswassergebühren für die Jahre 2008 bis 2012 in 2013,
- die Zinsaufwendungen für die vorzeitige Ablösung eines langfristigen Darlehens im Jahr 2015 und
- im Jahr 2018 die Bildung von Rückstellungen für die Verluste der Sorpesee GmbH in den Jahren 2008 bis 2012.

Die Teilergebnisse der Produktbereiche Soziale Leistungen sowie Kinder-, Jugend- und Familienhilfe 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 gpaNRW stellt deshalb das bereinigte Jahresergebnis differenziert dar.

Die folgende Grafik zeigt, wie sich die bereinigten Jahresergebnisse ausgehend vom Basisjahr 2012 entwickeln. Die Tabellen 8 und 9 der Anlage enthalten die Berechnungen hierzu.

### Bereinigte Jahresergebnisse in Tausend Euro



In dem Zeitraum von 2013 bis 2017 bleiben die Abweichungen zum bereinigten Jahresergebnis 2012 relativ gering. Der Stadt Sundern (Sauerland) gelingt es durch die Konsolidierungsmaßnahmen im Haushaltssicherungskonzept die höheren Aufwendungen aufgrund von Preissteigerungen und wahrgenommenen Aufgaben zu kompensieren. Ab dem Jahr 2017 sinkt die Trendlinie „Abweichung zum Basisjahr absolut“ deutlich ab. Weitere Konsolidierungserfolge kompensieren dann die Preissteigerungen nicht mehr.

In dem Haushaltssicherungskonzept hat die Stadt Sundern (Sauerland) 49 einzelne Konsolidierungsmaßnahmen beschlossen. Bis zum Jahr 2017 steigt das Volumen der Konsolidierungsmaßnahmen sukzessive auf rund 1,9 bis 2,0 Mio. Euro an. Für 2020 will die Stadt einen Konsolidierungserfolg von 1,8 Mio. Euro erzielen. Dabei reduziert sich das Volumen vorwiegend dadurch, dass die Stadt die Zuschüsse an die Sorpesee GmbH um 0,1 Mio. Euro reduziert. Die Stadt Sundern (Sauerland) hat sich im Gesellschaftsvertrag zur vollständigen Übernahme der Defizite verpflichtet. Daher gleicht sie die aufgelaufenen Verluste der Jahre 2008 bis 2012 im Jahr 2020 durch eine einmalige Verlustübernahme von 0,6 Mio. Euro aus. Hierdurch hebt sich die Wirkung dieser Konsolidierungsmaßnahme auf. Im Berichtsteil Beteiligung thematisiert die gpaNRW die angestrebte Neuausrichtung der Sorpesee GmbH, die für einen dauerhaften Konsolidierungsbeitrag der Beteiligung erforderlich ist.

Im Wesentlichen basieren diese Konsolidierungserfolge auf rund 1,2 Mio. Euro höheren Realsteuererträgen. Des Weiteren führen höhere Beiträge und Gebühren zu den ausgewiesenen Ertragssteigerungen von insgesamt 1,4 Mio. Euro. Konsolidierungsmaßnahmen mit einem Volumen von rund 0,4 Mio. Euro betreffen aufwand- und ertragswirksame Maßnahmen wie zum Beispiel durch die Übergabe der Schul- und Schulinfrastruktur der Grundschule Langscheid an einen privaten Träger oder der Leichenhallen und Friedhofskapellen an private Bestattungsunternehmen.

Weitere Konsolidierungsmaßnahmen sind von der Stadt Sundern (Sauerland) geplant oder werden geprüft. Als wesentliche Maßnahmen sind dabei aufzuführen:

- die Reduzierung von freiwilligen Aufwendungen im kulturellen Bereich durch die Kündigung der Räumlichkeiten in der Stadtgalerie,
- Abwägung des Betriebs der Kindertagesstätten in eigener oder fremder Trägerschaft
- Anpassung der Schul- und Kindertagesstätten-Infrastruktur mit der aktuellen demographischen Entwicklung sowie
- die weitere Reduzierung der zusätzlichen freiwilligen Aufwendungen im Sport- und Kulturbereich.

Im Planungszeitraum 2020 bis 2023 wird dagegen anhand der Grafik sehr deutlich, dass die weitere Verschlechterung im Wesentlichen auf die Teilergebnisse der Produktbereiche 05 – Soziale Leistungen und 06 Kinder, Jugend und Familienhilfe zurückzuführen sind. Insgesamt ist der Haushalt durch die Teilergebnisse der „Sozialleistungen“ zunehmend belastet. Die Defizite dieser beiden Produktbereiche steigen von 6,7 Mio. Euro in 2012 auf 11,4 Mio. Euro in 2023 an.

#### 1.4.2.1 Auswirkungen der Realsteuern

Durch die Wahl der Hebesätze kann die Kommune die Höhe ihrer Steuererträge unmittelbar beeinflussen.

Die **Stadt Sundern (Sauerland)** hat bereits über die Anhebung der Hebesätze die Jahresergebnisse verbessert. Im Zeitraum 2014 bis 2018 erhöht sie den Hebesatz der Grundsteuer A von 274 Hebesatzpunkte auf 304 Hebesatzpunkte. Die Grundsteuer B steigt um 30 Hebesatzpunkte von 467 Hebesatzpunkte in 2014 auf 497 Hebesatzpunkte in 2018.

Die Stadt Sundern (Sauerland) erhebt keine Gebühren für den Winterdienst, sondern legt diesen über die Hebesätze der Grundsteuern um. In dem Hebesatz der Grundsteuer A sind 25 Hebesatzpunkte für den Winterdienst enthalten. Auf die Grundsteuer B erfolgt ein Aufschlag von 46 Hebesatzpunkten.

Die Gewerbesteuer-Hebesätze steigen von 450 Hebesatzpunkte um 10 Hebesatzpunkte auf 460 in 2018 an. Weitere Anpassungen der Realsteuern plant die Stadt Sundern (Sauerland) nicht.

Für die Ermittlung der Steuerkraft bei der Berechnung der Kreisumlage und der Schlüsselzuweisungen werden fiktive Hebesätze verwendet. Diese fiktiven Hebesätze liegen seit 2019 bei 223 (Grundsteuer A), 443 (Grundsteuer B) und 418 (Gewerbesteuer). Die Hebesätze der Stadt Sundern (Sauerland) überschreiten diese fiktiven Hebesätze. Die Anteile, die aus der Überschreitung der fiktiven Hebesätze bleiben somit mit Ausnahme der Gewerbesteuerumlagen bei der Stadt Sundern (Sauerland) zur Deckung ihrer Aufwendungen.

Im Vergleich positioniert sich die Stadt Sundern (Sauerland) mit ihren gewählten Hebesätzen wie folgt:

### Hebesätze 2019 im Vergleich (Angabe der Durchschnittswerte in von Hundert)

	Stadt Sundern (Sauerland)	Stadt Sundern (Sauerland) ohne Winterdienst	Hochsauerlandkreis	Regierungsbezirk Arnsberg	gleiche Größenklasse
Grundsteuer A	304	279	274	322	297
Grundsteuer B	497	451	495	630	548
Gewerbsteuer	460	460	449	471	414

### 1.4.3 Ermächtigungsübertragungen

#### → Feststellung

Die Stadt Sundern (Sauerland) überträgt nur investive Auszahlungen ins Folgejahr. Konsumtive Aufwendungen werden jedes Jahr neu veranschlagt. Der Grad der in Anspruch genommenen investiven Auszahlungen ist sehr gering. Eine Regelung zur Übertragung von Ermächtigungen ins Folgejahr gemäß § 22 Abs. 1 KomHVO NRW hat die Stadt nicht getroffen.

*Eine Kommune sollte ihre Aufwendungen sowie ihre Ein- und Auszahlungen in ihrer voraussichtlich dem Haushaltsjahr zuzurechnenden Höhe planen. Die jeweiligen Ansätze sollten Kommunen sorgfältig schätzen, soweit sie sie nicht errechnen können. Diese allgemeinen Planungsgrundsätze sind in § 11 Abs. 1 KomHVO NRW geregelt.*

*Eine Kommune hat nach § 22 Abs. 1 KomHVO NRW Grundsätze über Art, Umfang und Dauer der Ermächtigungsübertragungen zu regeln.*

#### Ordentliche Aufwendungen Stadt Sundern (Sauerland) 2014 bis 2018

Kennzahlen	2014	2015	2016	2017	2018
Haushaltsansatz in Tausend Euro	55.686	54.168	65.508	64.201	66.951
Ermächtigungsübertragungen in Tausend Euro	0	0	0	0	0
<b>Ansatzerhöhungsgrad in Prozent</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
Fortgeschriebener Ansatz in Tausend Euro	55.686	54.168	65.508	64.201	66.951
Ist-Ergebnis in Tausend Euro	55.485	57.724	61.015	63.281	68.195
<b>Grad der Inanspruchnahme fortgeschriebener Ansatz in Prozent</b>	<b>99,64</b>	<b>106,56</b>	<b>93,14</b>	<b>98,57</b>	<b>101,86</b>

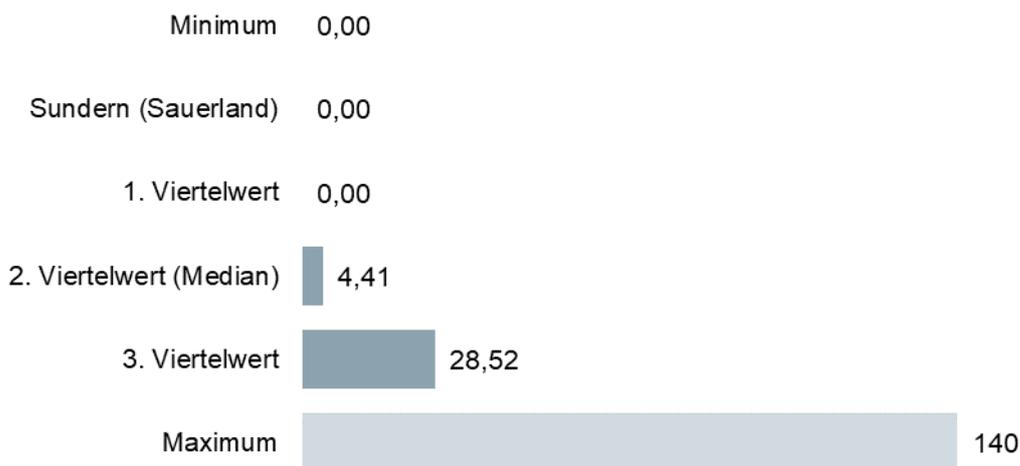
#### Auszahlungen aus laufender Verwaltungstätigkeit Stadt Sundern (Sauerland) 2014 bis 2018

Kennzahlen	2014	2015	2016	2017	2018
Haushaltsansatz in Tausend Euro	51.729	49.817	64.156	59.515	61.499
Ermächtigungsübertragungen in Tausend Euro	0	0	0	0	0

Kennzahlen	2014	2015	2016	2017	2018
<b>Ansaterhöhungsgrad in Prozent</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
Fortgeschriebener Ansatz in Tausend Euro	51.729	49.817	64.156	59.515	61.499
Ist-Ergebnis in Tausend Euro	50.654	52.025	54.769	57.315	58.519
<b>Grad der Inanspruchnahme fortgeschriebener Ansatz in Prozent</b>	<b>97,92</b>	<b>104,43</b>	<b>85,37</b>	<b>96,30</b>	<b>95,15</b>

Die **Stadt Sundern (Sauerland)** nimmt in 2015 und 2018 mehr Aufwendungen in Anspruch, als sie in den Haushaltsplänen veranschlagt hat. Bei den Auszahlungen ist dies nur im Jahr 2015 der Fall. Ermächtigungsübertragungen für die Aufwendungen und Auszahlungen aus der laufenden Verwaltungstätigkeit bildet die Stadt Sundern (Sauerland) nicht. Die Stadt hat hierfür keine gesonderte Regelung getroffen. Ein Regelwerk besteht für die dezentrale Budgetverantwortung. Hierin regelt die Stadt zum Beispiel ab welcher Ansatzüberschreitung eine gesonderte Beschlussfassung notwendig ist.

#### Ermächtigungsübertragungen (Ordentliche Aufwendungen) je Einwohner in Euro 2018



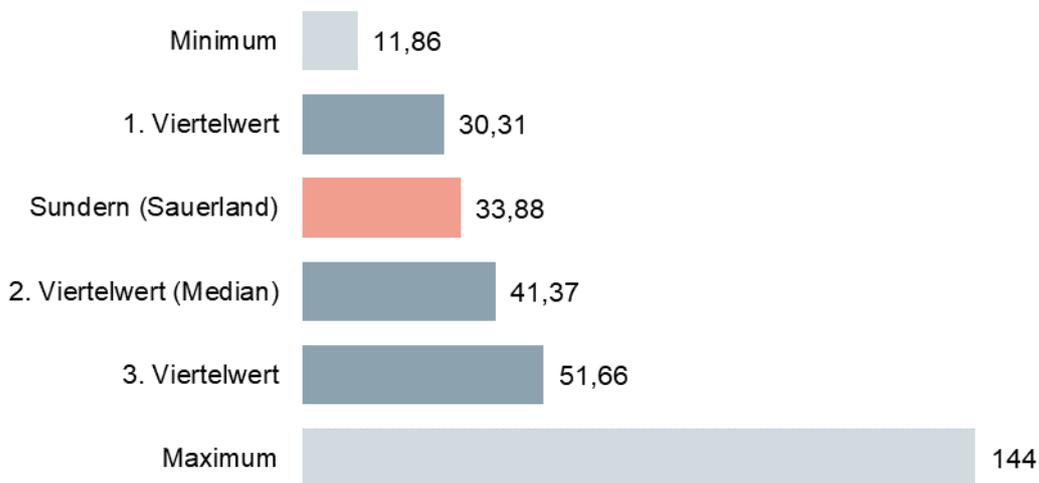
In den interkommunalen Vergleich sind 86 Werte eingeflossen. Neben der Stadt Sundern (Sauerland) haben weitere 34 Vergleichskommunen in 2018 keine Ermächtigungen für ordentliche Aufwendungen übertragen.

#### Investive Auszahlungen Stadt Sundern (Sauerland) 2014 bis 2018

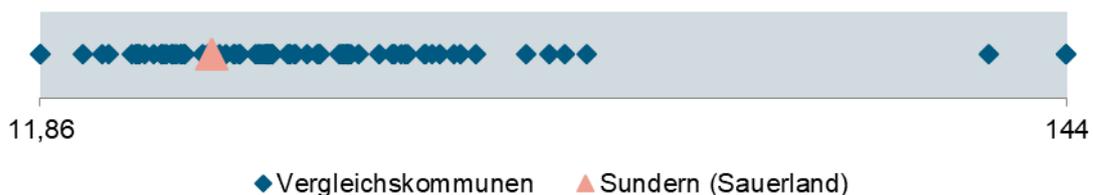
Kennzahlen	2014	2015	2016	2017	2018
Haushaltsansatz in Tausend Euro	4.857	3.736	4.077	4.632	6.232
Ermächtigungsübertragungen in Tausend Euro	1.505	634	1.290	2.550	5.795

Kennzahlen	2014	2015	2016	2017	2018
<b>Ansatzerhöhungsgrad in Prozent</b>	<b>30,98</b>	<b>16,97</b>	<b>31,64</b>	<b>55,06</b>	<b>92,99</b>
Fortgeschriebener Ansatz in Tausend Euro	6.362	4.370	5.367	7.182	12.027
Ist-Ergebnis in Tausend Euro	3.604	2.046	2.257	2.460	4.075
<b>Grad der Inanspruchnahme fortgeschriebener Ansatz in Prozent</b>	<b>56,64</b>	<b>46,83</b>	<b>42,05</b>	<b>34,26</b>	<b>33,88</b>

### Grad der Inanspruchnahme fortgeschriebener Ansatz in Prozent 2018



In den interkommunalen Vergleich sind 86 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



Die investiven Auszahlungen unterschreiten den fortgeschriebenen Ansatz und den ursprünglichen Haushaltsansatz in allen Jahren. Die Stadt Sundern (Sauerland) überträgt in den Jahren 2014 bis 2018 durchschnittlich 1,2 Mio. Euro aus den Vorjahren. Es werden jedoch nur rund 45 Prozent des fortgeschriebenen Ansatzes im Durchschnitt der Jahre 2014 bis 2018 in Anspruch genommen. Im Jahr 2018 sind dies nur rund 34 Prozent. In den oben dargestellten Zeitraum fällt die geplante Baumaßnahme „Neubau des Baubetriebshofs“. Seit 2016 enthält der Haushaltsplan Auszahlungsermächtigungen für die Planung und den Bau des Baubetriebshofes. Aufgrund personeller Engpässe konnte die Baumaßnahme noch nicht ausgeführt werden und die Auszahlungsermächtigungen werden fortlaufend übertragen. Mit der Ausführung der Baumaßnahme wird die Stadt Sundern (Sauerland) voraussichtlich erst Anfang 2021 beginnen.

Grundsätzlich dürfen nach § 13 Abs. 2 KomHVO NRW Ermächtigungen für Baumaßnahmen im Finanzplan erst veranschlagt werden, wenn Baupläne, Kostenberechnungen und Erläuterungen vorliegen. Aus denen müssen die Art der Ausführung, die Gesamtkosten der Maßnahme, getrennt nach Grunderwerb und Herstellungskosten, einschließlich der Einrichtungskosten sowie der Folgekosten ersichtlich sein. Diesen ist ein Bauzeitplan beizufügen. Die Unterlagen müssen auch die voraussichtlichen Jahresauszahlungen unter Angabe der Kostenbeteiligung Dritter und die für die Dauer der Nutzung entstehenden jährlichen Haushaltsbelastungen ausweisen. Auskunftsgemäß liegen nicht bei jeder geplanten Maßnahme alle diese Voraussetzungen vor, bevor die Ansätze gebildet werden.

Kreditermächtigungen überträgt die Stadt nicht in das Folgejahr. Insgesamt kommt es in den Jahren 2014 bis 2018 nicht zu einer Neuverschuldung durch die Aufnahme von Investitionskrediten außerhalb des Förderprogramms Gute Schule 2020.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Sundern (Sauerland) sollte sicherstellen, dass bei Bildung der Ansätze die erforderliche Planungsreife (vgl. dazu auch Teilbericht Vergabe hinsichtlich der Aussagen zur Bedarfsermittlung und Kostenberechnung) entsprechend den Anforderungen aus § 13 KomHVO vorliegt.

#### 1.4.4 Fördermittelmanagement

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

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

##### 1.4.4.1 Fördermittelakquise

- Die Stadt Sundern (Sauerland) hat über die Einrichtung des zentralen Fördermittelmanagements die Kompetenzen der Fördermittelakquise gebündelt. Sie stellt über die Prozesse der Haushaltsplanung und -ausführung die Prüfung von Fördermitteln sicher.

*Eine Kommune 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 **Stadt Sundern (Sauerland)** hat festgelegt, dass bei sämtlichen neuen Maßnahmen und Bauprojekten die Förderfähigkeit in den Blick genommen wird. Seit 2014 ist in der Abteilung 2.3 des Fachbereiches 2 ein zentrales Fördermittelmanagement angesiedelt. Das Fördermittelmanagement ist für die Beobachtung der Fördermöglichkeiten, die Fördermittelakquise, die Beantragung und Abwicklung von Fördermitteln sowie die Führung der Verwendungsnachweise zuständig. Die Bedarfsprüfungen, Sachangaben und fachliche Nachweise erbringen die einzelnen

Fachbereiche und stimmen diese mit dem Fördermittelmanagement ab. Laufende Zuweisungen wie zum Beispiel für die Kindertagesstätten, schulische Betreuung und Leistungen der Jugend- und Sozialhilfe werden in den Fachbereichen beantragt und abgewickelt.

Den Prozess der Fördermittelakquise hat die Stadt Sundern (Sauerland) nicht in einer Dienstanzweisung geregelt. Alle beteiligten Fachbereiche sind jedoch über die Zuständigkeiten, Abläufe und relevanten Aspekte informiert.

Das Fördermittelmanagement recherchiert regelmäßig über Fördermöglichkeiten anhand der Schnellbriefe des Städte- und Gemeindebundes, durch Beratung der Bezirksregierung Arnsberg und NRW-Bank sowie bei den einschlägigen sonstigen Institutionen (Energieagentur, Kommunalagentur).

Durch die Prozessabläufe in der Haushaltsausführung und Haushaltsplanung stellt die Stadt Sundern (Sauerland) sicher, dass bei geplanten Maßnahmen Fördermöglichkeiten recherchiert werden.

#### 1.4.4.2 Fördermittelbewirtschaftung und förderbezogenes Controlling

##### → **Feststellung**

Das förderbezogene Controlling und die enge Überwachung der Auflagen und Bestimmungen der Fördermaßnahmen der Stadt Sundern (Sauerland) verhindert die Rückforderung von Fördermitteln. Über das Fördermittelmanagement berichtet die Stadt bei entsprechenden Anfragen.

*Die Rückforderung von Fördermitteln sollte eine Kommune 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 Entscheidungsträger anlassbezogen über die Förderprojekte informiert.*

Die **Stadt Sundern (Sauerland)** erfasst seit 2016 alle investiven und konsumtiven Förderungen in einer Datentabelle. Mit Hilfe der Tabelle verfügt die Stadt über einen Gesamtüberblick und kann Aspekte eines Fördermittelcontrollings einsetzen. Die für die Gesamtstadt zuständige Abteilung Controlling unterstützt das Fördermittelmanagement bei dieser Aufgabe. Über das Fördermittelmanagement erstellt die Stadt bei Bedarf entsprechende Berichte an die Verwaltungsführung und politischen Gremien. Ein regelmäßiges Berichtswesen ist noch nicht etabliert.

Damit die Auflagen, Bedingungen und Fristen des Förderbescheides eingehalten werden, besteht ein enger Kontakt zwischen den inhaltlich zuständigen Mitarbeitern der jeweiligen Fachbereiche und dem Fördermittelmanagement. Allgemeine Nebenbestimmungen sowie besondere Auflagen und Fristen werden mit besonderem Augenmerk anhand entsprechender Wiedervorlagen kontrolliert. Zusätzlich erfolgen in regelmäßigen Abständen Absprachen mit der örtlichen Rechnungsprüfung, die nicht erst bei der Führung der Verwendungsnachweise, sondern bereits an der rechtmäßigen Abwicklung von Fördergeldern beteiligt wird. Seit der Einführung des Fördermittelmanagements erfolgten keine Rückzahlungen aufgrund von Auflagenverstöße, Fristversäumnisse oder der Nichteinhaltung von Nebenbestimmungen.

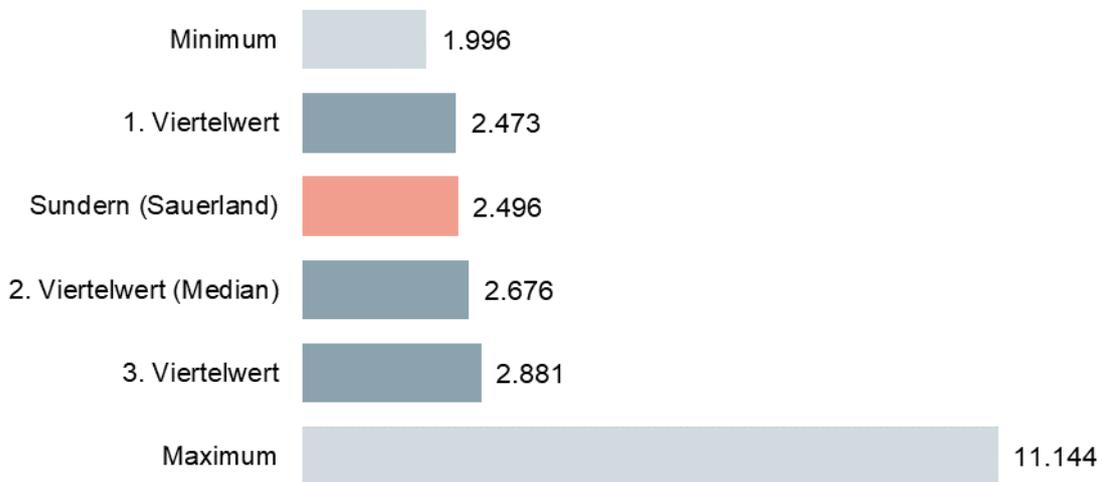
→ **Empfehlung**

Das Fördermittelmanagement der Stadt Sundern (Sauerland) könnte in angemessenem Umfang regelmäßig über die finanziellen Einsparungen durch Fördermaßnahmen berichten.

## 1.5 Zusätzliche Erläuterungen zu einzelnen Haushaltspositionen und Bilanzposten

### 1.5.1 ordentliche Erträge und Aufwendungen

#### Ordentliche Erträge je Einwohner 2018



Die Stadt Sundern (Sauerland) verfügt über geringere ordentliche Erträge um ihre Aufwendungen zu decken, als der überwiegende Teil der 88 Vergleichskommunen. Der höchste Anteil der ordentlichen Erträge entfällt dabei auf die allgemeinen Deckungsmittel.

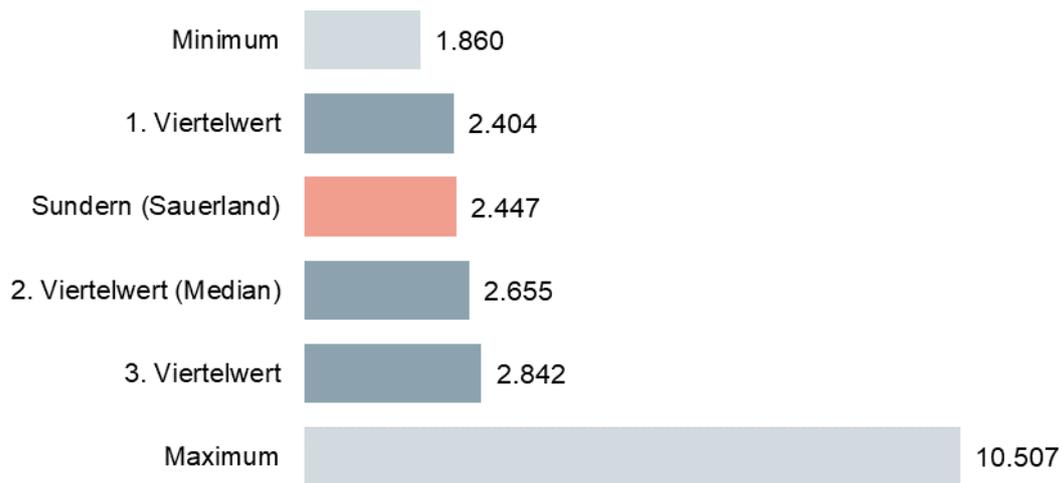
#### Kennzahlen zur Steuerkraft 2018

Kennzahl	Sundern (Sauerland)	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Allgemeine Deckungsmittel je Einwohner	1.724	1.274	1.574	1.740	1.850	9.395	87
Erträge aus der Grundsteuer B je Einwohner	182	103	161	191	230	321	87
Netto-Steuerquote	64,56	28,35	49,42	55,67	60,06	74,21	87

Die drei Kennzahlen verdeutlichen, dass die Stadt Sundern (Sauerland) zum Ausgleich ihres Haushaltes in 2018 geringere allgemeine Deckungsmittel zur Verfügung stehen, als bei über 50 Prozent der 87 verglichenen Kommunen. Gemessen an dem Median sind dies je Einwohner 16

Euro. Dies entspricht bei 27.871 Einwohnern in 2018 einem Betrag von rund 0,4 Mio. Euro. Auch die Erträge aus der Grundsteuer B unterschreiten einwohnerbezogen den Medianwert, obwohl hierin bereits ein Anteil der Hebesätze für den Winterdienst enthalten ist. Die hohe Netto-Steuerquote erzielt die Stadt über die Gewerbesteuer-Erträge und die Gemeindeanteile an den Einkommens- und Umsatzsteuern. Sie ist aber auch die Konsequenz der insgesamt niedrigen Erträge.

### Ordentliche Aufwendungen je Einwohner 2018



### Aufwendungen je Einwohner in Euro 2018

Kennzahl	Sundern (Sauerland)	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Personalaufwendungen	574	300	459	522	606	864	85
Aufwendungen für Sach- und Dienstleistungen	344	195	347	413	495	895	85

Die ordentlichen Aufwendungen der Stadt Sundern (Sauerland) sind ebenfalls vergleichsweise niedrig. Dabei wird deutlich, dass die Personalintensität und auch die Personalaufwendungen je Einwohner höher ausfallen als der Durchschnitt. Die Aufwendungen für Sach- und Dienstleistungen sind dagegen niedriger als der erste Viertelwert. Diese Kombination ergibt sich vor allen dann, wenn die Verwaltung wenige Aufgaben ausgliedert oder an externe Unternehmen vergeben hat.

**Tabelle 1: Zusammenstellung der Feststellungen und Empfehlungen der gpaNRW zur überörtlichen Prüfung 2020 - Haushaltssteuerung**

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
<b>Haushaltssteuerung</b>					
F1	Die gesetzlichen Fristen zur Aufstellung der Haushaltspläne und Einbringung der Jahresabschlüsse kann die Stadt Sundern (Sauerland) regelmäßig nicht einhalten. Die Verzögerungen verringern sich jedoch seit 2015. Gesamtab-schlüsse hat die Stadt Sundern (Sauerland) noch nicht aufgestellt. Damit Poli-tik und Verwaltungsführung frühzeitig über die notwendigen Informationen zur Haushaltssteuerung verfügen, berichtet die Stadt unterjährig über den Stand der Haushaltsausführung und führt ein Finanzcontrolling.	54	E1	Die Stadt Sundern (Sauerland) sollte die Arbeiten an den Gesamtab-schlüssen 2010 bis 2018 intensivieren, damit die wirtschaftliche Aus-gangssituation des Konzerns Stadt Sundern (Sauerland) erkennbar wird.	55
F2	Die Stadt Sundern (Sauerland) überträgt nur investive Auszahlungen ins Folgejahr. Konsumtive Aufwendungen werden jedes Jahr neu veranschlagt. Der Grad der in Anspruch genommenen investiven Auszahlungen ist sehr ge-ring. Eine Regelung zur Übertragung von Ermächtigungen ins Folgejahr ge-mäß § 22 Abs. 1 KomHVO NRW hat die Stadt nicht getroffen.	59	E2	Die Stadt Sundern (Sauerland) sollte sicherstellen, dass bei Bildung der Ansätze die erforderliche Planungsreife (vgl. dazu auch Teilbericht Vergabe hinsichtlich der Aussagen zur Bedarfsermittlung und Kostenbe-rechnung) entsprechend den Anforderungen aus § 13 KomHVO vorliegt.	62
F3	Das förderbezogene Controlling und die enge Überwachung der Auflagen und Bestimmungen der Fördermaßnahmen der Stadt Sundern (Sauerland) verhin-dert die Rückforderung von Fördermitteln. Über das Fördermittelmanagement berichtet die Stadt bei entsprechenden Anfragen.	63	E3	Das Fördermittelmanagement der Stadt Sundern (Sauerland) könnte in angemessenem Umfang regelmäßig über die finanziellen Einsparungen durch Fördermaßnahmen berichten.	64

**Tabelle 2: NKF-Kennzahlenset NRW in Prozent 2018**

Kennzahlen	Sundern (Sauer-land)	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
<b>Haushaltswirtschaftliche Gesamtsituation</b>							
Aufwandsdeckungsgrad	102	91,71	99,53	102	104	118	85
Eigenkapitalquote 1	18,77	-29,11	13,04	26,35	42,57	74,35	85
Eigenkapitalquote 2	53,87	-11,32	40,06	53,37	69,03	89,03	85

Kennzahlen	Sundern (Sauerland)	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Fehlbetragsquote	k. A.	Siehe Anmerkung im Tabellenfuß					
<b>Vermögenslage</b>							
Infrastrukturquote	39,18	0,04	27,54	33,26	39,17	59,83	85
Abschreibungsintensität	8,51	0,64	5,89	7,20	8,51	14,23	85
Drittfinanzierungsquote	62,36	9,69	48,59	55,06	63,27	91,97	84
Investitionsquote	69,78	21,49	69,78	106	146	549	85
<b>Finanzlage</b>							
Anlagendeckungsgrad 2	76,48	32,50	75,94	88,37	95,78	120	85
Liquidität 2. Grades	17,32	6,98	29,66	59,62	140	1.012	85
Dynamischer Verschuldungsgrad (Angabe in Jahren)	11,70	Siehe Anmerkung im Tabellenfuß					
Kurzfristige Verbindlichkeitsquote	11,01	1,26	4,62	8,20	14,21	42,03	85
Zinslastquote	1,36	0,01	0,74	1,34	2,01	4,92	85
<b>Ertragslage</b>							
Netto-Steuerquote	64,56	28,35	49,76	55,69	60,04	73,79	84
Zuwendungsquote	15,63	5,87	13,75	17,95	24,17	38,68	85
Personalintensität	23,46	8,22	17,87	20,97	22,67	29,77	85
Sach- und Dienstleistungsintensität	14,06	7,16	13,82	16,26	18,74	31,51	85
Transferaufwandsquote	45,02	34,31	42,62	46,32	48,66	74,37	85

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

Dynamischer Verschuldungsgrad: Bei Kommunen, 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: Berechnung Durchschnittswerte (strukturelles Ergebnis) Stadt Sundern (Sauerland) in Tausend Euro**

Ergebnisse der Vorjahre	2014	2015	2016	2017	2018	Durchschnittswerte
Jahresergebnis	-2.576	-2.412	-1.134	-1.552	1.896	
Gewerbesteuern (4013)	15.182	18.041	19.049	19.479	23.554	19.061
Gemeindeanteil an der Einkommenssteuer (4021)	10.887	11.650	11.882	12.531	13.309	12.052
Gemeindeanteil an der Umsatzsteuer (4022)	1.578	1.675	1.716	2.150	2.477	1.919
Ausgleichsleistungen (405)	1.131	1.153	1.175	1.234	1.265	1.191
Schlüsselzuweisungen (4111)	2.824	748	117	0	378	813
Erstattung aus der Abrechnung Solidarbeitrag (4181)	0	0	0	558	0	112
Konsolidierungshilfe aus dem Stärkungspaktgesetz (4131)	0	0	0	0	0	
<b>Summe der Erträge</b>	<b>31.601</b>	<b>33.267</b>	<b>33.940</b>	<b>35.952</b>	<b>40.984</b>	<b>35.149</b>
Steuerbeteiligungen (534)	2.159	2.546	3.128	2.738	3.778	2.870
Allgemeine Kreisumlagen (5374)	11.176	11.689	12.647	13.823	13.274	12.522
Solidaritätsumlage nach dem Stärkungspaktgesetz (5351)	0	0	0	0	0	
<b>Summe der Aufwendungen</b>	<b>13.335</b>	<b>14.235</b>	<b>15.775</b>	<b>16.561</b>	<b>17.052</b>	<b>15.392</b>
<b>Saldo</b>	<b>18.266</b>	<b>19.033</b>	<b>18.165</b>	<b>19.390</b>	<b>23.932</b>	<b>19.757</b>

**Tabelle 4: Eigenkapital Stadt Sundern (Sauerland) in Tausend Euro 2012 bis 2018**

Grundzahlen	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Eigenkapital	54.159	46.865	43.631	40.385	39.329	37.420	39.879
Nicht durch Eigenkapital gedeckter Fehlbetrag	0	0	0	0	0	0	0
<b>Eigenkapital 1</b>	<b>54.159</b>	<b>46.865</b>	<b>43.631</b>	<b>40.385</b>	<b>39.329</b>	<b>37.420</b>	<b>39.879</b>
Sonderposten für Zuwendungen	48.183	52.235	51.953	51.392	50.393	50.787	50.090
Sonderposten für Beiträge	29.338	28.631	28.203	27.235	26.129	25.090	24.459
<b>Eigenkapital 2</b>	<b>131.680</b>	<b>127.731</b>	<b>123.787</b>	<b>119.011</b>	<b>115.851</b>	<b>113.297</b>	<b>114.428</b>
Bilanzsumme	236.425	229.517	225.608	219.167	215.889	212.222	212.429

**Tabelle 5: Schulden Stadt Sundern (Sauerland) in Tausend Euro 2012 bis 2018**

Grundzahlen	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Anleihen	0	0	0	0	0	0	0
Verbindlichkeiten aus Krediten für Investitionen	36.066	33.826	31.505	26.891	24.920	22.976	21.049
Verbindlichkeiten aus Krediten zur Liquiditätssicherung	25.250	29.400	30.950	32.150	30.950	30.159	26.062
Verbindlichkeiten aus Vorgängen, die Kreditaufnahmen wirtschaftlich gleichkommen	0	0	0	0	0	0	0
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	596	622	821	925	629	836	608
Verbindlichkeiten aus Transferleistungen	1	28	61	47	53	63	46
Sonstige Verbindlichkeiten	1.262	2.624	1.355	953	1.585	1.107	1.122
Erhaltene Anzahlungen	7.642	2.128	2.945	3.448	5.049	5.461	7.103
<b>Verbindlichkeiten</b>	<b>70.818</b>	<b>68.627</b>	<b>67.636</b>	<b>64.414</b>	<b>63.185</b>	<b>60.601</b>	<b>55.991</b>
Rückstellungen	28.728	27.616	28.701	30.389	31.439	32.782	36.917
Sonderposten für den Gebührenaussgleich	0	0	0	0	150	150	173

Grundzahlen	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
<b>Schulden</b>	<b>99.546</b>	<b>96.243</b>	<b>96.338</b>	<b>94.802</b>	<b>94.774</b>	<b>93.533</b>	<b>93.081</b>

**Tabelle 6: Gesamtschulden Stadt Sundern (Sauerland) in Tausend Euro 2015 bis 2018**

Grunddaten Kernhaushalt	2015	2016	2017	2018
Verbindlichkeiten Kernhaushalt	64.413.570	63.185.388	60.600.951	55.990.769
Verbindlichkeiten aus Krediten für Investitionen von verbundenen Unternehmen	0	0	0	0
Sonstige Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen	0	0	0	0
Sonstige Verbindlichkeiten gegenüber Sondervermögen	0	0	0	0
Verbindlichkeiten aus Krediten für Investitionen von Sondervermögen	0	0	0	0
Ausleihungen an verbundene Unternehmen	0	0	0	0
Ausleihungen an Sondervermögen	0	0	0	0
Forderungen gegenüber verbundenen Unternehmen	1.877	41.392	15.240	7.165
Forderungen gegenüber Sondervermögen	1.877	220.750	579	285.036
<b>Grunddaten Beteiligungen*</b>				
Verbindlichkeiten Mehrheitsbeteiligungen	43.950.000	44.276.000	44.334.000	45.003.000
Gibt es zu eliminierende Verbindlichkeiten der Beteiligungen untereinander?	Ja	Ja	Ja	ja
Wenn ja, in welcher Höhe?	467.889	451.729	402.759	376.644
<b>Verbindlichkeiten Konzern Kommune</b>	<b>107.891.927</b>	<b>106.747.517</b>	<b>104.516.373</b>	<b>100.324.924</b>

\* Hierbei sind die Mehrheitsbeteiligungen Stadtwerke Sundern und Sorpesee GmbH berücksichtigt.

**Tabelle 7: Rückstellungen Stadt Sundern (Sauerland) in Tausend Euro 2012 bis 2018**

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Pensionsrückstellungen	24.640	25.290	26.452	28.097	28.730	29.436	30.453
Rückstellungen Deponien und Altlasten	0	0	0	0	0	0	0
Instandhaltungsrückstellungen	564	840	679	646	502	927	2.909
sonstige Rückstellungen nach § 36 Abs. 4 und 5 GemHVO	3.524	1.486	1.571	1.646	2.207	2.418	3.555
<b>Summe der Rückstellungen</b>	<b>28.728</b>	<b>27.616</b>	<b>28.701</b>	<b>30.389</b>	<b>31.439</b>	<b>32.782</b>	<b>36.917</b>

**Tabelle 8: Berechnung bereinigte Jahresergebnisse (Wirkungen der kommunalen Haushaltssteuerung) Stadt Sundern (Sauerland) in Tausend Euro 2012 bis 2023**

Grundzahlen	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Jahresergebnis	-5.754	-4.379	-2.576	-2.412	-1.134	-1.552	1.896	-1.572	351	224	51	628
Gewerbesteuer	12.990	14.735	15.182	18.041	19.049	19.479	23.554	20.800	22.100	22.800	23.700	24.200
Gemeindeanteil an der Einkommensteuer	10.030	10.535	10.887	11.650	11.882	12.531	13.309	13.900	14.400	14.900	15.700	16.500
Gemeindeanteil an der Umsatzsteuer	1.511	1.536	1.578	1.675	1.716	2.150	2.477	2.380	2.440	2.490	2.540	2.590
Ausgleichsleistungen	1.138	1.142	1.131	1.153	1.175	1.234	1.265	1.300	1.340	1.390	1.420	1.460
Schlüsselzuweisungen vom Land	3.534	0	2.824	748	117	0	378	0	0	0	0	0
Allgemeine Umlagen vom Land	16	477	358	480	281	558	1.427	1.237	1.377	800	0	0
<b>Summe der Erträge</b>	<b>29.219</b>	<b>28.426</b>	<b>31.960</b>	<b>33.748</b>	<b>34.221</b>	<b>35.952</b>	<b>42.411</b>	<b>39.617</b>	<b>41.657</b>	<b>42.380</b>	<b>43.360</b>	<b>44.750</b>
Gewerbesteuerumlage	2.421	2.033	2.159	2.546	3.128	2.738	3.778	2.920	1.690	1.740	1.810	1.850
Finanzierungsbeteiligung Einheitslasten	10.368	11.071	11.176	11.689	12.647	13.823	13.274	14.051	13.660	14.021	14.750	15.170
<b>Summe der Aufwendungen</b>	<b>12.789</b>	<b>13.104</b>	<b>13.335</b>	<b>14.235</b>	<b>15.775</b>	<b>16.561</b>	<b>17.052</b>	<b>16.971</b>	<b>15.350</b>	<b>15.761</b>	<b>16.560</b>	<b>17.020</b>
<b>Saldo der Bereinigungen</b>	<b>16.429</b>	<b>15.322</b>	<b>18.625</b>	<b>19.513</b>	<b>18.446</b>	<b>19.390</b>	<b>25.359</b>	<b>22.646</b>	<b>26.307</b>	<b>26.619</b>	<b>26.800</b>	<b>27.730</b>
Saldo der Sondereffekte	-1.700	990	0	-640	0	0	-670	0	0	0	0	0

Grundzahlen	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
<b>Bereinigtes Jahresergebnis</b>	<b>-20.483</b>	<b>-20.691</b>	<b>-21.200</b>	<b>-21.285</b>	<b>-19.580</b>	<b>-20.942</b>	<b>-22.793</b>	<b>-24.218</b>	<b>-25.955</b>	<b>-26.395</b>	<b>-26.749</b>	<b>-27.102</b>
Abweichung vom Basisjahr	0	-208	-717	-801	904	-459	-2.309	-3.734	-5.472	-5.912	-6.265	-6.618

**Tabelle 9: Berechnung bereinigte Jahresergebnisse (Wirkungen der kommunalen Haushaltssteuerung) Stadt Sundern (Sauerland) in Tausend Euro 2012 bis 2023**

Grundzahlen	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Bereinigtes Jahresergebnis	-20.483	-20.691	-21.200	-21.285	-19.580	-20.942	-22.793	-24.218	-25.955	-26.395	-26.749	-27.102
Teilergebnis Produktbereich Soziale Leistungen	-1.452	-1.682	-2.075	-1.835	-734	-1.304	-1.062	-327	-1.329	-1.723	-1.888	-2.009
Teilergebnis Produktbereich Kinder-, Jugend- und Familienhilfe	-5.202	-5.397	-5.609	-6.267	-6.444	-7.302	-6.979	-6.577	-8.751	-9.046	-9.273	-9.387
<b>Bereinigtes Jahresergebnis ohne „Sozialleistungen“</b>	<b>-13.830</b>	<b>-13.612</b>	<b>-13.516</b>	<b>-13.183</b>	<b>-12.402</b>	<b>-12.336</b>	<b>-14.751</b>	<b>-17.314</b>	<b>-15.875</b>	<b>-15.626</b>	<b>-15.588</b>	<b>-15.706</b>
Abweichung vom Basisjahr ohne Sozialleistungen	0	218	314	648	1.428	1.494	-921	-3.484	-2.045	-1.796	-1.758	-1.876

## 2. Beteiligungen

### 2.1 Managementübersicht

Die wesentlichen Ergebnisse der überörtlichen Prüfung der Stadt Sundern (Sauerland) im Prüfgebiet Beteiligungen 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.

#### **Beteiligungen**

Die **Stadt Sundern (Sauerland)** ist in 2018 an 13 Unternehmungen beteiligt. Auf zwei dieser Beteiligungen übt sie einen beherrschenden Einfluss aus. Insgesamt ist die Komplexität der Beteiligungsstruktur niedrig.

Die wirtschaftliche Bedeutung der Beteiligungen bewegt sich dagegen auf einem mittleren Niveau. Insbesondere der Eigenbetrieb Stadtwerke Sundern ist von wirtschaftlicher Bedeutung für die Stadt. Die Auswirkungen durch Leistungs- und Finanzbeziehungen mit den Beteiligungen auf den kommunalen Haushalt sind geprägt durch die Sorpesee GmbH. Diese ist defizitär und auf jährliche Zuschüsse und Verlustübernahmen der Stadt Sundern (Sauerland) angewiesen. Gemessen an den gesamten Erträgen und Aufwendungen der Stadt sind die Auswirkungen durch die Beteiligungen jedoch gering.

Aus Sicht der gpaNRW ergeben sich daraus niedrige Anforderungen an das Beteiligungsmanagement. Diese Anforderungen erfüllt das Beteiligungsmanagement der Stadt Sundern (Sauerland) in Teilen. In folgenden Bereichen bestehen noch Handlungsmöglichkeiten:

Die grundlegenden Unternehmensdaten, die Jahresabschlüsse und die Wirtschaftspläne der Beteiligungen sollten zukünftig möglichst digital im Beteiligungsmanagement vorgehalten werden.

Die Beteiligungsberichte der Stadt Sundern (Sauerland) werden erst mit deutlichem Zeitverzug erstellt und dem Rat vorgelegt. Die gpaNRW empfiehlt, die Beteiligungsberichte künftig bis zum Ende des auf den Berichtsstichtag folgenden Jahres zu erstellen und dem Rat vorzulegen. Nur so ist sichergestellt, dass die kommunalen Entscheidungsträgerinnen und -träger zeitnah über die Entwicklungen der Beteiligungen informiert werden.

### 2.2 Inhalte, Ziele und Methodik

Zur Erfüllung ihrer Aufgaben haben Kommunen regelmäßig einen Teil ihrer öffentlichen Aufgaben in Unternehmen und Einrichtungen des öffentlichen oder privaten Rechts ausgegliedert. Diese Ausgliederungen verfügen einerseits über einen nicht unerheblichen Teil des kommunala-

len Vermögens. Andererseits weisen sie nicht selten eine hohe Verschuldung aus. Darüber hinaus ergeben sich teils umfangreiche Finanz- und Leistungsbeziehungen zwischen der Kommune und ihren Beteiligungen, die sich direkt auf den kommunalen Haushalt auswirken.

Vor diesem Hintergrund kommt dem kommunalen Beteiligungsmanagement eine besondere Bedeutung zu. Ein leistungsfähiges und dem Beteiligungsportfolio angemessenes Beteiligungsmanagement ist notwendig, um auf Grundlage steuerungsrelevanter Informationen die öffentlichen Aufgaben effektiv, wirtschaftlich und nachhaltig steuern zu können.

Die gpaNRW untersucht in diesem Prüfgebiet, wie die Kommunen ihr Beteiligungsmanagement ausgestaltet haben und in welchem Umfang das Beteiligungsmanagement ausgewählte Aufgaben wahrnimmt.

Ziel der Prüfung der gpaNRW ist es, den aktuellen Stand im Bereich des Beteiligungsmanagements aufzuzeigen und Anhaltspunkte für Optimierungen zu liefern.

Dazu analysiert die gpaNRW zunächst das Beteiligungsportfolio der Kommune. Ausgehend von den daraus abgeleiteten Anforderungen an das Beteiligungsmanagement untersucht die gpaNRW mithilfe einer standardisierten Checkliste bzw. eines Interviews, wie die Kommune das Beteiligungsmanagement organisiert hat. Neben der organisatorischen Ausgestaltung liegt der Fokus der Prüfung darauf, ob bzw. in welchem Umfang die Kommune die Aufgaben der Datenerhebung und –vorhaltung und des Berichtswesens wahrnimmt. Wir stellen bei der Prüfung auf den Stand der Beteiligungen zum 31. Dezember 2018 ab. Ausgehend von diesem Stichtag liegen der Analyse – je nach Datenlage – Daten von mindestens drei Jahren zugrunde. Wesentliche Änderungen in der Beteiligungsstruktur nach 2018 haben sich nicht ergeben.

## 2.3 Beteiligungsportfolio

- Aufgrund der vorliegenden Beteiligungsstruktur, der wirtschaftlichen Bedeutung und der aus den Beteiligungen resultierenden Auswirkungen auf den kommunalen Haushalt ergeben sich aus Sicht der gpaNRW niedrige Anforderungen an das Beteiligungsmanagement.

Die gpaNRW beurteilt die Anforderungen an das kommunale Beteiligungsmanagement und differenziert dabei zwischen niedrigen, mittleren und hohen Anforderungen. Dazu prüft sie

- die Beteiligungsstruktur,
- die wirtschaftliche Bedeutung der Beteiligungen für die Stadt und
- die Auswirkungen auf den kommunalen Haushalt.

Die einzelnen zur Beurteilung herangezogenen Parameter werden in den nachfolgenden Abschnitten erläutert. Neben diesen Parametern fließen stets die Gesamtsituation und individuelle Besonderheiten bei der Stadt in die Beurteilung ein.

### 2.3.1 Beteiligungsstruktur

- Die Beteiligungsstruktur umfasst insgesamt 13 Beteiligungen auf zwei Beteiligungsebenen. Auf zwei dieser Beteiligungen kann die Stadt einen beherrschenden Einfluss ausüben. Somit ist die Komplexität der Beteiligungsstruktur niedrig.

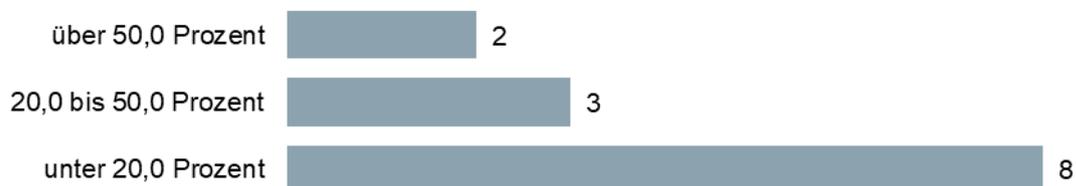
*Die Beteiligungsstruktur ist durch die Anzahl der Beteiligungen, die Rechtsformen der Beteiligungen und durch die Anzahl der Beteiligungsebenen gekennzeichnet. Mit zunehmender Anzahl an Beteiligungen steigen auch die Anforderungen an das Beteiligungsmanagement. Je weiter eine Beteiligung von der Stadt entfernt ist, desto schwieriger werden die Kontrolle und die Steuerung der Beteiligung durch die Stadt.*

Die **Stadt Sundern (Sauerland)** ist zum Stichtag 31. Dezember 2018 an insgesamt 13 Unternehmen beteiligt. Diese verteilen sich auf zwei Beteiligungsebenen. Dabei wird die überwiegende Anzahl der Beteiligungen unmittelbar auf der ersten Beteiligungsebene gehalten. Bei der Planung, Steuerung und Kontrolle der Beteiligungen sind die Entwicklungen der mittelbaren Beteiligungen jedoch bis in die zweite Beteiligungsebene zu berücksichtigen. Dies ist unabhängig davon, ob eine direkte Einflussnahme auf diese Beteiligung möglich ist.

Insgesamt werden die Beteiligungen in sechs verschiedenen Rechtsformen gehalten. Dabei ist die GmbH mit sechs Beteiligungen die am häufigsten vorkommende Rechtsform.

Anhand der durchgerechneten Beteiligungsquoten teilen sich die Beteiligungen der Stadt Sundern (Sauerland) wie folgt auf:

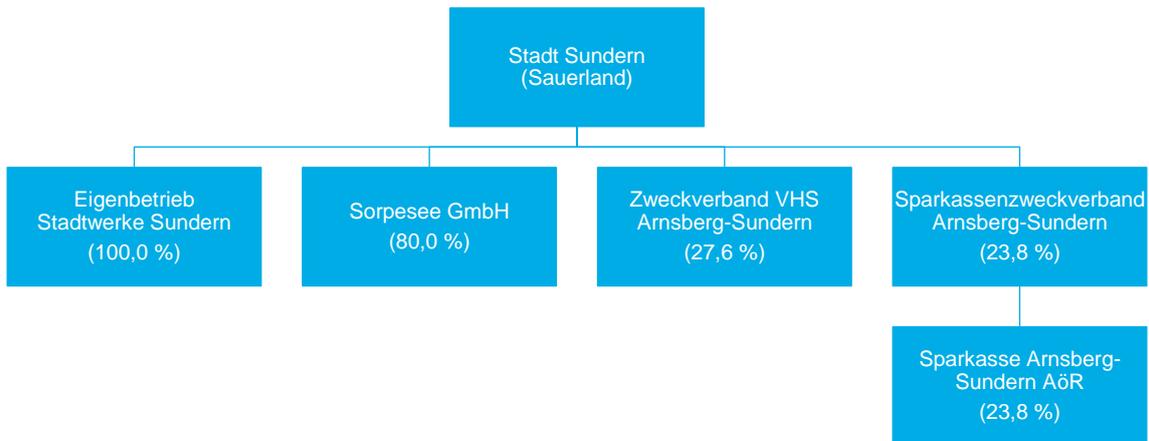
#### Anzahl der Beteiligungen nach Beteiligungsquote zum 31. Dezember 2018



Grundsätzlich sollte die Stadt bei der Beteiligungssteuerung alle Beteiligungen in den Blick nehmen. Bei einer Beteiligungsquote von mindestens 20,0 Prozent kann die Stadt einen maßgeblichen oder beherrschenden Einfluss ausüben. Dadurch hat sie bei diesen Beteiligungen höhere Einflussmöglichkeiten, um die städtischen Interessen zu vertreten. Ebenso sind diese Beteiligungen regelmäßig ausschlaggebend im Hinblick auf die wirtschaftliche Bedeutung für die Stadt. Daher betrachten wir nachfolgend die Beteiligungen, an denen die Stadt mit mindestens 20,0 Prozent beteiligt ist.

Bei der Stadt Sundern (Sauerland) handelt es sich zum 31. Dezember 2018 um folgende Beteiligungen:

## Beteiligungen mit einer Beteiligungsquote<sup>4</sup> von mindestens 20,0 Prozent zum 31. Dezember 2018



Die Stadt Sundern (Sauerland) hält die überwiegende Anzahl der wirtschaftlich bedeutenden Beteiligungen unmittelbar auf der ersten Beteiligungsebene. Lediglich die Sparkasse Arnsberg-Sundern AöR wird mittelbar auf der zweiten Beteiligungsebene gehalten. Mit dem Eigenbetrieb Stadtwerke Sundern und der Sorpesee GmbH verfügt die Stadt Sundern (Sauerland) nur über zwei Mehrheitsbeteiligungen. Auf diese kann sie einen beherrschenden Einfluss ausüben.

### 2.3.2 Wirtschaftliche Bedeutung

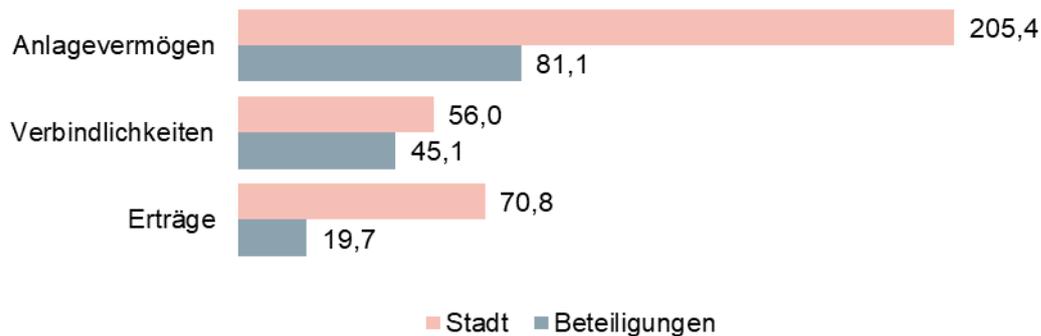
- ➔ Die wirtschaftliche Bedeutung der Beteiligungen wird geprägt durch den Eigenbetrieb Stadtwerke Sundern. Dieser verfügt insbesondere über vergleichsweise hohe Verbindlichkeiten. Insgesamt sind die Beteiligungen von mittlerer wirtschaftlicher Bedeutung für die Stadt.

*Die wirtschaftliche Bedeutung der Beteiligungen beurteilt die gpaNRW durch eine Gegenüberstellung wesentlicher Daten der Beteiligungen und des Kernhaushalts. Im Einzelnen handelt es sich bei den Daten um das Anlagevermögen, die Verbindlichkeiten und die Erträge. Dabei ist davon auszugehen, dass mit einer steigenden wirtschaftlichen Bedeutung tendenziell auch das Steuerungserfordernis der Beteiligungen zunimmt. Je höher beispielsweise das Anlagevermögen der Beteiligungen ist, desto höhere Vermögenswerte sind in die Beteiligungen ausgelagert. Dadurch steigen üblicherweise die Chancen und Risiken für die Stadt.*

Die wirtschaftliche Bedeutung der oben abgebildeten Beteiligungen der **Stadt Sundern (Sauerland)** wird nachfolgend dargestellt. Hierbei lässt die gpaNRW den Sparkassenzweckverband Arnsberg-Sundern und die Sparkasse Arnsberg-Sundern AöR außer Acht. Eine Einbeziehung dieser Beteiligungen würde die Ergebnisse verzerren. Dies begründet sich darin, dass Banken eine abweichende Struktur von Bilanz und Gewinn- und Verlustrechnung aufweisen.

<sup>4</sup> Bei den mittelbar gehaltenen Beteiligungen ist die effektive Beteiligungsquote angegeben. Diese wurde, ausgehend von der Stadt, multiplikativ nach unten durchgerechnet.

### Wirtschaftliche Bedeutung der Beteiligungen 2018 in Mio. Euro<sup>5</sup>



Die Beteiligungen halten in 2018 weniger als halb so viel Anlagevermögen wie die Stadt Sundern (Sauerland) in ihrem Kernhaushalt. Davon entfällt der überwiegende Anteil auf die Abwasserbeseitigungs- und Wasserversorgungsanlagen des Eigenbetriebs Stadtwerke Sundern.

Die Verbindlichkeiten der Beteiligungen sind nur etwas niedriger als die Verbindlichkeiten der Stadt. Somit handelt es sich um einen vergleichsweise hohen Anteil. Die Verbindlichkeiten der Beteiligungen entfallen mit 36,6 Mio. Euro hauptsächlich auf die Kreditverbindlichkeiten des Eigenbetriebs Stadtwerke Sundern. Im Vergleich zum Vorjahr sind die Kreditverbindlichkeiten des Eigenbetriebs Stadtwerke Sundern in 2018 um 0,7 Mio. Euro gestiegen. In den beiden vorherigen Jahren konnten die Kredite zwischenzeitlich um 1,4 Mio. Euro reduziert werden.

Die Beteiligungen erwirtschaften in 2018 weniger als ein Drittel des Ertragsvolumens der Stadt. Der Großteil davon wird durch die Gebühren aus Wasserversorgung sowie der Abwasser- und Wasserversorgung vom Eigenbetrieb Stadtwerke Sundern erzielt.

### 2.3.3 Auswirkungen auf den kommunalen Haushalt

- Der Haushalt der Stadt Sundern (Sauerland) wird durch die Finanz- und Leistungsbeziehungen mit den Beteiligungen in 2018 mit 1,1 Mio. Euro belastet. Dies ist insbesondere auf die übernommenen Verluste der Sorpesee GmbH zurückzuführen. Insgesamt haben die Beteiligungen niedrige Auswirkungen auf den kommunalen Haushalt.

*Neben der wirtschaftlichen Bedeutung der Beteiligungen sind auch die unmittelbaren Auswirkungen auf den kommunalen Haushalt wichtig zur Beurteilung der Anforderungen an das Beteiligungsmanagement.*

*Deshalb betrachten wir die Erträge und Aufwendungen, die bei der Stadt aus Finanz- und Leistungsbeziehungen mit ihren Beteiligungen anfallen. Dabei kann es sich zum Beispiel um Gewinnabführungen, Verlustausgleiche, Betriebskostenzuschüsse oder Leistungsentgelte handeln. Je höher die Auswirkungen auf den kommunalen Haushalt sind, desto höher sind die Anforderungen an das Beteiligungsmanagement im Hinblick auf die Kontrolle und die Steuerung der Beteiligungen.*

<sup>5</sup> Es handelt sich um die Werte aus den Jahresabschlüssen zum 31. Dezember 2018 der benannten Beteiligungen sowie der Stadt.

*Hierbei ist zu beachten, dass nicht nur Beteiligungen, bei denen die Stadt einen maßgeblichen oder beherrschenden Einfluss hat, Auswirkungen auf den städtischen Haushalt haben können. Vielmehr können auch Beteiligungen unmittelbare Auswirkungen auf den städtischen Haushalt haben, an denen die Stadt nur einen geringfügigen Einfluss hat. Daher werden nachfolgend auch die Beteiligungen mit einer Beteiligungsquote von unter 20,0 Prozent berücksichtigt. Den Sparkassenzweckverband Arnsberg-Sundern und die Sparkasse Arnsberg-Sundern AöR beziehen wir ebenfalls in die Betrachtung ein.*

Die Auswirkungen auf den kommunalen Haushalt der **Stadt Sundern (Sauerland)** stellen sich wie folgt dar:

#### Erträge aus Beteiligungen in Tausend Euro

Art der Erträge	2016	2017	2018
Erträge aus Leistungsbeziehungen	185	231	250
Steuererträge	589	366	734
Konzessionsabgaben	0	0	0
Gewinnausschüttungen und Dividenden	1.448	1.208	1.464
Sonstige Erträge	29	0	22
<b>Gesamtsumme</b>	<b>2.251</b>	<b>1.805</b>	<b>2.470</b>

Der größte Anteil der Erträge aus Beteiligungen entfällt auf Gewinnausschüttungen. Insbesondere handelt es sich dabei um die Eigenkapitalverzinsung des Eigenbetriebs Stadtwerke Sundern. Daneben leistet die Sparkasse Arnsberg Sundern AöR jährliche Gewinnausschüttungen von rund 320 Tausend Euro. Neben den Gewinnausschüttungen erzielt die Stadt Sundern (Sauerland) jährlich Erträge durch Steuern und aus Leistungsbeziehungen mit ihren Beteiligungen. Dabei resultieren die Erträge aus Leistungsbeziehungen insbesondere aus Personal- und Verwaltungskostenerstattungen. Diese werden sowohl vom Eigenbetrieb Stadtwerke Sundern als auch von der Sorpesee GmbH geleistet.

Insgesamt generiert die Stadt 3,5 Prozent ihrer Erträge<sup>6</sup> aus Finanz- und Leistungsbeziehungen mit den Beteiligungen. Dies entspricht einem vergleichsweise niedrigen Anteil an den Erträgen der Stadt.

<sup>6</sup> Berücksichtigt wurden hier die ordentlichen Erträge und die Beteiligungserträge.

### Aufwendungen aus Beteiligungen in Tausend Euro

Art der Aufwendungen	2016	2017	2018
Aufwendungen aus Leistungsbeziehungen	1.455	1.502	1.317
Zuschüsse und Umlagen (konsumtiv)	1.356	1.341	1.332
Verlustübernahmen und -abdeckungen	145	65	884
Sonstige Aufwendungen	67	40	0
<b>Gesamtsumme</b>	<b>3.023</b>	<b>2.948</b>	<b>3.533</b>

Die Aufwendungen aus Beteiligungen sind geprägt durch den jährlichen Zuschuss an die Sorpesee GmbH. Zur Abdeckung der Verluste aus den defizitären Sparten Kurbetrieb und Bäder leistet die Stadt einen jährlichen Zuschuss von 1,0 Mio. Euro. Dieser reichte in den vergangenen Jahren jedoch nicht aus, um die Verluste vollständig abzudecken. Da die Stadt vertraglich zur Übernahme der Verluste verpflichtet ist, wurden in den Jahren 2016 bis 2018 darüber hinaus Rückstellungen für die jährlich zu übernehmenden Verluste gebildet. Die dadurch entstandenen Aufwendungen sind unter den Verlustübernahmen und -abdeckungen abgebildet. In 2018 wurden zusätzlich die Altverluste aus den Jahren 2008 bis 2012 geltend gemacht. Diese führen einmalig zu einer Erhöhung der Aufwendungen aus Verlustübernahmen und -abdeckungen von 670 Tausend Euro. Im Berichtsteil Finanzen thematisiert die gpaNRW die Verlustübernahmen vor dem Hintergrund des Haushaltssicherungskonzeptes.

Neben der Sorpesee GmbH hat die Stadtmarketing Sundern eG einen jährlichen Zuschuss erhalten. Ebenso werden Umlagen an den Zweckverband VHS Arnsberg-Sundern und den Zweckverband Südwestfalen-IT geleistet. Der überwiegende Anteil der Aufwendungen entfällt jedoch auf die vielfältigen Leistungsbeziehungen mit den Beteiligungen. Insbesondere sind hier die Aufwendungen für die Bewirtschaftung der städtischen Gebäude durch den Eigenbetrieb Stadtwerke Sundern zu nennen.

Bezogen auf 2018 sind insgesamt 5,2 Prozent der ordentlichen Aufwendungen der Stadt auf Finanz- und Leistungsbeziehungen mit den Beteiligungen zurückzuführen. Es handelt sich damit um einen spürbaren Anteil an den Aufwendungen der Stadt. Nach Gegenüberstellung der Erträge und Aufwendungen ergibt sich in 2018 eine Belastung des kommunalen Haushalts von 1,1 Mio. Euro.

Aufgrund der dauerhaft angespannten Situation der Sorpesee GmbH werden derzeit Überlegungen hinsichtlich einer möglichen Umstrukturierung der Gesellschaft angestellt. Ziel der Überlegungen ist es, die Steuerungsmöglichkeiten zu erhöhen. Insbesondere stehen die defizitären Sparten Bäder und Kurbetrieb der Entwicklung der Sparte Camping entgegen. Darüber hinaus soll auch das Stadtmarketing in die Umstrukturierung mit einbezogen werden.

Neben den oben genannten Finanz- und Leistungsbeziehungen ergeben sich weitere Auswirkungen aus Bürgschaften. Mit der Übernahme von Bürgschaften übernimmt die Stadt Risiken Dritter bzw. tritt für diese ein. Daraus können sich finanzielle Verpflichtungen ergeben, die erhebliche Auswirkungen auf den kommunalen Haushalt haben. Zum 31. Dezember 2018 bestehen Bürgschaftsverpflichtungen gegenüber der Sorpesee mbH von 2,9 Mio. Euro. Diese haben sich in den Jahren 2016 bis 2018 um insgesamt 1,0 Mio. Euro reduziert. Den eingeschlagenen Weg zur Reduzierung der Bürgschaften sollte die Stadt weiterverfolgen. So kann das städtische Risiko für einen möglichen Ausfall weiter minimiert werden.

## 2.4 Beteiligungsmanagement

Die Funktion des Beteiligungsmanagements besteht darin, die wirtschaftlichen Ziele und den öffentlichen Zweck der städtischen Beteiligungen zueinander in Beziehung zu setzen, Transparenz zu schaffen und die politische Steuerung durch den Rat als gewähltes Organ wirksam werden zu lassen. Das Beteiligungsmanagement ist dabei als Oberbegriff zu verstehen und untergliedert sich in die Beteiligungsverwaltung, die Mandatsträgerbetreuung und das Beteiligungscontrolling. Darüber hinaus wird als Beteiligungsmanagement die Organisationseinheit bezeichnet, die die damit verbundenen Aufgaben operativ wahrnimmt. Die Prüfung der gpaNRW nimmt dabei ausgewählte Teilbereiche des Beteiligungsmanagements in den Blick.

Wie in dem vorangegangenen Kapitel aufgezeigt, ist unter anderem der Eigenbetrieb Stadtwerke Sundern für das Beteiligungsmanagement der Stadt Sundern (Sauerland) von Bedeutung. Generell sind Eigenbetriebe und eigenbetriebsähnliche Einrichtungen aufgrund ihrer rechtlichen Stellung stark an die Kommune gebunden. Konkret ergibt sich dies aus den Regelungen der Eigenbetriebsverordnung NRW. Demnach ist beispielsweise der Rat der Kommune zuständig für die Feststellung des Wirtschaftsplans und des Jahresabschlusses sowie die Bestellung und Abberufung der Betriebsleitung. Außerdem bestehen Informationspflichten der Betriebsleitung gegenüber der Bürgermeisterin oder dem Bürgermeister und der Kämmerin oder dem Kämmerer. Die Eigenbetriebsverordnung NRW konkretisiert somit bereits verschiedene Steuerungsinstrumente. Deshalb betrachten wir bei Eigenbetrieben lediglich, ob das Berichtswesen so ausgestaltet ist, dass eine effektive Steuerung möglich ist.

### 2.4.1 Datenerhebung und -vorhaltung

#### → Feststellung

Die Datenerhebung und -vorhaltung entspricht fast vollständig den Anforderungen, die sich aus dem Beteiligungsportfolio der Stadt Sundern (Sauerland) ergeben.

*Ein effektives Beteiligungsmanagement betreibt ein umfassendes Management der relevanten Daten. Aus Sicht der gpaNRW sollten die nachfolgenden Daten zentral vorgehalten werden, um steuerungsrelevante Informationen für die Verwaltungsführung oder die politischen Vertreterinnen und Vertreter kurzfristig bereitstellen zu können:*

- *Grundlegende Unternehmensdaten der Beteiligungen,*
- *persönliche Daten der Vertreterinnen und Vertreter in den Gremien und*
- *Wirtschaftspläne und Jahresabschlüsse.*

Das Beteiligungsmanagement der **Stadt Sundern (Sauerland)** ist zentral in der Abteilung 2.3 „Finanzmanagement“ angesiedelt. Diese befindet sich innerhalb des von der Kämmerin geleiteten Fachbereichs 2. Die Stadt führt dort die wesentlichen Unternehmensdaten sämtlicher Beteiligungen. Dazu zählen insbesondere die Gesellschaftsverträge und Satzungen, wichtige Verträge mit den Beteiligungen sowie die für den Beteiligungsbericht benötigten Informationen. Die Bestellung der Betriebsleitung des Eigenbetriebs Stadtwerke Sundern liegt der Personalabteilung vor. Der Anstellungsvertrag für die Geschäftsführung der Sorpesee GmbH wird nicht geführt.

Eine Liste der Vertreterinnen und Vertreter in den Gremien der Beteiligungen wird in der Abteilung 1.1 „Politikorganisation“ gepflegt und fortlaufend aktualisiert. Das Beteiligungsmanagement kann auf Nachfrage kurzfristig über aktuelle Daten der Gremienvertreterinnen und -vertreter verfügen.

Die Jahresabschlüsse liegen dem Beteiligungsmanagement für sämtliche unmittelbaren und mittelbaren Beteiligungen vor. Die Wirtschaftspläne werden für die bedeutenden Beteiligungen – den Eigenbetrieb Stadtwerke Sundern und die Sorpeseesee GmbH – vorgehalten. Somit verfügt das Beteiligungsmanagement über die Möglichkeit, für diese Beteiligungen Plan-Ist-Analysen durchzuführen und die Qualität der Planung zu beurteilen. Darüber hinaus wird die Kämmerin bei den bedeutenden Beteiligungen aktiv in die Beratungsverfahren einbezogen. Somit gehen dem Beteiligungsmanagement die Wirtschaftspläne und Jahresabschlüsse in diesen Fällen unterjährig über die Vorlagen zu den jeweiligen Gremiensitzungen zu. Für die übrigen Beteiligungen werden die Jahresabschlüsse zur Erstellung des Beteiligungsberichtes angefordert.

Der überwiegende Teil der grundlegenden Unternehmensdaten, der Wirtschaftspläne und der Jahresabschlüsse wird bereits digital geführt. In Teilen liegen die Unterlagen dagegen nur in Papierform vor. Durch die Vorhaltung von Daten in nicht-elektronischer Form wird die Möglichkeit erschwert, jederzeit auf alle notwendigen Informationen der Beteiligungen zugreifen zu können. Daher sollte das Beteiligungsmanagement darauf hinwirken, dass sämtliche Informationen digital zur Verfügung stehen.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Sundern (Sauerland) sollte anstreben, die grundlegenden Unternehmensdaten sowie die Jahresabschlüsse und Wirtschaftspläne der Beteiligungen vollständig digital zu führen.

## 2.4.2 Berichtswesen

→ **Feststellung**

Das Berichtswesen entspricht nur teilweise den Anforderungen, die sich aus dem Beteiligungsportfolio der Stadt Sundern (Sauerland) ergeben.

*Das Berichtswesen hat die Aufgabe, die kommunalen Entscheidungsträger rechtzeitig über den Geschäftsverlauf der Beteiligungen zu informieren. Aus Sicht der gpaNRW sollte das Berichtswesen insbesondere Planabweichungen und bestehende Risiken beinhalten. Zu diesem Zweck sollten Berichte in einem dem Beteiligungsportfolio angemessenen Turnus bereitgestellt werden.*

Die **Stadt Sundern (Sauerland)** hat Beteiligungsberichte bis einschließlich des Berichtsjahres 2017 erstellt. Dabei wurden die Beteiligungsberichte mit erheblichem Zeitverzug erstellt und dem Rat vorgelegt. So wurden die Beteiligungsberichte 2011 bis 2015 erst im November 2017 und die Beteiligungsberichte 2016 und 2017 im August 2019 dem Rat vorgelegt. Der Beteiligungsbericht 2018 sollte ursprünglich im vierten Quartal 2020 dem Rat vorgelegt werden. Corona-bedingt musste die entsprechende Ratssitzung jedoch verschoben werden. Die kommunalen Entscheidungsträgerinnen und -träger haben dadurch keinen aktuellen Überblick über das kommunale Beteiligungsportfolio und die wirtschaftliche Entwicklung der städtischen Beteiligungen. Eine aktive Steuerung der Beteiligungen wird somit nicht ermöglicht.

Darüber hinaus erstellt der Eigenbetrieb Stadtwerke Sundern quartalsweise Zwischenberichte gemäß § 20 EigVO NRW. Diese werden dem Betriebsausschuss, dem Bürgermeister und der Kämmerin zur Kenntnis vorgelegt. Darüber hinaus erstellt das Beteiligungsmanagement unterjährig keine standardisierten Berichte über die Beteiligungen zur Information der Gremienvertreter, des Rates oder der Verwaltungsführung. Im Falle der Sorpese GmbH ist die Stadt Sundern (Sauerland) durch den Bürgermeister und die Kämmerin in den Gremien vertreten. Der Bürgermeister ist Vorsitzender der Gesellschafterversammlung und die Kämmerin Mitglied des Wirtschaftsbeirates. Darüber hinaus wird dem Rat einmal jährlich über die wesentlichen Maßnahmen, die wirtschaftliche Entwicklung und die weitere Planung der Sorpese GmbH berichtet. Damit ist aus Sicht der gpaNRW sichergestellt, dass die kommunalen Entscheidungsträger über den Geschäftsverlauf der bedeutenden Beteiligungen ausreichend Kenntnis erlangen.

Angesichts der niedrigen Anforderungen aus dem Beteiligungsportfolio ist es nach Ansicht der gpaNRW ausreichend, wenn den kommunalen Entscheidungsträgern alle wichtigen Informationen über den Beteiligungsbericht bereitgestellt werden. Dieser stellt Transparenz über das Handeln der städtischen Beteiligungen her und kann Grundlage für strategische Entscheidungen in Bezug auf die Beteiligungen sein. Dazu ist es jedoch erforderlich, dass der Beteiligungsbericht innerhalb des auf den Berichtsstichtag folgenden Jahres erstellt wird. Nur so ist sichergestellt, dass die kommunalen Entscheidungsträger möglichst zeitnah über die Entwicklungen der Beteiligungen informiert werden.

→ **Empfehlung**

Die gpaNRW empfiehlt die Beteiligungsberichte künftig bis zum Ende des auf den Berichtsstichtag folgenden Jahres zu erstellen und dem Rat vorzulegen.

Ungeachtet der Standardberichterstattung ist sicherzustellen, dass das Beteiligungsmanagement unverzüglich über Entwicklungen informiert wird, die den Bestand oder die Ziele der bedeutenden Beteiligungen gefährden oder gefährden könnten (Ad-hoc-Bericht). Dies erfolgt einerseits über eine direkte Mitteilung der Geschäftsführung bzw. Betriebsleitung an die jeweiligen Gremien. Darüber hinaus erfolgt für die beiden bedeutenden Beteiligungen eine direkte Mitteilung an die Kämmerin und das Beteiligungsmanagement.

## 2.5 Anlage: Ergänzende Tabellen

**Tabelle 1: Zusammenstellung der Feststellungen und Empfehlungen der gpaNRW zur überörtlichen Prüfung 2020 - Beteiligungen**

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
<b>Beteiligungsmanagement</b>					
F1	Die Datenerhebung und -vorhaltung entspricht fast vollständig den Anforderungen, die sich aus dem Beteiligungsportfolio der Stadt Sundern (Sauerland) ergeben.	80	E1	Die Stadt Sundern (Sauerland) sollte anstreben, die grundlegenden Unternehmensdaten sowie die Jahresabschlüsse und Wirtschaftspläne der Beteiligungen vollständig digital zu führen.	81
F2	Das Berichtswesen entspricht nur teilweise den Anforderungen, die sich aus dem Beteiligungsportfolio der Stadt Sundern (Sauerland) ergeben.	81	E2	Die gpaNRW empfiehlt die Beteiligungsberichte künftig bis zum Ende des auf den Berichtsstichtag folgenden Jahres zu erstellen und dem Rat vorzulegen.	82

## 3. Hilfe zur Erziehung

### 3.1 Managementübersicht

Die wesentlichen Ergebnisse der überörtlichen Prüfung der Stadt Sundern 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.

Die überörtliche Prüfung der gpaNRW erfolgte zum Zeitpunkt der Corona-Pandemie. Es ist nicht abzuschätzen, in welchem Umfang sich diese auf die Arbeit des Jugendamtes der Stadt Sundern (Sauerland) im Bereich der Hilfen zur Erziehung auswirken wird. Da der Einfluss auf die Aufwendungen und Fallzahlen zurzeit nicht abschließend beurteilt werden kann, fließen eventuelle Auswirkungen der Corona-Pandemie nicht in die Analyse und die Ergebnisse der überörtlichen Prüfung mit ein.

#### **Hilfe zur Erziehung**

Der Fehlbetrag Hilfe zur Erziehung je Einwohner von 0 bis unter 21 Jahren ist in Sundern sehr niedrig und wird nur von zwei anderen Vergleichskommunen unterschritten. Ursächlich hierfür ist die im interkommunalen Vergleich mit rund 21 Prozent ebenfalls sehr niedrige Falldichte. Zudem ist die Stadt Sundern (Sauerland) im Vergleich zu den anderen mittleren kreisangehörigen Kommunen durch eine sehr geringe Kinderarmut und eine unterdurchschnittliche Jugendarbeitslosenquote soziostrukturell begünstigt. Neben diesen begünstigenden soziostrukturellen Rahmenbedingungen kann die ausgeprägte Präventionsarbeit in Sundern einen positiven Einfluss auf die Falldichte und damit auf den Fehlbetrag nehmen.

Der Fehlbetrag wird vor allem durch die Transferaufwendungen für die Hilfen zur Erziehung geprägt. Hier fließen insbesondere die Aufwendungen für die Leistungserbringung der Hilfen durch die freien Träger ein. Auf die Aufwendungen wirken sich wiederum die Anzahl und Art der Hilfeplanfälle und die Kosten je Fall aus. Die Aufwendungen je Hilfeplanfall sind in Sundern höher als bei den meisten anderen Kommunen. Ursächlich hierfür ist der niedrige Anteil kostengünstiger ambulanter Hilfeplanfälle und im Umkehrschluss ein höherer Anteil an kostenaufwendigen stationären Hilfen.

Bei der differenzierten Betrachtung der ambulanten und stationären Aufwendungen ist aber zu beachten, dass die Stadt Sundern (Sauerland) zwar einen höheren Anteil stationärer Hilfen hat, aber dabei den zweithöchsten Anteil an kostengünstigeren Vollzeitpflegefällen abbildet.

Über eine Gesamtstrategie für den Bereich der Hilfen zur Erziehung verfügt das Jugendamt bisher noch nicht. Allerdings ergeben sich gute Grundlagen aus dem bisher erarbeiteten Konzept zur Stärkung der ambulanten und präventiven Kinder- und Jugendarbeit in der Stadt Sundern. Die darin zum Teil bereits formulierten Ziele sollten durch entsprechende Maßnahmen gestärkt werden.

Im Rahmen des Finanzcontrollings sollte die Wirkung der Maßnahmen und die Zielerreichung durch steuerungsrelevante Kennzahlen regelmäßig ausgewertet, gemessen und transparent dargestellt werden.

Das Fachcontrolling der Stadt Sundern (Sauerland) bietet noch Optimierungsmöglichkeiten. Die Stadt sollte ein standardisiertes Verfahren zur Bewertung der Wirksamkeit der gewählten Hilfen im Einzelfall und auch fallübergreifend einführen und damit eine transparente Steuerungsgrundlage schaffen.

Die Stadt Sundern (Sauerland) hat nur zum Teil Prozessschritte und Verfahrensstandards im Rahmen der Erstellung des Projektes „zielorientierte Steuerung der Hilfen zur Erziehung“ schriftlich fixiert. Um einheitliche und strukturierte Qualitätsstandards zu schaffen, sollte die Stadt Sundern (Sauerland) alle Arbeits- und Prozessabläufe mit Zuständigkeitsregelungen sowie Fristen schriftlich fixieren und allen Mitarbeitern zur Verfügung stellen.

Die Stadt Sundern (Sauerland) hat im Bereich der Hilfen zur Erziehung bereits einige wichtige Schritte für eine gut strukturierte, zielgerichtete und nachvollziehbare Fallbearbeitung. Deutlich wird dies auch beim Blick auf die zuvor beschriebenen Kennzahlen. Die Stadt Sundern (Sauerland) kann den Bereich der Hilfen zur Erziehung noch weiter optimieren, in dem sie die bereits gelebten Qualitätsstandards verschriftlicht und die Berücksichtigung wirtschaftlicher Faktoren durch eine Ausweitung des Finanzcontrollings dabei stärker einbindet.

## 3.2 Inhalte, Ziele und Methodik

Das Prüfgebiet Hilfe zur Erziehung umfasst nach der Definition der gpaNRW die Hilfen nach dem Zweiten Kapitel, Vierter Abschnitt SGB VIII §§ 27 bis 35, 35a, 41 Sozialgesetzbuch VIII (SGB VIII).

Die Hilfe zur Erziehung ist in der Finanzstatistik<sup>7</sup> der Produktgruppe 363 „Sonstige Leistungen zur Förderung junger Menschen und Familien“ zugeordnet. Nicht betrachtet werden die eigenen Einrichtungen der Erziehungshilfe der Produktgruppe 367.

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.

Ziel der Prüfung ist es, auf Steuerungs- und Optimierungspotenziale hinzuweisen und Handlungsmöglichkeiten aufzuzeigen, die das finanzwirtschaftliche Ergebnis perspektivisch verbessern können.

Dazu werden die Erträge und Aufwendungen sowie die Fallzahlenentwicklung und Personalausstattung analysiert.

<sup>7</sup> nach den Vorschriften über die Zuordnung von Aufgaben und Leistungen zu den Produktgruppen (ZOVP)

Im Fokus der Betrachtung steht ein wirtschaftlicher Ressourceneinsatz unter Berücksichtigung fachlicher Standards der Aufgabenerfüllung.

Mittels interkommunalen Kennzahlenvergleichen steigt die gpaNRW in die Analyse ein. Für die tiefere Analyse werten wir örtliche Unterlagen und Ergebnisse aus Gesprächen aus. Darüber hinaus bezieht die gpaNRW Besonderheiten der Leistungsorganisation, der Leistungserbringung und der Angebotssteuerung des Jugendamtes in ihre Betrachtung ein.

Die Erträge und Aufwendungen beziehen sich auf das Haushaltsjahr. Die Falldaten ermittelt die gpaNRW schwerpunktmäßig über einen Jahresdurchschnittswert, der den Anteil des Falles im Kalenderjahr abbildet. Abweichende Zählweisen gelten für die Erfassung von Verweildauer und Betreuungsdauer. Dort werden die Anzahl der Monate vom Beginn bis zur Beendigung der Hilfefewährung, für die im jeweiligen Jahr beendeten Hilfefälle, berücksichtigt. Bei der Erfassung zu Rückführungen in die Herkunftsfamilie wird die absolute Fallzahl im jeweiligen Kalenderjahr abgebildet.

### 3.3 Strukturen

- Die Stadt Sundern (Sauerland) ist im Vergleich zu den anderen mittleren kreisangehörigen Kommunen in NRW soziostrukturell leicht begünstigt. Die Stadt weist eine sehr geringe Kinderarmut und eine unterdurchschnittliche Jugendarbeitslosenquote auf. Der vergleichsweise geringe Anteil Alleinerziehender im SGB II Bezug kann sich zudem positiv auf die Aufwendungen der Hilfe zur Erziehung auswirken.

Die **Stadt Sundern (Sauerland)** ist dem Jugendamtstyp sechs und der Belastungsklasse vier nach der Statistik der AKJ TU Dortmund zugeordnet. Damit ist Sundern eine der Kommunen in NRW unter 50.000 Einwohner mit einer sehr geringen Kinderarmut.

Für eine ergänzende Betrachtung der Strukturen der Stadt Sundern (Sauerland) stellt die gpaNRW nachfolgend weitere strukturelle Rahmenbedingungen im interkommunalen Vergleich dar.

#### 3.3.1 Strukturkennzahlen

##### Soziostrukturelle Rahmenbedingungen der Stadt Sundern (Sauerland) im Jahr 2018

Kennzahlen	Sundern	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Anteil der Einwohner von 0 bis unter 21 Jahren an der Gesamtbevölkerung in Prozent	20,33	17,52	19,34	20,17	20,91	24,48	129
Anteil Arbeitslose SGB II von 15 bis unter 25 Jahren bezogen auf alle zivilen Erwerbspersonen dieser Altersgruppe (Arbeitslosenquote 15-24 Jahre) in Prozent	3,9	1,8	3,5	4,3	5,6	8,1	88

Kennzahlen	Sundern	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Anteil Alleinerziehende Bedarfsgemeinschaften SGB II an den Bedarfsgemeinschaften SGB II gesamt in Prozent	17,2	13,3	17,6	18,7	20,1	26,9	129

Eine sehr niedrige Kinderarmut wirkt sich grundsätzlich günstig auf die Höhe der Aufwendungen für die Hilfen zur Erziehung aus. Der Anteil der Einwohner von 0 bis unter 21 Jahren an der Gesamtbevölkerung ist in Sundern höher als in den meisten Vergleichskommunen. Dies wirkt sich ebenfalls leicht begünstigend auf die einwohnerbezogenen Kennzahlen in diesem Bericht aus.

Die Jugendarbeitslosenquote der Stadt Sundern (Sauerland) ist mit 3,9 Prozent im interkommunalen Vergleich leicht unterdurchschnittlich. Allerdings betrifft die Jugendarbeitslosenquote lediglich die über 15-Jährigen und somit nur einen Teil der Altersgruppe, die Adressat der Hilfen zur Erziehung ist.

Der Anteil Alleinerziehende Bedarfsgemeinschaften mit SGB II Bezug ist in Sundern mit 17,2 Prozent niedriger als bei der Hälfte der Vergleichskommunen.

Laut dem Bericht Monitor Hilfen zur Erziehung 2018 der AKJ wirkt sich neben dem Transferleistungsbezug auch der Familienstatus auf die Hilfen zur Erziehung aus. Sowohl ambulante als auch stationäre Hilfen werden vermehrt von Alleinerziehenden in Anspruch genommen. Bei gleichzeitigem Bezug von Transferleistungen verstärkt sich der Anteil deutlich.

Da der Anteil der Alleinerziehenden Bedarfsgemeinschaften an den Bedarfsgemeinschaften SGB II in Sundern als eher gering zu verzeichnen ist, kann sich das auf die Hilfen zur Erziehung wiederum positiv auswirken.

Insgesamt verfügt die Stadt Sundern (Sauerland) über Rahmenbedingungen, die sich vergleichsweise begünstigend auf die Hilfen zur Erziehung auswirken.

Differenzierte Grunddaten zur Bevölkerungsentwicklung der Einwohner nach Altersklassen in der Stadt Sundern (Sauerland) stellt die gpaNRW in der Tabelle 2 im Anhang dieses Teilberichts dar.

### 3.3.2 Umgang mit den Strukturen

- Der Stadt Sundern (Sauerland) sind die soziostrukturellen Rahmenbedingungen bekannt. Örtliche Unterschiede mit höheren sozialen Belastungsfaktoren sind bekannt und dort entsprechend präventive Maßnahmen verstärkt.

Es besteht ein Sozialmonitoring des Hochsauerlandkreises, welches sich auf die Hilfe zur Pflege, die Erziehungshilfen und die Kindertagesbetreuungen der Kommunen im Hochsauerlandkreis bezieht. Mit Hilfe des Sozialmonitorings werden soziale Lebenslagen und deren Entwicklung sowie demografische Veränderungen gemessen. Die **Stadt Sundern (Sauerland)** möchte nach eigenen Aussagen künftig ein eigenes Sozialmonitoring und eine Sozialentwicklungsplanung fachbereichsübergreifend aufbauen, um damit die soziostrukturellen Rahmenbedingungen für Sundern noch tiefergehend erfassen zu können.

In Sundern selbst sowie in einem weiteren Ortsteil von Sundern sind örtliche Problembereiche bekannt. Dort befinden sich sehr große Mehrfamilienhäuser, in denen oftmals Familien mit vielen Kindern aus sozialschwachen Strukturen leben. Das Jugendamt der Stadt Sundern (Sauerland) verzeichnet in diesen Bereichen ein erhöhtes Aufkommen an Hilfefällen im Bereich der Hilfen zur Erziehung.

Um hier gegenzusteuern, setzt die Stadt auf eine frühzeitige Prävention. An den beiden nahegelegenen Grundschulstandorten bestehen daher Verträge mit der Familienberatung, an die sich Eltern und Lehrer wenden können. Weitere Maßnahmen werden im Kapitel „Präventive Angebote“ ausgeführt.

### 3.3.3 Präventive Angebote

#### → **Feststellung**

Die Stadt Sundern (Sauerland) hat bereits einige wichtige präventive Maßnahmen etabliert. Auch hat sie bereits Bausteine eines Präventionskonzeptes erarbeitet aber noch nicht abschließend umgesetzt.

*Ein direkter Zusammenhang zwischen präventiven Angeboten und dem Umfang an Leistungen für Hilfe zur Erziehung ist weder messbar noch nachweisbar. Dennoch können präventive Angebote und eine Netzwerkarbeit einen positiven Einfluss auf die Lebensbedingungen, das Aufwachsen und die Entwicklung von Kindern und Jugendlichen haben. Deshalb sollte die Stadt bedarfsgerechte präventive Angebote entwickeln und die hierfür erforderlichen Strukturen aufbauen. Dabei sollte sie die maßgeblichen örtlichen Akteure und freien Träger der Jugendhilfe miteinbeziehen und alle Angebote steuern und koordinieren.*

Die **Stadt Sundern (Sauerland)** hat seitens des Jugendhilfeausschusses im Jahr 2014 den konkreten Auftrag erhalten „ein tragfähiges und zukunftsorientiertes Konzept zu entwickeln, mit dem Ziel der Intensivierung der ambulanten Hilfeleistungen und der verstärkten präventiven und aufsuchenden Kinder- und Jugendarbeit, um so mittel- und langfristig den Aufwand für stationäre Erziehungshilfen zu reduzieren“.

An dem Konzept haben die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Fachbereiches Bildung und Betreuung sowie Jugend und Familie mitgearbeitet. Nach Aussage des Jugendamtes, konnte das Projekt aufgrund von begrenzten personellen Ressourcen seit 2018 nicht weiter koordiniert und umgesetzt werden.

Ein weiterer Baustein im Rahmen der Frühen Hilfen ist das Kooperationsmodellprojekt BEAGLE „Begleitung von Anfang an durch Gesundheitsförderung und Lebensweltorientierung“. Ziel dieses Projektes ist, Familien in ihren Lebenszusammenhängen ganzheitlich zu betrachten. Dabei werden die Lebensphasen von der Schwangerschaft bis zum ersten Lebensjahr erfasst. Das Kooperationsmodell ist ein Vernetzungsprozess, dem die einzelnen Stadt- und Kreisjugendämter im Hochsauerlandkreis, sowie des Kreises Soest, das Klinikum Hochsauerland (Geburts-hilfe, Kinder- und Jugendklinik, Elternschule), die niedergelassenen Fachärzte für Frauenheilkunde und Kinder- und Jugendmedizin sowie des Gesundheitsamtes angehören. Kommunal sowie regional soll damit ein systematischer und niederschwelliger Zugang zu allen Familien geschaffen werden, um frühzeitig veränderte Lebenssituationen zu besprechen und gesundheitliche sowie familiäre Ressourcen bewusst zu machen. Belastungssituationen kann so zeitnah

z.B. durch Betreuungskonzepte bei der Geburt oder Bindungsförderung entgegengewirkt werden. Die gpaNRW befürwortet ausdrücklich die interkommunale Zusammenarbeit auf diesem Gebiet. Hierdurch entstehen Synergie- und Lerneffekte für alle Beteiligten.

Daneben gibt es noch das ehrenamtliche Projekt „die Schaukel“ in Sundern. Dies ist ein niederschwelliges Angebot für Alleinerziehende und junge Familien in Sundern. Hier bieten ehrenamtliche Kräfte alltagspraktische Hilfe und Unterstützung, z.B. Begleitung zu Arzt- und Behörden-terminen, beim Einkaufen oder sonstige praktische Unterstützung im Alltag.

Darüber hinaus organisiert das Jugendamt der Stadt Sundern (Sauerland) einmal im Jahr einen pädagogischen Tag für Kitaleitungen und für Schulen. Außerdem hat das Jugendamt einen Zertifikatskurs für alle Schulen und Kitas für das Zertifikat Kinderschutzfachkraft durchgeführt.

Für Kinder- und Jugendliche gibt es in Sundern insgesamt vier Jugendräume in den Ortsteilen Hövel, Amecke, Westenfeld und Linnepe. In Hachen steht den Jugendlichen ein Raum im Pfarrheim zur Verfügung. Hier erfolgt die Betreuung über die katholische Kirche. Daneben gibt es noch Freizeit- und Ferienangebote des Jugendbüros Sundern sowie Angebote des Kulturbüros und der VHS sowie das Jugendcafe Gammon.

#### → **Empfehlung**

Die Stadt Sundern (Sauerland) sollte den bereits begonnen Prozess des Präventionskonzeptes weiterführen und umsetzen.

## 3.4 Organisation und Steuerung

Die Aufgabenerledigung und das Ergebnis der Hilfe zur Erziehung werden durch die angestrebten Ziele, die Intensität der Steuerung, die Form der Organisation und den aufgewendeten Ressourceneinsatz geprägt.

### 3.4.1 Organisation

- Der Bereich Jugend und Familie ist im gleichen Fachbereich wie der Bereich Bildung und Betreuung angesiedelt. Dadurch sind Synergieeffekte für die gleiche Zielgruppe möglich.

Eine gute Organisation zeichnet sich durch klare Strukturen und Zuständigkeiten sowie optimierte Arbeitsabläufe aus.

In der **Stadt Sundern (Sauerland)** ist der Fachbereich 4 „Bildung, Jugend und Familie“ in folgende Bereiche untergliedert:

- Bereich 4.1 „Bildung und Betreuung“,
- Bereich 4.2 „Jugend und Familie“,
- Bereich 4.3 „Finanzleistungen Bildung, Jugend und Familie“.

In den einzelnen Bereichen handelt es sich überwiegend um die gleiche Zielgruppe. Durch die Bündelung der Bereiche in einem Fachbereich 4 „Bildung, Jugend und Familie“, sind gemeinsame Maßnahmen und Vernetzungen möglich und Synergieeffekte können genutzt werden.

Der Allgemeine Soziale Dienst (ASD) ist im Bereich 4.2 Jugend und Familie angesiedelt und bezirklich organisiert. Insgesamt gibt es sechs Bezirke. Neben der bezirklichen Einteilung gibt es noch eine fachlich spezialisierte Abgrenzung für die Zuständigkeitsbereiche Pflegekinderdienst und Adoptionsvermittlung, Eingliederungshilfe nach § 35a SGB VIII sowie für den Bereich der Jugendhilfe im Strafverfahren. Der ASD selber ist zentral im Verwaltungsgebäude der Stadt Sundern (Sauerland) untergebracht. Die Wirtschaftliche Jugendhilfe (WiJu) ist im Bereich 4.3 „Finanzleistungen Bildung, Jugend und Familie“ angesiedelt.

Es gibt wöchentliche Teambesprechungen, an denen die ASD-Kräfte, die Jugendamtsleitung und auch die Wirtschaftliche Jugendhilfe (WiJu) teilnehmen. Hierüber werden Protokolle angefertigt und diese digital in einem gemeinsamen Laufwerk abgelegt, auf das alle beteiligten Mitarbeiter Zugriff haben.

Der Leitung des Bereiches 4.2 Jugend und Familie obliegt die Fachaufsicht der ASD-Kräfte. Die Dienstaufsicht hat die Fachbereichsleitung inne. Für die Aufgabe der Leitung des ASD wurde die Einrichtung und Besetzung einer halben Stelle beantragt.

Die Jugendhilfeplanung wird aktuell durch die Fachbereichsleitung „Bildung, Jugend und Familie“ wahrgenommen. Nach Aussage des Jugendamtes erfolgt dies, aufgrund von personellen Engpässen, nur in sehr geringem Umfang. Um strategische Planungsaufgaben zu bündeln und eine integrierte Kinder-, Jugendhilfe- und Schulentwicklungsplanung aufzubauen, wurde zusätzlich eine halbe Stelle für die Jugendhilfeplanung beantragt. Damit einhergehend ist der bereits beschriebene Aufbau eines Sozialmonitorings und einer Sozialentwicklungsplanung vorgesehen.

### 3.4.2 Gesamtsteuerung und Strategie

#### → Feststellung

Eine Gesamtstrategie von Politik, Verwaltungsführung und Jugendamt mit abgestimmten, gemeinsamen strategischen Zielen und Maßnahmen für den Aufgabenbereich Hilfe zur Erziehung, ist in Sundern nicht vorhanden. Verwaltung und Politik haben aber Teilziele formuliert und mögliche Wege zur Zielerreichung beschrieben.

*Eine Kommune sollte über eine von Politik, Verwaltungsführung und Jugendamt getragene Gesamtstrategie für den Aufgabenbereich Hilfe zur Erziehung verfügen. Die Entwicklung der Gesamtstrategie sollte die gesamte Kinder-, Jugend- und Familienhilfe und weitere angrenzende Aufgabenbereiche einbeziehen. Am Gesamtziel ist zu messen, welche Ressourcen erforderlich sind, um das vereinbarte Ziel und die gewünschten Wirkungen zu erreichen. Die Gesamtsteuerung sollte sicherstellen, dass eine Kommune ihre gesetzten Ziele durch geeignete Maßnahmen erreicht. Bei Abweichungen muss sie zeitnah nachsteuern und Maßnahmen anpassen.*

Die **Stadt Sundern (Sauerland)** hat bisher keine Gesamtstrategie für den Bereich der Hilfen zur Erziehung entwickelt. Es wurden keine strategischen Ziele und darauf abgestimmte Maßnahmen im Kontext einer gesamtstrategischen Ausrichtung schriftlich fixiert. Allerdings hat die Stadt Sundern (Sauerland) im Rahmen des Konzeptes zur Stärkung der ambulanten und präventiven Kinder- und Jugendarbeit in der Stadt Sundern bereits Teilziele formuliert und mögliche Wege zur Zielerreichung beschrieben. Darin beschriebenes Projektziel ist, die Maßnahmen der ambulanten und präventiven Kinder- und Jugendarbeit zu intensivieren und dadurch den Aufwand der stationären Hilfe zu reduzieren.

Darin wurden auch der Aufbau eines Controlling-, Kennzahlen- und Berichtssystem zur Qualitätssteuerung und Sicherung ins Auge gefasst. Die systematische und kontinuierliche Umsetzung dieses Konzeptpapiers ist nach Aussage des Jugendamtes aufgrund mangelnder personeller Ressourcen bislang nicht erfolgt.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Sundern (Sauerland) sollte eine Gesamtstrategie für den Bereich der Hilfen zur Erziehung entwickeln. Die bereits teilweise von Verwaltung und Politik formulierten Ziele im Rahmen des Konzeptes zur Stärkung der ambulanten und präventiven Kinder- und Jugendarbeit in der Stadt Sundern sollten durch entsprechende Maßnahmen gestärkt werden. Mithilfe von Kennzahlen kann die Zielerreichung regelmäßig gemessen werden. Bei Bedarf sollten die Maßnahmen angepasst und erweitert werden.

### 3.4.3 Finanzcontrolling

→ **Feststellung**

Die Stadt Sundern (Sauerland) kann die Effizienz des Jugendamtes nicht hinreichend auf Basis von aussagefähigen und steuerungsrelevanten Zielen und Kennzahlen messen bzw. transparent darstellen.

*Ein produktorientiertes Finanzcontrolling sollte Transparenz in der Entwicklung von Finanz-, Fall- und Stellendaten herstellen und diese anhand von aussagefähigen Kennzahlen und Berichten für die Steuerungsebenen aufbereiten. Anhand von steuerungsrelevanten Kennzahlen sollte gemessen werden, ob die vereinbarten Ziele erreicht werden. Auf Basis der Kennzahlen sollten als Grundlage für die Steuerung regelmäßige Auswertungen und Controllingberichte erstellt werden. Hierdurch wird Transparenz zum Ressourceneinsatz und –verbrauch und zur Entwicklung der Aufwendungen und Fallzahlen geschaffen. Abweichungen von den gesetzten Zielen können durch einen Soll-Ist-Vergleich erkannt und es kann zeitnah gegengesteuert werden. Die Steuerung anhand von Zielen und Kennzahlen ist ein wichtiger Faktor für eine wirtschaftliche Steuerung der Hilfen zur Erziehung. Auswirkungen von Maßnahmen und Entwicklungen auf den Fehlbetrag können transparent dargestellt werden. Ein wirksames Finanzcontrolling setzt einen eng verzahnten Austausch zwischen dem Fachamt und der Finanzabteilung sowie eine Schnittstelle zwischen Fachsoftware und Finanzsoftware voraus.*

Das Finanzcontrolling obliegt in der **Stadt Sundern (Sauerland)** der Fachbereichsleitung „Bildung, Jugend und Familie“. Die Stadt Sundern (Sauerland) wertet derzeit Finanzdaten und Fallzahlen für interne Zwecke aus, ohne jedoch diese Daten zu klassischen Kennzahlen zusammenzuführen. Darüber hinaus gibt es einen allgemeinen Finanzbericht, der vierteljährlich dem Rat vorgestellt wird. Dabei handelt es sich um einen produktbezogenen Soll/ Ist-Abgleich. Diese Berichte enthalten bislang ebenfalls noch keine steuerungsrelevanten Kennzahlen und schaffen somit derzeit keine transparente Darstellung des Ressourceneinsatzes und -verbrauchs sowie der Entwicklung von Aufwendungen und Fallzahlen. Auch Zielerreichungs- und Abweichungsanalysen werden nicht vorgenommen. Um komplexe Tatbestände zu verdeutlichen und in einen Zusammenhang zu bringen, stellen Kennzahlen ein sinnvolles Instrument dar. Das Fehlen dieser erschwert eine wirkungsorientierte und wirtschaftliche Steuerung der Hilfen zur Erziehung. Nach Aussage des Jugendamtes konnten bisher, aufgrund fehlender personeller Ressourcen, insbesondere in der Jugendhilfeplanung, keine Kennzahlen und darauf aufbauende Steuerungsziele definiert werden.

Im Jahr 2021 ist laut Jugendamt eine Aktualisierung der eingesetzten Software für den Bereich HzE vorgesehen. Damit könnten künftig umfangreiche Auswertungen von Finanz- und Fallzahlen standardisiert erfolgen. Dies bietet eine gute Datengrundlage für die Ermittlung von steuerrelevanten Kennzahlen.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Sundern (Sauerland) sollte das Finanzcontrolling im Aufgabengebiet Hilfen zur Erziehung zukünftig mit steuerrelevante Kennzahlen ausbauen, diese regelmäßig auswerten und im Berichtswesen darstellen. Zu diesem Zweck können auch die Kennzahlen der gpaNRW genutzt und fortgeschrieben werden.

### 3.4.4 Fachcontrolling

→ **Feststellung**

Eine Bewertung der Wirksamkeit der gewählten Hilfen anhand von Zielen findet in Sundern einzelfallbezogen statt. Ein standardisiertes und fallübergreifendes Bewertungsverfahren zur Wirksamkeit und Zielerreichung gibt es in Sundern nicht.

*Eine Kommune sollte ein Fachcontrolling für die Hilfen zur Erziehung eingerichtet haben. Dieses soll die Wirksamkeit der Hilfen und die qualitative Zielerreichung sowie die Einhaltung von Verfahrens- und Qualitätsstandards überprüfen. Die Ergebnisse bilden die Grundlage für eine kontinuierliche Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung.*

Das Fachcontrolling der Stadt Sundern (Sauerland) ist bei der Jugendamtsleitung (Abteilungsleitung 4.2 Jugend und Familie) angesiedelt. Alle laufenden Hilfefälle sind der Jugendamtsleitung im Rahmen der einmal wöchentlich stattfindenden Teamsitzung bekannt. Neben der Jugendamtsleitung nimmt das gesamte ASD-Team sowie ein Mitarbeiter der WiJu daran teil.

Im Rahmen des Hilfeplanverfahrens werden Ziele und Vereinbarungen mit allen Beteiligten gemeinsam festgelegt. Einzelfallbezogen werden die Wirksamkeit und auch die qualitative Zielerreichung bei der Hilfeplanfortschreibung und auch bei Beendigung der Hilfen bewertet. Hierfür gibt es kein standardisiertes Verfahren.

Die gewonnenen Erkenntnisse aus den Bewertungen der Einzelfälle werden nicht nach Hilfearten oder anbieterbezogen aufbereitet und ausgewertet.

Im Rahmen des Fachcontrollings sollte die Zielerreichung der einzelnen Hilfearten fallübergreifend überprüft werden. Hierzu sind Auswertungen nötig, wie beispielsweise die Darstellung von Abbruchquoten, Laufzeiten oder Fachleistungsstunden. Diese Auswertungsmöglichkeiten könnten mit Zielerreichungsgraden von Kennzahlen zusammengeführt werden. Dadurch werden Ergebnisse und auch Wirkungen transparent und nachvollziehbar.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Sundern (Sauerland) sollte ein standardisiertes Verfahren zur Bewertung der Wirksamkeit der gewählten Hilfen durch alle Beteiligten einführen und hierzu auch fallübergreifende Auswertungen durchführen. Damit wird eine transparente Steuerungsgrundlage geschaffen.

## 3.5 Verfahrensstandards

### 3.5.1 Prozess- und Qualitätsstandards

#### → **Feststellung**

Die Stadt Sundern (Sauerland) hat Prozess- und Qualitätsstandards in Teilen im Rahmen von Vermerken skizziert. Die Einhaltung der Prozessschritte und Verfahrensabläufe basiert auf der gelebten Praxis.

*Verbindliche Verfahrensstandards helfen, die Prozessqualität zu sichern. Sie sind eine zwingende Voraussetzung für eine strukturierte, zielgerichtete und nachvollziehbare Fallsteuerung durch die Fachkräfte im Allgemeinen Sozialen Dienst (ASD).*

*Eine Stadt sollte Standards und Abläufe der Aufgabenerfüllung schriftlich beschreiben. Hierzu gehören Prozesse, Zuständigkeiten, Verantwortlichkeiten sowie Fristen. Diese Prozess- und Qualitätsstandards sollten allen Beschäftigten zur Verfügung stehen.*

Bei der **Stadt Sundern (Sauerland)** handelt es sich mit rund 28.000 Einwohnern um eine kleine mittlere kreisangehörige Kommune. Das Personal im Jugendamt ist größtenteils, seit vielen Jahren gleichbleibend. Die Fluktuation ist sehr gering. Prozesse, Verfahrensstandards und Vorgehensweisen werden als selbstverständlich und gelebte Standards verstanden. Auf die Einhaltung einheitlicher Standards und Verfahrensabläufe wird im Rahmen von regelmäßigen Teambesprechungen hingewirkt. Die Teambesprechungen finden einmal pro Woche statt. Es nehmen neben der Jugendamtsleitung alle Mitarbeiter des ASD sowie ein Mitarbeiter der WiJu teil.

Die Stadt Sundern (Sauerland) hat zum Teil Prozessschritte und Verfahrensstandards in Form von einzelnen Vermerken skizziert. Insbesondere die Vorgehensweise zum Hilfeplanverfahren hat sie im Rahmen des Projektes „zielorientierte Steuerung der Hilfen zu Erziehung“ erarbeitet und in einem Vermerk verschriftlicht. Weitere Ausführungen hierzu im nächsten Kapitel 3.5.1.1 „Ablauf Hilfeplanverfahren“.

#### → **Empfehlung**

Die Stadt Sundern (Sauerland) sollte alle Arbeits- und Prozessabläufe mit Zuständigkeitsregelungen sowie Fristen schriftlich fixieren und allen Mitarbeitern im Jugendamt zur Verfügung stellen. So kann eine einheitliche und gleichbleibende Sachbearbeitung sichergestellt werden.

Durch das im Jugendamt eingesetzte Fachverfahren ist die Grundlage für die Einhaltung einheitlicher Arbeitsschritte auf der Basis eines „Workflows“ gegeben. Das Fachverfahren deckt die Arbeitsschritte von der Antragsannahme über den Hilfeplan bis zum Bewilligungsbescheid vollständig ab.

Eine vollständig elektronische Aktenführung gibt es bisher nicht. Weitere Unterlagen, wie fallbezogener Schriftverkehr wird nicht in den elektronischen Fallverlauf eingepflegt. Laut der Stadt Sundern (Sauerland) wird es ab Herbst 2020 neue Funktionen und technische Möglichkeiten in dem bereits eingesetzten Fachverfahren im Jugendamt geben. Damit verbunden werden die Einführung der elektronischen Akte sowie eine Arbeitsanweisung für eine einheitliche und standardisierte Aktenführung angestrebt.

### 3.5.1.1 Ablauf Hilfeplanverfahren

- Die Stadt Sundern (Sauerland) berücksichtigt die von der gpaNRW für das Hilfeplanverfahren für erforderlich gehaltenen Mindeststandards.

*Für die Gewährung von Hilfen zur Erziehung nach §§ 27 ff. SGB VIII ist die Durchführung eines Hilfeplanverfahrens nach § 36 Abs. 2 SGB VIII vorgesehen, in dem die Personensorgeberechtigten und das Kind/der Jugendliche zu beteiligen sind.*

*Eine schriftliche Prozessbeschreibung des Hilfeplanverfahrens sollte die Zuständigkeiten, die Abläufe, die Fristen, die Fortschreibung des Hilfeplans und die beteiligten Personen verbindlich regeln. Die Einhaltung der Regelungen sollte regelmäßig durch die Vorgesetzten überprüft werden. Die gpaNRW hält für das schriftlich zu dokumentierende Hilfeplanverfahren folgende Mindeststandards für erforderlich:*

- *Nach einer Meldung sollte eine zeitnahe Kontaktaufnahme erfolgen und bei Krisen umgehend interveniert werden.*
- *Die Personensorgeberechtigten und Minderjährigen/Volljährigen werden beraten und informiert.*
- *Die fallverantwortliche Fachkraft schätzt den erzieherischen Bedarf ein und ermittelt eine geeignete Hilfe sowie einen passenden Leistungserbringer.*
- *Mehrere Fachkräfte (mindestens drei) reflektieren den erzieherischen Bedarf und die im Einzelfall geeignete und erforderliche Hilfe in einer Teamkonferenz.*
- *Die Wirtschaftlichkeit der Maßnahme sollte beachtet und die Wirtschaftliche Jugendhilfe in das Hilfeplanverfahren eingebunden werden.*
- *Der Personensorgeberechtigte und der Minderjährige/Volljährige werden über die in der Teamkonferenz ermittelten geeigneten Hilfeangebote informiert.*
- *Zur Ausgestaltung der Hilfe wird gemeinsam mit dem Personensorgeberechtigten und dem Minderjährigen/Volljährigen ein Hilfeplan erstellt.*
- *Eine verbindliche Leistungsentscheidung wird getroffen.*
- *Die Hilfe wird entsprechend der Zielvereinbarung im Hilfeplan durchgeführt.*
- *Die Familie erhält, soweit erforderlich, ergänzende Beratung und Unterstützung zur Verbesserung der Erziehungsbedingungen.*
- *Der Hilfeplan wird regelmäßig und zeitnah überprüft.*
- *Bei stationären Hilfen werden mögliche Rückkehroptionen geprüft.*

Den Ablauf des Hilfeplanverfahrens hat die **Stadt Sundern (Sauerland)** im Rahmen des Projektes „zielorientierte Steuerung der Hilfen zur Erziehung“ erarbeitet und in einem Vermerk schriftlich fixiert. Neben Mitarbeitern des Jugendamtes haben auch die freien Träger daran teilgenommen, die für die Stadt Sundern (Sauerland) verschiedene Hilfen durchführen.

Eine zeitliche Vorgabe von der ersten Kontaktaufnahme bis zum ersten gemeinsamen Gespräch gibt es nicht, in der gelebten Praxis erfolgen diese aber zeitnah.

Vor der Gewährung einer erzieherischen Hilfe werden die ASD-Mitarbeiter beratend tätig. Es werden diverse Informationen zum Fall eingeholt. Aus diesen Informationen werden dann die nachfolgenden Unterlagen zusammengestellt:

- das Stammdatenblatt, mit den Personalien der Familie und Bezugspersonen
- die Netzwerkkarte, welche einen Überblick über das soziale Umfeld des Kindes/ Jugendlichen gibt
- die Ressourcenkarte, welche einen Überblick über die vorhandenen Potenziale an Stärken des täglichen Lebens ergeben, sowie
- das Genogramm, eine grafische Darstellung von Beziehungen und Strukturen innerhalb einer Familie.

Die Entscheidung über die Wahl der Hilfe erfolgt in der wöchentlich stattfindenden Teamsitzung. An dieser neben alle ASD-Mitarbeiter, die Jugendamtsleitung sowie ein Mitarbeiter der Wirtschaftlichen Jugendhilfe (WiJu) teil. Vor der Teamsitzung erhalten alle Teilnehmer eine Teamvorlage mit dem Stammdatenblatt, der Netzwerk- und Ressourcenkarte sowie dem Genogramm.

Durch die Teilnahme der WiJu an den Teamsitzungen ist eine frühzeitige Einbindung in das Hilfeplanverfahren gegeben und wirtschaftliche Aspekte und Kostenerstattungsansprüche können entsprechend frühzeitig erkannt und geltend gemacht werden.

Im Anschluss an die Teamsitzung werden alle Beteiligten informiert und der Hilfeplanungsprozess beginnt. In diesem werden die Zielvorstellungen, die Art und Ausgestaltung der Hilfe gemeinsam mit der fallführenden Fachkraft und den Beteiligten vereinbart.

Das Hilfeplangespräch erfolgt gemeinsam mit dem jeweiligen freien Träger, der die gewählte Hilfe durchführt, dem Jugendamt, dem Kind/ Jugendlichen und den Erziehungsberechtigten. Darüber wird ein Kurzprotokoll gefertigt, welches alle Beteiligten erhalten und von ihnen unterschrieben wird. Regulär erfolgt alle sechs Monate eine Hilfeplanfortschreibung.

Ein klassisches Rückführungs- oder Verselbständigungskonzept ist nicht vorhanden. Mögliche Perspektiven für eine Rückführung werden in den Hilfeplangesprächen individuell erörtert und ggf. als Ziel festgehalten. In Abhängigkeit der Zielformulierung wird ein Träger ausgesucht, welcher dann zeitgleich mit der Familie arbeitet, um eine Rückführung so erfolgreich wie möglich zu gestalten.

### 3.5.1.2 Fallsteuerung

- Die Fallbearbeitung in Sundern fußt auf langjährig gelebten Arbeitsabläufen, welche zum Teil in Vermerken schriftlich skizziert wurden. Unterstützt wird dieser Prozess durch entsprechende Vordrucke und Dienstbesprechungen.

*Jeder Helfefall sollte in einem strukturierten Prozess gesteuert und betreut werden. Dabei sind unter Berücksichtigung der vorgegebenen Verfahrensstandards folgende Schritte von besonderer Bedeutung:*

- *Eine strukturierte fachliche Zugangssteuerung.*
- *Die frühzeitige Einbindung der Wirtschaftlichen Jugendhilfe, insbesondere zu Fragen der sachlichen Zuständigkeit (Kostenerstattungsansprüche).*
- *Die Auswahl eines passenden Leistungserbringers erfolgt z.B. mit Unterstützung eines Anbieterverzeichnisses, in dem die Leistungserbringer mit Angeboten und Kosten sowie den bisherigen Erfahrungswerten aus einer Zusammenarbeit enthalten sind. Bei mehreren grundsätzlich in Frage kommenden Anbietern wird der wirtschaftlichste ausgewählt.*
- *Es besteht ein enger Kontakt mit dem Leistungserbringer auf der Grundlage der Vereinbarungen in der Hilfeplanung mit dem Ziel, die Wirkung der Hilfe regelmäßig zu evaluieren und einem unplanmäßigen Abbruch der Hilfe entgegenzuwirken. Es erfolgt eine regelmäßige Fortschreibung des Hilfeplanes in nicht zu langen Intervallen.*
- *Die Laufzeit der Hilfe wird auf das notwendige Maß begrenzt und, soweit fachlich vertretbar, eine zeitnahe Anpassung bzw. schrittweise Reduzierung der Hilfe eingeleitet.*

In der **Stadt Sundern (Sauerland)** erfolgen nach der ersten Kontaktaufnahme mit dem Jugendamt in der Regel meist mehrer persönliche Kontakte. Eine konkrete Vorgabe wo und wie viele Beratungsgespräche erfolgen sollen, gibt es in Sundern nicht. Bei Bedarf werden weitere notwendige Personen hinzugezogen, Hausbesuche durchgeführt sowie Schul- und Arztberichte eingeholt. Der genaue Prozess ist am jeweiligen Einzelfall ausgerichtet.

#### → **Feststellung**

Im Jugendamt der Stadt Sundern (Sauerland) ist ein Anbieterverzeichnis über Leistungen und Preise der Träger im Fachverfahren hinterlegt. Dieses bietet noch Optimierungsmöglichkeiten.

Ein Anbieterverzeichnis mit Informationen über Leistungsangebot und Preise der verschiedenen Leistungsanbieter ist in Sundern im eingesetzten Fachverfahren bereits hinterlegt. Das Anbieterverzeichnis wird aktuell überwiegend von den Mitarbeitern der WiJu gepflegt und genutzt. Bisher werden die Erfahrungswerte mit den einzelnen Trägern in den Teambesprechungen ausgetauscht, diese fließen aber nicht in das Anbieterverzeichnis ein.

#### → **Empfehlung**

Die Stadt Sundern (Sauerland) sollte das Anbieterverzeichnis um Informationen über die bisherigen Erfahrungen mit den Leistungsanbietern ergänzen und aktuell halten. Alle ASD-Mitarbeiter sollten uneingeschränkter Zugriff auf das Anbieterverzeichnis haben. Kommen mehrere Träger fachlich gleichermaßen in Frage, ist der Wirtschaftlichste auszuwählen.

Das Jugendamt Sundern hat nach eigener Aussagen einen engen und guten Kontakt zu den Leistungsanbietern. Sie nehmen an den Hilfeplangesprächen mit den Leistungsempfängern teil. Neben fallbezogenen Abstimmungen findet zudem nach 6- 8 Wochen der Hilfestellung eine Eingangsberatung/ Fallberatung mit dem Leistungserbringer und dem Jugendamt statt um das aktuelle Gesamtbild zu reflektieren.

Für die Hilfeplanung ist in der Regel eine halbjährliche Fortschreibung vorgesehen. Bei schwierigen Fällen wird dieser Zeitrahmen individuell angepasst. Die Folgetermine werden in den jeweiligen Hilfeplangesprächen mit allen Beteiligten festgelegt. Sechs Wochen vor diesen Terminen muss der Leistungsanbieter einen entsprechenden Bericht, die sogenannte Tischvorlage vorlegen. Die Tischvorlagen der freien Träger erfassen die aktuelle Situation und Ziele. Die Tischvorlage wird dem Hilfeplan beigelegt und von allen Adressaten unterschrieben.

#### → **Feststellung**

Die Stadt Sundern (Sauerland) hat keine Obergrenzen für Fachleistungsstunden oder eine Begrenzung der Laufzeiten verschriftlicht.

Laufzeitenbegrenzungen oder Obergrenzen für Fachleistungsstunden sind ein Steuerungsinstrument des Jugendamtes um die Hilfen auf das notwendige Maß zu reduzieren.

Nach eigener Auskunft wird auf eine Reduzierung der Fachleistungsstunden durch das Jugendamt hingewirkt. Wöchentliche Fachleistungsstunden werden einzelfallbezogen festgelegt. Für die Hilfen nach § 31 SGB VIII gilt in der Regel eine Grenze von 4 bis 7 Fachleistungsstunden wöchentlich bei einer Laufzeit von einem bis zwei Jahren. Eine allgemeingültig definierte Obergrenze von Fachleistungsstunden oder eine Begrenzung der Laufzeiten ist in Sundern nicht schriftlich fixiert.

#### → **Empfehlung**

Für eine wirtschaftliche Steuerung der Hilfen zur Erziehung sollte die Stadt Sundern (Sauerland) eine Obergrenze für Fachleistungsstunden sowie eine Begrenzung der Laufzeiten verbindlich definieren und verschriftlichen.

### **3.5.1.3 Kostenerstattungsansprüche**

- Die Kostenerstattungsansprüche werden vom Jugendamt regelmäßig geprüft und geltend gemacht. Die Überprüfung aller Hilfefälle auf mögliche Kostenerstattungsansprüche ist positiv zu sehen.

*Grundsätzlich ist für die Gewährung von Hilfen zur Erziehung das örtliche Jugendamt zuständig. Die örtliche Zuständigkeit ist in §§ 86 ff. SGB VIII geregelt. Unter bestimmten Voraussetzungen hat das Jugendamt, das die Hilfen zur Erziehung gewährt, gegenüber einem anderen örtlichen oder überörtlichen Träger der Jugendhilfe gemäß §§ 89 ff. SGB VIII einen Kostenerstattungsanspruch auf Erstattung der Aufwendungen. Die Prüfung und Geltendmachung von Kostenerstattungsansprüchen erfolgt in der Regel durch die Wirtschaftliche Jugendhilfe. Diese sollte deshalb möglichst früh in den Hilfeplanprozess einbezogen werden. Für die Prüfung und Geltendmachung von Kostenerstattungsansprüchen sollten Prozesse und Standards definiert sein, um zu gewährleisten, dass diese zeitnah und umfassend geltend gemacht werden.*

Die Prüfung und Geltendmachung der Kostenerstattungsansprüche wird in der **Stadt Sundern (Sauerland)** durch die WiJu erledigt. Sie nimmt an den Hilfeplangesprächen teil und wird somit frühzeitig in den Prozess der Hilfestellung eingebunden. Zusätzlich erhält die WiJu das Kurzprotokoll zum Hilfeplangespräch.

Die Prüfung der Kostenerstattungen erfolgt nach Auskunft des Jugendamtes grundsätzlich für alle Hilfeplanfälle.

Die Eckpunkte des Austausches zwischen dem ASD und der WiJu sowie der Ablauf der Zuständigkeitsprüfung ist in Sundern schriftlich skizziert. Dies trägt zur Handlungs- und Rechtssicherheit sowohl bei den Mitarbeitern des ASD als auch bei den Mitarbeitern der WiJu bei.

### 3.5.2 Prozesskontrollen

#### → **Feststellung**

Die Stadt Sundern (Sauerland) führt stichprobenhafte Kontrollen durch. Die Kontrollen erfolgen ohne Checklisten und werden nicht protokolliert. Hier und im Bereich der automatisierten Wiedervorlagen bestehen aus Sicht der gpaNRW noch Optimierungspotenziale.

*Für die Aufgabenerledigung im Bereich der Hilfe zur Erziehung sollten prozessintegrierte Kontrollmaßnahmen, technische Plausibilitätsprüfungen und prozessunabhängige Kontrollen vorhanden sein. Mit den Prozesskontrollen sollte erreicht werden, dass die Beachtung und Einhaltung von festgelegten Vorgaben für den Workflow und die Verfahrensstandards sowie die rechtmäßige Aufgabenerledigung nachvollzogen werden können.*

Bei der **Stadt Sundern (Sauerland)** gibt es kein klassisches internes Kontrollsystem. Einzelne Elemente sind jedoch vorhanden. Die prozessintegrierten Kontrollmaßnahmen basieren auf den festgelegten Verfahrensstandards, zu verwendenden Vordrucken und erfolgen im Rahmen der wöchentlich stattfindenden Teambesprechungen, an denen immer auch die Jugendamtsleitung beteiligt ist.

Eine im System der Jugendamtssoftware hinterlegte Prozesskontrolle gibt es bedingt. Die Jugendamtssoftware prüft während der Eingabe, ob die notwendigen Arbeitsschritte eingehalten wurden. Nur bei vollständiger Datenlage ist eine weitere Fallbearbeitung möglich. Bei Unstimmigkeiten kann keine weitere Dateneingabe erfolgen. Eine automatisierte Wiedervorlage über die Jugendamtssoftware ist vorhanden. Die Wiedervorlagen werden aber nur dem entsprechend zuständigen Mitarbeiter angezeigt. Eine allgemeine Wiedervorlage, die für jeden einsehbar und auch über die Vorgesetzten kontrollierbar ist, gibt es in Sundern nicht.

Durch die Jugendamtsleitung findet eine prozessunabhängige stichprobenhafte Überprüfung der Fallbearbeitung statt. Protokolliert oder in Form von Checklisten nachgehalten wird dies nicht.

Ein Mitarbeiter des Jugendamtes ist Administrator für das eingesetzte Fachverfahren. Er ist zuständig für die Beantragung und Löschung von IT-Berechtigungen.

#### → **Empfehlung**

Die Stadt Sundern (Sauerland) sollte allgemeine Wiedervorlagen über die laufenden Fälle führen, damit sichergestellt ist, dass eine rechtmäßige Aufgabenerledigung erfolgt. Die regelmäßigen Fallkontrollen sollten in Form einer Checkliste erfolgen und protokolliert werden.

## 3.6 Personaleinsatz

Zum Personaleinsatz im Handlungsfeld Hilfe zur Erziehung betrachtet die gpaNRW schwerpunktmäßig die Stellenausstattung im Allgemeinen Sozialen Dienst (ASD) und in der Wirtschaftlichen Jugendhilfe (WiJu).

- Die Stadt Sundern (Sauerland) verfügt über die notwendigen Personalressourcen für den Aufgabenbereich der Hilfen zur Erziehung. Das bewertet die gpaNRW positiv.

*Eine Kommune sollte die notwendigen Personalressourcen vorhalten, um die Aufgaben im Prüfgebiet Hilfe zur Erziehung qualitativ gut bearbeiten zu können. Dies setzt eine sowohl quantitativ als auch qualitativ ausreichende Personalausstattung voraus. Hierfür ist eine Personalbedarfsplanung notwendig, die geplante und ungeplante Fluktuationen berücksichtigt. Außerdem sollte die Stadt ihr Personal auch qualitativ gut einarbeiten, qualifizieren und fortbilden.*

- **Feststellung**

Ein regelmäßiges und fortschreibungsfähiges Stellenbemessungsverfahren für die Stellenausstattung im ASD und der WiJU führt die Stadt Sundern (Sauerland) nicht durch.

Die Stadt Sundern (Sauerland) hat bislang kein regelmäßiges Stellenbemessungsverfahren für den Bereich des ASD und der WiJu etabliert. Die **Stadt Sundern (Sauerland)** hat aber im Jahr 2019 eine Organisationsuntersuchung durch einen beauftragten Dritten durchführen lassen. Gegenstand dieser Organisationsuntersuchung war unter anderem auch die Personalbemessung für den Bereich der Hilfen zur Erziehung. Die Ergebnisse dieser Organisationsuntersuchung dienen nach Angaben der Stadt ausschließlich internen Zwecken.

- **Empfehlung**

Die Stadt Sundern (Sauerland) sollte ein regelmäßiges und fortschreibungsfähiges Stellenbemessungsverfahren für den Bereich des ASD und der WiJu etablieren.

- **Feststellung**

Die Stadt Sundern (Sauerland) hat bereits gute Grundlagen geschaffen, um neue Mitarbeiter auf die Tätigkeit im Jugendamt vorzubereiten und in der praktischen Umsetzung zu begleiten.

Eine Wiederbesetzungssperre gibt es in Sundern nicht, so dass freiwerdende Stellen zeitnah nachbesetzt werden können. Nach Aussage des Jugendamtes bewerben sich häufig Studienabsolventen ohne Berufserfahrung.

Alle neuen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Jugendamt der Stadt Sundern (Sauerland) absolvieren die Weiterbildung „Neu im ASD“. Dieser Lehrgang wird von den Kooperationspartnern LVR-Landesjugendamt Rheinland, LWL-Landesjugendamt Westfalen und FH Münster gemeinsam angeboten. Die Weiterbildung umfasst insgesamt 96 Unterrichtsstunden und setzen sich mit rechtlichen Rahmenbedingungen, professioneller Gesprächsführung, dem Hilfeplanverfahren im ASD, der Trennungs- und Scheidungsberatung und dem Thema Kinderschutz auseinander. Zur praktischen Umsetzung und Begleitung dieser Weiterbildung wird zudem innerhalb des Jugendamtes Sundern ein Mentor eingesetzt. Durch diese Weiterbildung und den Einsatz des Mentors entstehen zusätzliche Synergieeffekte, da neue Erkenntnisse aus dem Kurs in das Jugendamt getragen werden.

Eine Einarbeitungsmappe, mit Regelungen und Arbeitsanweisungen sowie Prozessabläufen im Jugendamt gibt es in Sundern bislang nicht.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Sundern (Sauerland) sollte die Einarbeitung neuer Mitarbeiter weiter optimieren und eine Einarbeitungsmappe mit allen wichtigen Regelungen und Prozessabläufen für das Jugendamt erstellen.

**Personaleinsatz 2018**

Kennzahlen	Sundern	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Hilfeplanfälle je Vollzeit-Stelle ASD	27	16	25	30	38	64	31
Hilfeplanfälle je Vollzeit-Stelle WiJu	100	91	117	152	191	375	31

Es sind die tatsächlich im Vergleichsjahr besetzten Ist-Stellen berücksichtigt. Diese sind als Vollzeit-Stellen erfasst. Nicht durchgängig besetzte Stellen sind entsprechend der tatsächlichen Anwesenheit eingeflossen. Langzeiterkrankungen sind bereinigt. Eine Langzeiterkrankung liegt dann vor, wenn der Ausfall im Betrachtungsjahr länger als sechs Monate dauert. Vertretungskräfte für krankheitsbedingte Ausfälle sind berücksichtigt.

**3.6.1 Allgemeiner Sozialer Dienst**

Für die Stellenausstattung des Allgemeinen Sozialen Dienstes hat die gpaNRW einen Personalrichtwert ermittelt. Der Personalrichtwert ist ein Erfahrungswert aus vorausgegangen überörtlichen Prüfungen. Dieser liegt bei 30 Hilfeplanfällen nach § 36 SGB VIII je Vollzeit-Stelle. Der Personalrichtwert dient als Orientierung für die Personalausstattung des ASD im interkommunalen Vergleich. Er kann eine eigene Stellenbemessung nicht ersetzen.

Im Jugendamt der **Stadt Sundern (Sauerland)** waren im Vergleichsjahr 2018 im ASD tatsächlich 4,4 Stellen besetzt. Auch die Spezialdienste sind in diesen Stellen enthalten. Bezogen auf die rund 119 Hilfefälle im Jahresdurchschnitt bearbeitet eine Vollzeit-Stelle demnach 27 Hilfeplanfälle. Damit positioniert sich die Stadt Sundern (Sauerland) im interkommunalen Vergleich leicht unter dem Median, der auch dem zuvor beschriebenen Richtwert von 30 Hilfeplanfällen je Vollzeit-Stelle entspricht.

**3.6.2 Wirtschaftliche Jugendhilfe**

Für die Stellenausstattung der Wirtschaftlichen Jugendhilfe hat die gpaNRW einen Personalrichtwert ermittelt. Dieser liegt bei 140 Hilfeplanfällen nach § 36 SGB VIII je Vollzeit-Stelle. Der Personalrichtwert dient als Orientierung für die Personalausstattung der WiJu im interkommunalen Vergleich. Er kann eine eigene Stellenbemessung nicht ersetzen.

Im Jahr 2018 waren 1,2 Vollzeit-Stellen im Einsatz, die rund 119 Hilfeplanfälle bearbeitet haben. Auf eine Vollzeit-Stelle fielen demnach 100 Hilfeplanfälle. Damit liegt die Anzahl der Hilfefälle unterhalb des Personalrichtwertes der gpaNRW. Im interkommunalen Vergleich positioniert sich die Stadt Sundern (Sauerland) hier zwischen dem Minimalwert und dem ersten Viertelwert.

## 3.7 Leistungsgewährung

### 3.7.1 Fehlbetrag und Einflussfaktoren

- Der Fehlbetrag Hilfe zur Erziehung je Einwohner von 0 bis unter 21 Jahren ist im Jahr 2018 in Sundern deutlich niedriger als bei den meisten anderen Vergleichskommunen. Dieser wird durch die vergleichsweise geringe Falldichte günstig beeinflusst.

*Eine Kommune sollte den Fehlbetrag Hilfe zur Erziehung unter Berücksichtigung einer bedarfsgerechten Versorgung durch geeignete Steuerungsmaßnahmen so niedrig wie möglich halten.*

Der Fehlbetrag Hilfe zur Erziehung beinhaltet das ordentliche Ergebnis zuzüglich der internen Leistungsverrechnungen für Gebäudeaufwendungen, sofern diese nicht im ordentlichen Ergebnis enthalten sind.

Das diesem Bericht zugrundeliegende ordentliche Ergebnis für Hilfen zur Erziehung der **Stadt Sundern (Sauerland)** ist nicht mit dem ordentlichen Ergebnis der Produktgruppen 4201 – „Familienersetzende Hilfen“ sowie 4203 „Familienergänzende Hilfen“ des Haushaltplanes der Stadt Sundern (Sauerland) gleichzusetzen. Das Jugendamt der Stadt Sundern (Sauerland) hat die Aufwendungen und Erträge entsprechend der Datenanforderung der gpaNRW zusammengestellt und aufbereitet.

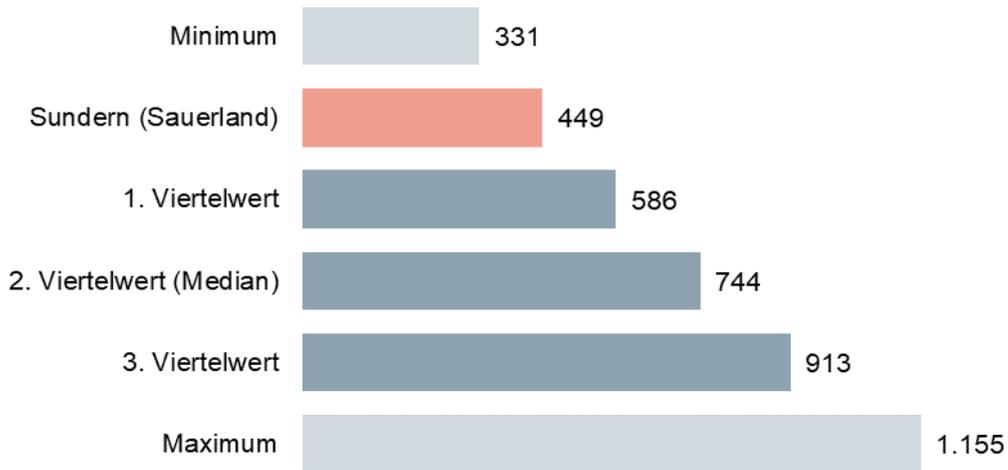
Die Abbildung einer Zeitreihe für die Jahre von 2015 bis 2018 ist nicht möglich. Die Erhebung der Daten von 2015 bis 2018 wäre für die Stadt Sundern (Sauerland) nur mit einem unverhältnismäßig hohen Arbeitsaufwand möglich gewesen. Daher hat die Stadt Sundern (Sauerland) valide Daten nur für die Vergleichsjahre 2017 und 2018 zur Verfügung gestellt.

Der Fehlbetrag Hilfe zur Erziehung liegt im Jahr 2018 bei rund 2,5 Mio. Euro. Auf der Aufwandsseite wird der Fehlbetrag vor allem durch die Transferaufwendungen von rund 3,2 Mio. Euro beeinflusst. Diese beinhalten insbesondere die Aufwendungen für die Leistungserbringung der Hilfen durch die Träger.

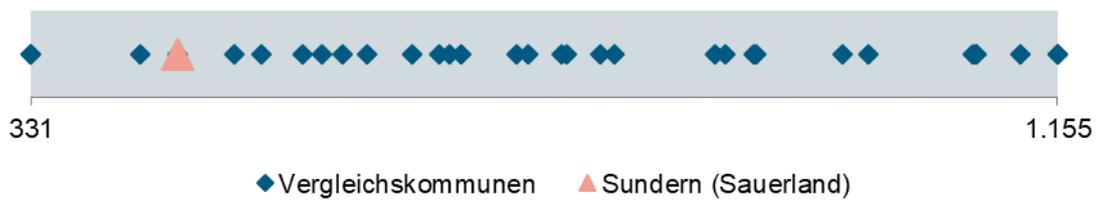
Ertragsseitig sind die Kostenerstattungen für unbegleitete minderjährige Flüchtlinge nach § 89d SGB VIII von rund 280.000 Euro im Jahr 2017 auf rund 620.000 Euro in 2018 gestiegen. Die Kostenerstattungen der unbegleiteten minderjährigen Flüchtlinge für das Jahr 2017 sind erst im Jahr 2018 eingegangen und erhöhen somit die Erträge in 2018 um rund 340.000 Euro. Dies wirkt sich in 2018 positiv auf den Fehlbetrag aus.

Einwohnerbezogen stellt sich der Fehlbetrag für das Jahr 2018 im interkommunalen Vergleich wie folgt dar:

### Fehlbetrag HzE je Einwohner von 0 bis unter 21 Jahre in Euro 2018



In den interkommunalen Vergleich sind Werte von 30 Kommunen eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:

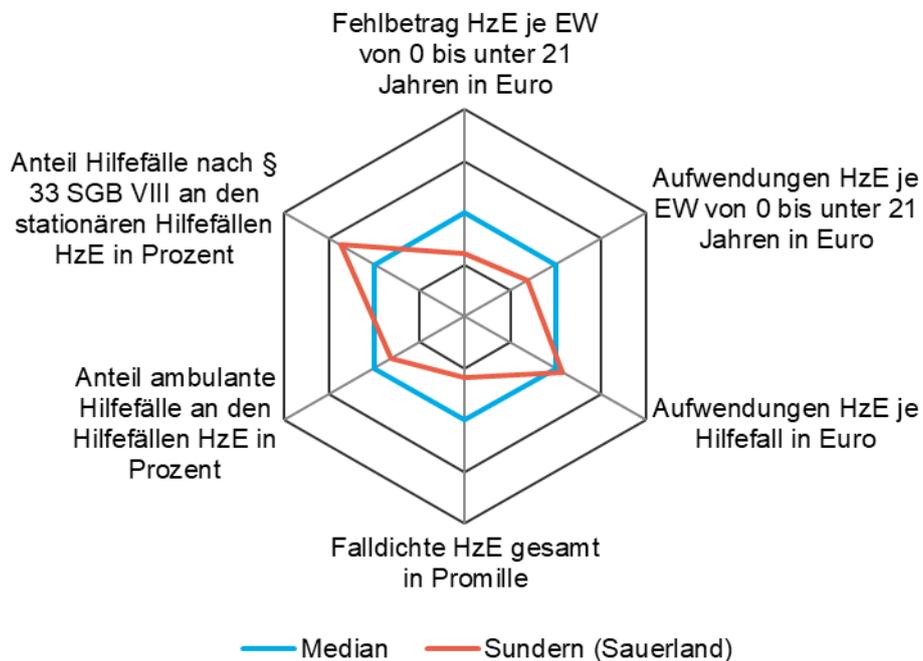


### Fehlbetrag HzE je Einwohner von 0 bis unter 21 Jahre in Euro

2015	2016	2017	2018
./.	./.	566	449

Der Fehlbetrag Hilfe zur Erziehung wird durch verschiedene Faktoren beeinflusst. Die gpaNRW betrachtet sie nachfolgend.

## Einflussfaktoren Fehlbetrag Hilfe zur Erziehung 2018



Der Index (blaue Linie) bildet den Median der obigen Kennzahlen im interkommunalen Vergleich ab. Die rote Linie stellt die Positionierung der Kommune im Verhältnis zum Index dar. Dabei bildet ein Wert der Kommune außerhalb des Index einen höheren und innerhalb einen niedrigeren Wert als der Index ab.

Die Kennzahlen des dargestellten Netzdiagramms weisen deutliche Zusammenhänge auf. Die einwohnerbezogenen Kennzahlen „Fehlbetrag HzE je Einwohner von 0 bis unter 21 Jahre“ und „Aufwendungen HzE je Einwohner von 0 bis unter 21 Jahre“ werden von den Kennzahlen „Falldichte HzE gesamt“ und „Aufwendungen HzE je Hilfefall“ beeinflusst.

Auf die „Aufwendungen HzE je Hilfefall“ wirken sich wiederum der „Anteil ambulanter Hilfefälle an den Hilfefällen HzE gesamt“ und der „Anteil der Hilfefälle nach § 33 SGB VIII an den stationären Hilfefällen“ aus. Die „Falldichte HzE gesamt“ ist in erheblichem Maße von den Steuerungsleistungen des Jugendamtes abhängig.

Die Entwicklung der Kennzahlen des Netzdiagrammes in der Zeitreihe der Jahre 2017 bis 2018 wird in Tabelle 3 im Anhang zu diesem Berichtsteil dargestellt.

Die einzelnen Kennzahlen werden im Folgenden näher dargestellt und analysiert.

### 3.7.1.1 Aufwendungen Hilfe zur Erziehung

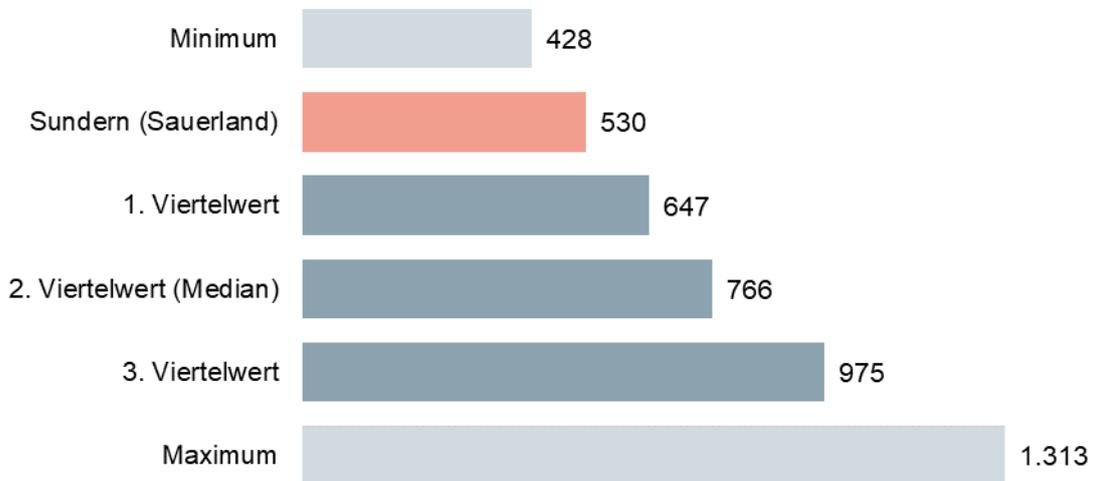
- In Sundern liegen die einwohnerbezogenen Aufwendungen, begünstigt durch eine niedrige Falldichte, niedriger als bei den meisten anderen Vergleichskommunen. Die Aufwendungen je Hilfefall sind höher als bei den meisten anderen Kommunen. Ursächlich ist der vergleichsweise niedrige Anteil an ambulanten Hilfefällen.

Die Aufwendungen Hilfe zur Erziehung umfassen die Transferaufwendungen für die ambulanten und stationären Hilfen nach den §§ 27 bis 35, 35a und 41 SGB VIII.

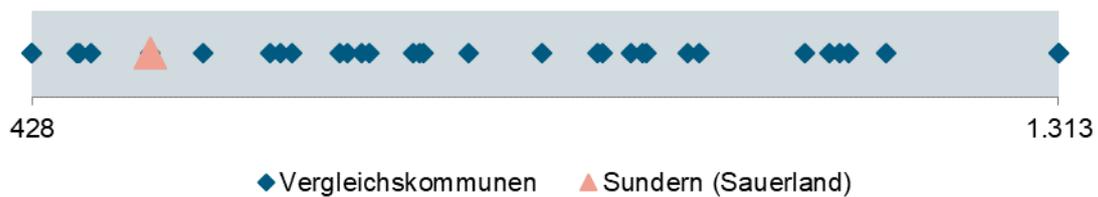
Soweit für ambulante erzieherische Hilfen eigenes Personal für die Leistungserbringung eingesetzt wird (eigener ambulanter Dienst), werden die Personalkosten auf der Grundlage der KGSt-Arbeitsplatzkosten entsprechend der Vollzeit-Stellenanteile und der Entgeltgruppe in die Aufwendungen eingerechnet. Soweit Kinder/Jugendliche in eigenen Einrichtungen der Erziehungshilfe der Kommune 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.

Bezogen auf die 5.667 Einwohner der Altersgruppe der 0 bis unter 21 Jahren hat die **Stadt Sundern (Sauerland)** Aufwendungen in Höhe von 530 Euro.

#### Aufwendungen HzE je Einwohner von 0 bis unter 21 Jahre in Euro 2018



In den interkommunalen Vergleich sind Werte von 31 Kommunen eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:

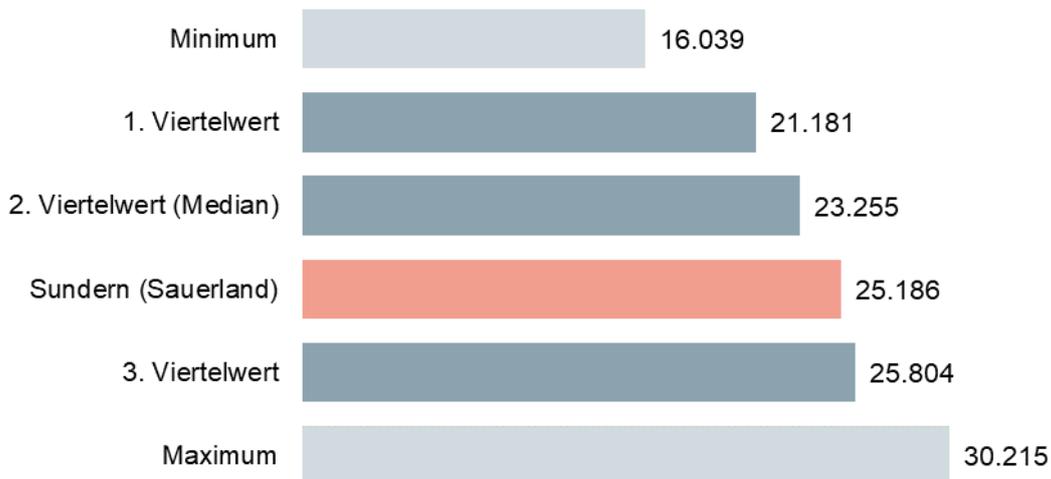


Die Stadt Sundern (Sauerland) gehört zu dem Viertel der mittleren kreisangehörigen Kommunen mit den niedrigsten Aufwendungen HzE je Einwohner von 0 bis unter 21 Jahren. Im Jahr 2017 liegen die Aufwendungen HzE je Einwohner von 0 bis unter 21 Jahren bei 533 Euro je Einwohner. Die geringe Falldichte wirkt sich hier günstig auf die Kennzahl aus.

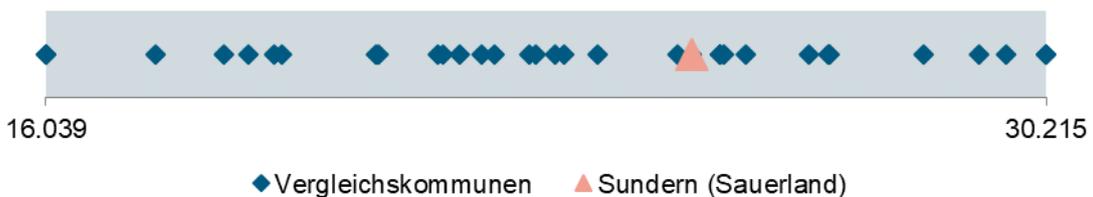
Entscheidend für die Beurteilung sind aber neben dem Einwohnerbezug auch die Aufwendungen je Hilfefall. Im Jahr 2018 wurden in Sundern 119 Hilfefälle bearbeitet, davon 54 ambulant und 65 stationär.

Zusammen betrachtet stellen sich die Aufwendungen je Hilfefall wie folgt dar:

#### Aufwendungen HzE je Hilfefall in Euro 2018



In den interkommunalen Vergleich sind Werte von 31 Kommunen eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



Die überdurchschnittlichen Aufwendungen je Helfefall resultieren aus dem niedrigen Anteil ambulanter Helfefälle.

Bei der getrennten Betrachtung der ambulanten und stationären Aufwendungen ergibt sich folgendes Bild:

**Aufwendungen HzE je Helfefall ambulant und stationär 2018**

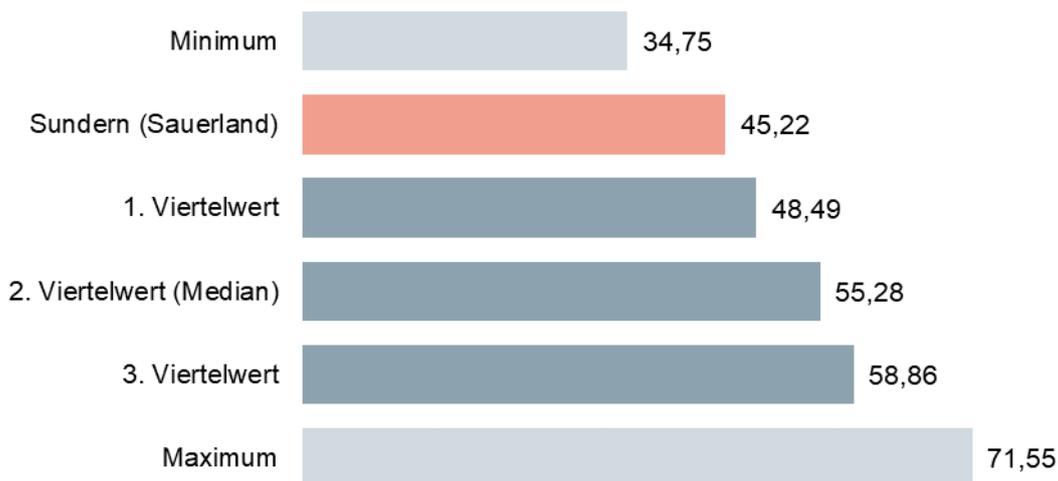
Kennzahlen	Sundern	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Ambulante Aufwendungen HzE je Helfefall in Euro	10.131	7.412	9.824	10.492	11.521	16.677	31
Stationäre Aufwendungen HzE je Helfefall in Euro	37.613	28.548	35.077	38.367	41.684	46.727	31

Sowohl die ambulanten wie auch die stationären Aufwendungen je Helfefall sind in Sundern auf einem unterdurchschnittlichen Niveau. Die Stadt Sundern (Sauerland) gehört hier zu den Kommunen mit den niedrigeren Aufwendungen je Helfefall bezogen auf die stationären und ambulanten Aufwendungen. An dieser Stelle wird deutlich, dass die erhöhten Aufwendungen je Helfefall u.a. durch den vergleichsweise geringen Anteil an ambulanten Helfefällen negativ beeinflusst werden.

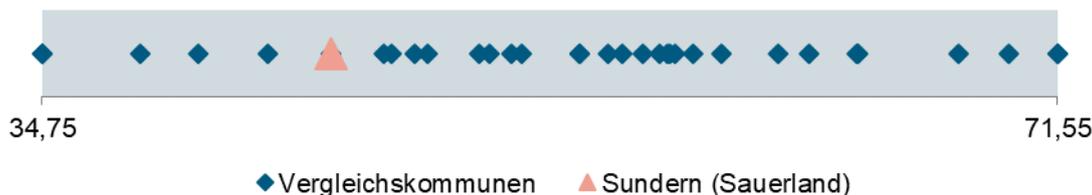
### 3.7.1.2 Anteil ambulanter Hilfefälle

- ➔ Die Stadt Sundern (Sauerland) hat einen geringeren Anteil ambulanter Hilfefälle als die meisten anderen Kommunen, dies wirkt sich negativ auf die Aufwendungen je Hilfefall und damit grundsätzlich belastend auf den Fehlbetrag aus.

#### Anteil ambulanter Hilfefälle an den Hilfefällen HzE in Prozent 2018



In den interkommunalen Vergleich sind Werte von 31 Kommunen eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



Die **Stadt Sundern (Sauerland)** hat einen vergleichsweise geringen Anteil an ambulanten Hilfefällen an den Hilfefällen HzE insgesamt. Im Vergleich zum Jahr 2017 mit nur 39,44 Prozent hat sich der Anteil der ambulanten Hilfefälle im Jahr 2018 stark gesteigert.

Der Blick auf die nachfolgende Entwicklung der Hilfeplanfälle zeigt die positive Entwicklung auf:

#### Entwicklung der Hilfeplanfälle im Zeitreihenvergleich

	2015	2016	2017	2018
ambulante Hilfefälle	./.	./.	42	54
stationäre Hilfefälle	./.	./.	65	65
<b>Hilfefälle gesamt</b>	./.	./.	107	119

Grundsätzlich ist ein höherer Anteil ambulanter Hilfen bei einer gleichzeitig niedrigen Falldichte erstrebenswert, da dadurch kostenintensive stationäre Hilfefälle vermieden werden können. Die Stadt Sundern (Sauerland) hat bereits eine niedrige Falldichte und sowohl bei den ambulanten als auch bei den stationären Hilfefällen vergleichsweise niedrige Aufwendungen je Hilfefall. Deshalb erzielt sie im interkommunalen Vergleich trotz des niedrigen Anteils an ambulanten Hilfefällen ein gutes Ergebnis im Hinblick auf die einwohnerbezogenen Aufwendungen. Allerdings wirkt sich der niedrige Anteil ambulanter Hilfefälle auf die Aufwendungen je Hilfefall und somit auf den Fehletrag negativ aus.

In Sundern gilt der Grundsatz, dass ambulante Hilfen vorrangig zu gewähren sind. Stationäre Maßnahmen gelten als die letzte mögliche Maßnahme, die das Jugendamt ergreifen kann. Es wird also zunächst immer geprüft, ob ambulante Maßnahmen ausreichend sein könnten. Im Regelfall ist vor einer stationären Maßnahme immer eine ambulante Hilfe installiert. So soll der Anteil der ambulanten Maßnahmen erhöht und kostenintensive stationäre Fälle vermieden werden.

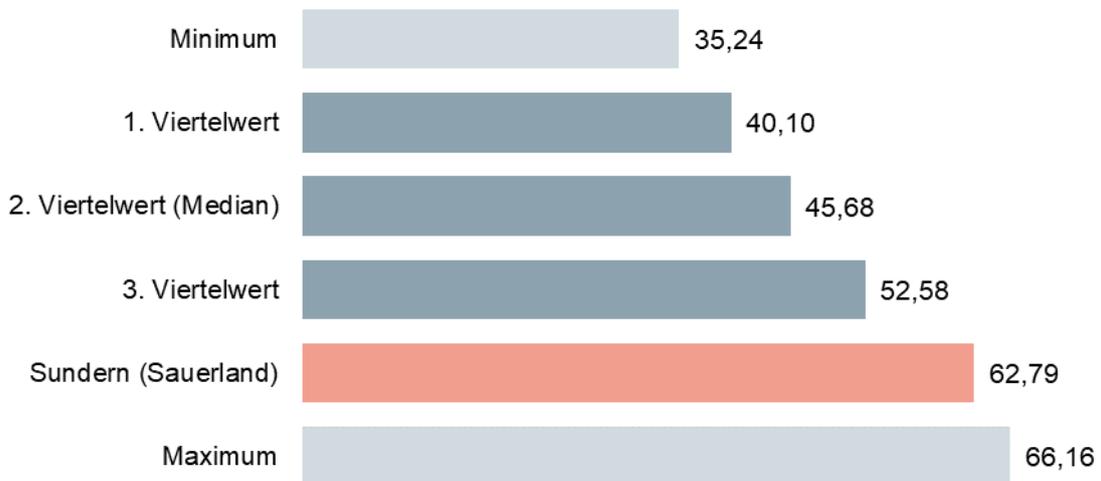
### 3.7.1.3 Anteil Vollzeitpflegefälle

- Die Stadt Sundern (Sauerland) hat im interkommunalen Vergleich den zweithöchsten Anteil an Vollzeitpflegefällen an den stationären Hilfefällen. Dadurch werden kostenintensive Heimunterbringungen vermieden und der Fehlbetrag sowie die Aufwendungen der Hilfen zur Erziehung positiv beeinflusst.

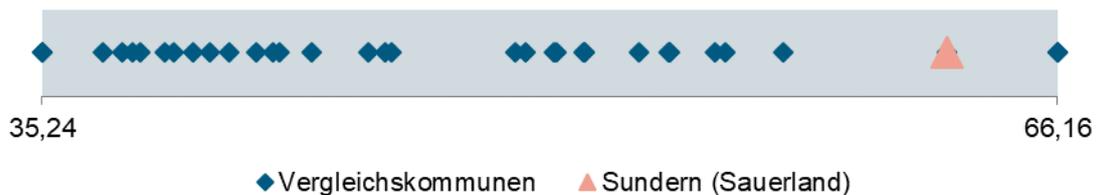
Bei der Vollzeitpflege wird ein Kind/Jugendlicher in einer Pflegefamilie oder Erziehungsstelle untergebracht. Die Fremdunterbringung ermöglicht das Aufwachsen in einem Familiensystem. Ein hoher Anteil an Vollzeitpflegefällen ist positiv zu sehen, wenn hierdurch kostenintensive Heimunterbringungen vermieden werden. Vollzeitpflege kostet in der Regel deutlich weniger als andere stationäre Hilfen und verringert den Fehlbetrag der Hilfen zur Erziehung.

In 2018 waren 41 der 65 stationären Hilfeplanfälle bei der **Stadt Sundern (Sauerland)** Vollzeitpflegefälle.

**Anteil Vollzeitpflegefälle nach § 33 SGB VIII an den stationären Hilfefällen HzE in Prozent 2018**



In den interkommunalen Vergleich sind Werte von 31 Kommunen eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



Die Stadt Sundern (Sauerland) bildet mit 62,79 Prozent den zweithöchsten Anteil an Vollzeitpflegefällen an den stationären Hilfefällen ab. Im Hinblick auf die insgesamt niedrige Falldichte und einem insgesamt vergleichsweise niedrigen Aufkommen an stationären Hilfefällen, relativiert sich der hohe Anteil in Sundern leicht. Deutlicher wird dies bei der vertiefenden Betrachtung der Vollzeitpflege im Kapitel 3.7.2.2 Vollzeitpflege § 33 SGB VIII.

Der hohe Anteil an Vollzeitpflegefällen in der Stadt Sundern (Sauerland) ist positiv zu sehen, da hierdurch kostenintensive stationäre Hilfen in Form von Heimunterbringungen vermieden werden können. Der hohe Anteil an Vollzeitpflegefällen an den stationären Hilfefällen wirkt sich somit begünstigend auf die Aufwendungen und den Fehlbetrag der Hilfen zur Erziehung aus.

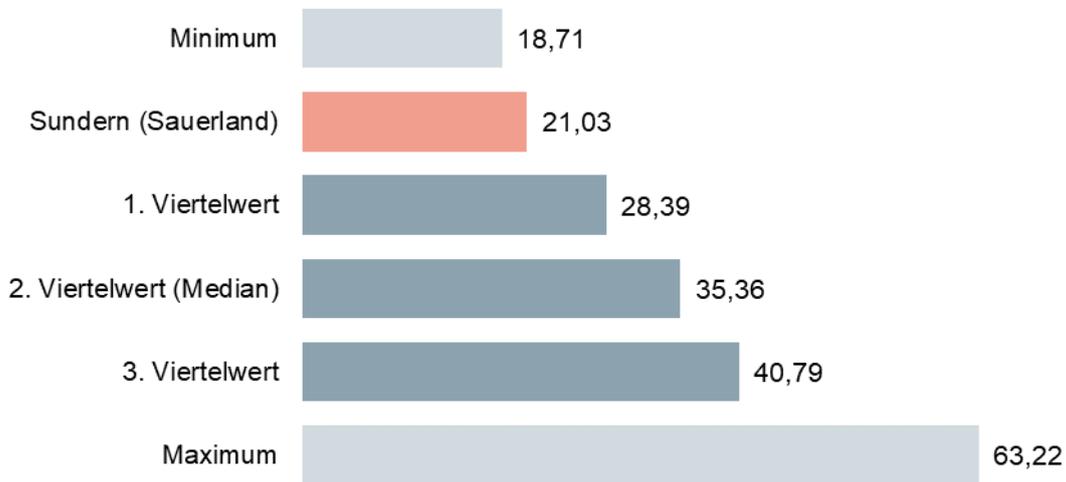
**3.7.1.4 Falldichte**

- Die vergleichsweise niedrige Falldichte wirkt sich positiv auf den Fehlbetrag und auch auf die Aufwendungen HzE je Einwohner von 0 bis unter 21 Jahre aus.

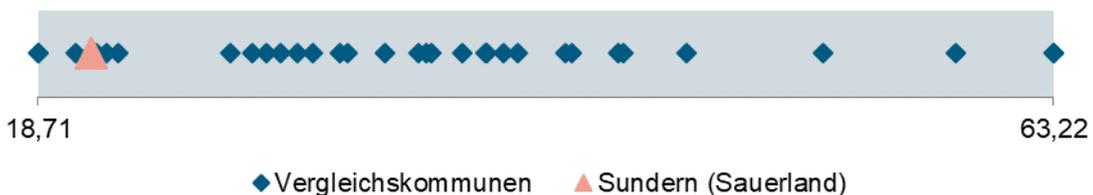
Die gpaNRW definiert die Falldichte als die Anzahl der Hilfefälle für Hilfe zur Erziehung je 1.000 Einwohner von 0 bis unter 21 Jahren. Durch präventive Maßnahmen und kurze Laufzeiten von

Hilfefällen sollte darauf hingewirkt werden, dass die Falldichte niedrig bleibt, um den Fehlbetrag bzw. die Aufwendungen je Einwohner von 0 bis unter 21 Jahren nicht zu belasten.

### Falldichte HzE gesamt in Promille 2018



In den interkommunalen Vergleich sind Werte von 31 Kommunen eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



Die Stadt Sundern (Sauerland) liegt 2018 mit einer Falldichte von 21,03 Promille bei dem Viertel der Vergleichskommunen mit den einwohnerbezogenen niedrigsten Fallzahlen. Lediglich zwei der Vergleichskommunen haben eine niedrigere Falldichte. Das entlastet den Fehlbetrag der Hilfen zur Erziehung und wirkt sich positiv auf die Aufwendungen je Einwohner aus. Aber auch die begünstigenden soziostrukturellen Rahmenbedingungen wirken sich hier positiv aus. Die vergleichsweise wenigen Fälle verursachen höhere Aufwendungen je Hilfefall, als bei den meisten Vergleichskommunen. Wie bereits beschrieben gilt in Sundern die grundsätzliche Haltung, dass ambulante Hilfen vorrangig zu gewähren sind und stationäre Hilfen als letzte mögliche Maßnahme ergriffen werden. Die dann im stationären Bereich gewährten Hilfen sind häufig teurer, weil der erzieherische Bedarf auch höher ist.

In Sundern gilt der Grundsatz, dass ambulante Hilfen vorrangig zu gewähren sind. Stationäre Maßnahmen gelten als die letzte mögliche Maßnahme, die das Jugendamt ergreifen kann. Es wird also zunächst immer geprüft, ob ambulante Maßnahmen ausreichend sein könnten. Im Re-

gelfall ist vor einer stationären Maßnahme immer eine ambulante Hilfe installiert. So soll der Anteil der ambulanten Maßnahmen erhöht und kostenintensive stationäre Fälle vermieden werden.

### 3.7.2 Hilfen nach §§ 27 ff. SGB VIII

Vertiefend betrachtet die gpaNRW nachfolgend die beeinflussenden Hilfen.

#### 3.7.2.1 Sozialpädagogische Familienhilfe § 31 SGB VIII (SPFH)

- Die Aufwendungen je Helfefall für die SPFH sind in Sundern leicht überdurchschnittlich bei einer vergleichsweise niedrigen Falldichte.

Die SPFH ist eine klassische Familienhilfe und damit die intensivste Form der ambulanten Hilfen. Sie sollte das gesamte Familiensystem in den Blick nehmen. Dies bedeutet, dass alle im Haushalt lebenden Personen, Eltern und Kinder, aber auch getrennt lebende Elternteile, in die Hilfe einbezogen werden können.

Ziel der Hilfe soll sein, das Selbsthilfepotential der Familie wieder herzustellen oder zu stärken.

#### Umfang der Hilfen nach § 31 SGB VIII 2018

Kennzahl	Sundern	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Aufwendungen nach § 31 SGB VIII je Helfefall in Euro	10.184	5.199	8.069	9.690	11.050	13.046	29
Falldichte § 31 SGB VIII in Promille	4,41	0,00	4,02	5,89	9,61	11,84	31

Im Jahr 2018 hat die Stadt Sundern (Sauerland) rund 255.000 Euro für 25 Helfefälle in SPFH aufgewendet. In 2017 waren es rund 313.000 Euro für 27 Helfefälle.

Im Jugendamt der **Stadt Sundern (Sauerland)** gibt es keinen eigenen ambulanten Dienst. So wird auch die SPFH in Sundern ausschließlich durch freie Träger durchgeführt. Im Durchschnitt werden vier bis sieben Fachleistungsstunden in der Woche für einen Zeitraum von einem bis zwei Jahre gewährt. In Ausnahmefällen kann die Hilfe auch bis zu drei Jahren gewährt werden, z.B., wenn Eltern psychisch erkrankt sind und mit Unterstützung der SPFH eine stationäre Hilfe vermieden werden kann.

Die SPFH wird auch in Kombination mit anderen Hilfen angeboten, wie zur Vorbereitung der Familie bei einer Rückkehr aus den stationären Hilfen.

Die Entwicklung der vorstehenden Kennzahl stellen wir in der Zeitreihe der Jahre 2017 bis 2018 in der Tabelle 4 im Anhang zu diesem Berichtsteil dar.

### 3.7.2.2 Vollzeitpflege § 33 SGB VIII

- Der sehr hohe Anteil an Vollzeitpflegefällen in Sundern sowie die vergleichsweise niedrigen Aufwendungen je Hilfefall wirken sich begünstigend auf den Fehlbetrag aus.

Vollzeitpflege umfasst die Unterbringung eines Kindes/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 § 86 Abs. 6 iVm § 37 Abs. 2 Satz 3 SGB VIII.

Die **Stadt Sundern (Sauerland)** wendete 2018 im Rahmen der Vollzeitpflege rund 727.000 Euro für insgesamt 41 Hilfeplanfälle auf. Hieraus ergeben sich Aufwendungen je Hilfefall von 17.720 Euro. Damit sind die Aufwendungen je Hilfefall in Sundern vergleichsweise niedrig.

#### Umfang der Hilfen nach § 33 SGB VIII 2018

Kennzahl	Sundern	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Anteil Hilfefälle nach § 33 SGB VIII an den stationären Hilfefällen HzE in Prozent	62,79	35,24	40,10	45,68	52,58	66,16	31
Aufwendungen nach § 33 SGB VIII je Hilfefall in Euro	17.720	10.699	14.656	18.407	20.572	25.937	31
Falldichte § 33 SGB VIII in Promille	7,23	2,98	5,86	7,16	8,32	15,36	31

Die Entwicklung der vorstehenden Kennzahl stellen wir in der Zeitreihe der Jahre 2017 bis 2018 in der Tabelle 4 im Anhang zu diesem Berichtsteil dar.

Wie bereits im Kapitel 3.6.3.3 Anteil Vollzeitpflege beschrieben, bildet die Stadt Sundern (Sauerland) mit 62,79 Prozent im Jahr 2018 im interkommunalen Vergleich den zweithöchsten Anteil an Vollzeitpflegefällen an den stationären Hilfefällen ab. Nach Aussage der Kommune ist der hohe Anteil darauf zurückzuführen, dass es in Sundern sehr viele Pflegefamilien gibt, die zu einem großen Teil auch von außen belegt werden.

Die tatsächliche Versorgungssituation mit Pflegefamilien vor Ort kann man gut anhand der Hilfeplanfälle mit Erstattungspflicht und Erstattungsanspruch analysieren. Pflegefamilien haben während der Dauer der Pflege nach § 37 Abs. 2 SGB VIII Anspruch auf Beratung und Unterstützung. Diese ist ortsnah sicherzustellen. Bringt ein Jugendamt das Kind in einer Pflegefamilie außerhalb seines Zuständigkeitsbereichs unter, bleibt die Zuständigkeit zunächst beim abgebenden Jugendamt. Die Beratung und Unterstützung erfolgt im Rahmen der Amtshilfe durch

das Jugendamt vor Ort. Hierfür besteht ein Erstattungsanspruch. Durch entsprechende Auswertungen kann die Stadt daher feststellen, wie viele Pflegefamilien sie für andere Städte betreut.

Die Stadt Sundern (Sauerland) hat in rund 68 Prozent der Hilfeplanfälle nach § 33 SGB VIII einen Kostenerstattungsanspruch gegenüber anderen Jugendämtern. Damit gehört Sundern zu den 25 Prozent der Kommunen mit dem höchsten Anteil an Hilfefällen mit Erstattungsanspruch. Dies bestätigt auch die Aussage des Jugendamtes, dass die Stadt Sundern (Sauerland) klassischerweise eine Stadt mit vielen Pflegefamilien ist.

Die Falldichte für die Vollzeitpflege liegt in Sundern in 2018 mit 7,23 Promille leicht über dem Median. Dies relativiert den sehr hohen Anteil an Vollzeitpflegefällen in Sundern. Die Aufwendungen je Hilfefall für die Vollzeitpflege sind in Sundern, begünstigt durch viele Unterbringungen in eigenen Pflegefamilien, unterdurchschnittlich.

Die Stadt Sundern (Sauerland) hat einen eigenen Pflegekinderdienst (PKD) eingerichtet. Neben der Information und Beratung von interessierten Eltern ist der PKD aber auch für die Eignungsfeststellung und die Ausbildung verantwortlich. Die Stadt Sundern (Sauerland) führt gemeinsam mit der Stadt Arnsberg einen Qualifizierungskurs für künftige Pflegefamilien durch. Neben einem Referenten werden die neuen Pflegeeltern in dem Kurs auch von den Mitarbeitern des PKD aus Sundern und Arnsberg begleitet. So können sich PKD-Mitarbeiter und Pflegeeltern bereits kennenlernen.

Für die Arbeit des PKD gibt es in Sundern keinen Leitfaden oder ein Handbuch. Nach Aussage der Stadt Sundern (Sauerland) gab es in diesem Bereich sehr lange keine Mitarbeiterfluktuation. Insbesondere um im Rahmen des Demographischen Wandels und bei personellen Stellenveränderungen einem Wissensverlust entgegenzuwirken, sollte die Stadt Sundern (Sauerland) einen Leitfaden für die Arbeit des PKD erstellen. So können wichtige Erfahrungen und Verfahrensschritte schriftlich fixiert und standardisiert werden. Dies begünstigt spätere Einarbeitungen und bietet Handlungssicherheit für die Mitarbeiter.

### 3.7.2.3 Heimerziehung, sonstige betreute Wohnform § 34 SGB VIII

#### → Feststellung

Die Stadt Sundern (Sauerland) hat bei der Heimerziehung überdurchschnittliche Aufwendungen je Hilfefall. Die Verfahrensstandards sollten um die Berücksichtigung wirtschaftlicher Aspekte ergänzt werden.

Bei der Heimerziehung, sonstiger betreuter Wohnform 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. Da Heimerziehungen sehr kostenintensiv sind und außerhalb der Familie stattfinden, sollte der Umfang und die Laufzeit der Hilfe möglichst niedrig gehalten werden. Wenn die Herstellung der Erziehungsfähigkeit der Familie möglich ist, sollte die Rückführung in die Familie das Ziel der Hilfe. Diese sollte von vorneherein als Ziel in die Hilfeplanung aufgenommen werden.

Bei der **Stadt Sundern (Sauerland)** stellen die Aufwendungen für die Heimerziehung nach § 34 SGB VIII 2018 rund 52 Prozent aller Aufwendungen für Hilfen zur Erziehung dar. Das sind

absolut rund 1,6 Mio. Euro. Bezogen auf die 20 Hilfeplanfälle ergeben sich hieraus Aufwendungen von 79.827 Euro pro Hilfefall.

Die Stadt Sundern (Sauerland) leistet Hilfen nach § 34 SGB VIII in folgendem Umfang:

**Heimerziehung, sonst. betreute Wohnform nach § 34 SGB VIII 2018**

Kennzahlen	Sundern	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Anteil Aufwendungen nach § 34 SGB VIII an den Aufwendungen HzE in Prozent	51,85	21,53	36,47	42,41	47,80	67,36	31
Aufwendungen nach § 34 SGB VIII je Hilfefall in Euro	79.827	51.026	55.975	61.141	67.676	88.444	31
Aufwendungen nach § 34 SGB VIII je EW von 0 bis unter 21 Jahren in Euro	275	136	220	344	467	584	31
Falldichte § 34 SGB VIII in Promille	3,44	1,95	3,59	5,31	7,55	10,08	31

Die Aufwendungen je Hilfefall sind in Sundern hoch. Im interkommunalen Vergleich hat Sundern die zweithöchsten Aufwendungen je Hilfefall für Heimunterbringungen. Nach Aussage der Stadt Sundern (Sauerland) ist dies insbesondere auf Einzelfälle zurückzuführen, in denen aufgrund besonders schwerwiegender Ausgangssituationen (z.B. sog. Systemsprenger oder bei Missbrauchsfällen) spezielle pädagogische Anforderungen und Unterbringungen erforderlich sind.

Die einwohnerbezogenen Aufwendungen hingegen sind in Sundern unterdurchschnittlich. Ursächlich hierfür ist die geringe Falldichte von 3,44 Promille im Jahr 2018. Im interkommunalen Vergleich weisen lediglich vier andere Kommunen eine niedrigere Falldichte auf.

Die niedrige Falldichte in Sundern wird neben verbindlichen Standards des Hilfeplanverfahrens, durch eine gute Fallsteuerung begünstigt. So wird in Sundern vor jeder Heimunterbringung intensiv geprüft, ob ambulante Hilfen wirksam genug sein könnten. Deshalb geht in der Regel einer Heimerziehung auch immer eine ambulante Hilfe voraus.

- Die gpaNRW befürwortet die überwiegend ortsnahen Heimunterbringungen. Dies bietet eine gute Grundlage für eine enge Betreuung und Begleitung des Kindes/ Jugendlichen.

Die Stadt Sundern (Sauerland) legt großen Wert auf eine ortsnah Unterbringung. So sind rund zwei Drittel der Kinder/ Jugendlichen in Einrichtungen im Umkreis von rund 30 Kilometern untergebracht. Die Hilfeplangespräche erfolgen halbjährlich vor Ort. Es besteht ein enger Austausch zwischen dem Jugendamt und den Einrichtungen. Eine ortsnah Unterbringung ermöglicht eine enge Betreuung und Begleitung des Kindes durch die Fachkraft im Rahmen des Hilfeplanes. Darüber hinaus wird ein regelmäßiger Kontakt des Kindes zu den Eltern erleichtert. Dieser ist Voraussetzung für eine mögliche Rückführung in die Familie.

Ein Rückführungskonzept gibt es in Sundern nicht. In jedem Fall wird individuell entschieden, ob beispielsweise eine Rückführung möglich ist und dies entsprechend bei der Trägerauswahl berücksichtigt.

Ein Heimverzeichnis hat die Stadt in der im Jugendamt eingesetzten Software hinterlegt. Wie auch im ambulanten Bereich, sind die Erfahrungen zu den Heimen bisher nicht dort aufgeführt. Die Entscheidung für eine bestimmte Einrichtung erfolgt in Sundern bedarfsgerecht und im Hinblick auf das Wunsch- und Wahlrecht mit den Eltern und Kindern. So erfolgt vor der Entscheidung ein Termin vor Ort, um sich die Einrichtung gemeinsam anzuschauen. Laut Aussage der Stadt Sundern (Sauerland) ist es insbesondere bei spezialisierten Einrichtungen, z.B. bei sexuellem Missbrauch problematisch, wirtschaftliche Aspekte zu berücksichtigen, da es häufig nur wenige freie Kapazitäten gibt.

Trägerbezogene Auswertungen erstellt die Stadt Sundern (Sauerland) nicht. Folglich ist eine transparente Entscheidung unter Einbindung wirtschaftlicher Aspekte nur schwer möglich.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Sundern (Sauerland) sollte trägerbezogene Auswertungen vornehmen. Die sich daraus ergebenden Erkenntnisse sollten ebenfalls in der Jugendamtssoftware hinterlegt werden. Dieses Vorgehen würde die wirtschaftliche Leistungsvergabe zusätzlich unterstützen.

**3.7.2.4 Eingliederungshilfe § 35a SGB VIII**

→ Die Stadt Sundern (Sauerland) hat keine kostenintensiven stationären Hilfefälle im Bereich der Eingliederungshilfe. Dies führt zu sehr niedrigen Aufwendungen für die Hilfen 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 ist oder eine solche Beeinträchtigung zu erwarten ist.

Der Anspruch sollte in einem zweistufigen Verfahren überprüft werden. Dieses sieht zunächst die Stellungnahme eines Arztes für Kinder- und Jugendpsychiatrie und -psychotherapie, eines Kinder- und Jugendpsychotherapeuten oder eines Arztes oder psychologischen Psychotherapeuten, der über besondere Erfahrungen auf dem Gebiet seelischer Störungen bei Kindern und Jugendlichen verfügt, vor. Zusätzlich sollte durch die fallzuständige Fachkraft des Allgemeinen Sozialen Dienstes geprüft werden, ob durch eine möglicherweise festgestellte seelische Störung eine Beeinträchtigung der Teilhabe vorliegt und ein Anspruch auf Eingliederungshilfe begründet ist.

Die **Stadt Sundern (Sauerland)** leistet Hilfen nach § 35a SGB VIII in folgendem Umfang:

**Eingliederungshilfe für seel. behinderte Kinder und Jugendliche nach § 35a SGB VIII 2018**

Kennzahlen	Sundern	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Aufwendungen § 35a SGB VIII je Hilfefall in Euro	14.083	9.180	13.166	16.535	22.894	32.537	31

Kennzahlen	Sundern	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Ambulante Aufwendungen § 35a SGB VIII je Hilfefall in Euro	14.083	7.616	10.816	12.813	16.109	25.184	31
Ambulante Aufwendungen § 35a SGB VIII für Integrationshelfer/ Schulbegleitung in Euro je Hilfefall	14.852	9.756	14.537	15.929	19.214	47.014	25
Anteil Hilfefälle Integrationshelfer/Schulbegleitung an den ambulanten Hilfefällen § 35a SGB VIII in Prozent	66,18	18,85	47,15	59,35	78,34	89,46	28
Falldichte § 35a SGB VIII in Promille	2,40	1,97	3,37	5,07	6,83	15,01	31

Insgesamt wendete die Stadt Sundern (Sauerland) in 2018 für 14 Hilfefälle rund 192.000 Euro für die Eingliederungshilfen nach § 35a SGB VIII auf. Im Jahr 2017 waren es rund 127.000 Euro bei neun Hilfefällen. Die niedrigen Aufwendungen sind darauf zurückzuführen, dass es nur ambulante und keine kostenintensiven stationären Hilfefälle gibt.

Die Aufwendungen für den Bereich der Eingliederungshilfe nach § 35a SGB VIII sind in Sundern insgesamt unauffällig. Die Falldichte ist mit 2,4 Promille im Jahr 2018 niedrig. Im Jahr 2017 lag diese bei nur 1,63 Promille.

Vor dem Hintergrund der steigenden Fallzahlen im Bereich der Eingliederungshilfe nach § 35 a SGB VIII hat die Stadt Sundern (Sauerland) im Jahr 2018 einen Spezialdienst mit 0,5 Vollzeit-Stellen eingerichtet. Hierdurch wird das Spezialwissen gebündelt und zudem eine einheitliche Bearbeitung der Hilfefälle gewährleistet. Für die Fallbearbeitung der Eingliederungshilfe nach §35a hat die Stadt Sundern (Sauerland) keine eigenen Prozessabläufe verschriftlicht. Die Fallbearbeitung basiert auf der „Arbeitshilfe zur Eingliederungshilfe für Kinder und Jugendliche mit einer seelischen Behinderung“ des LWL.

Das Vorliegen einer Abweichung der seelischen Gesundheit wird anhand einer Stellungnahme von einem Arzt/Psychiater oder Psychologen beurteilt. Das Vorliegen einer geistigen und/oder körperlichen Beeinträchtigung muss ausgeschlossen sein, weil sich hieraus die Zuständigkeit anderer Träger der Eingliederungshilfe ergeben würde. Sind eine Abweichung der seelischen Gesundheit und der Ausschluss von körperlichen/geistigen Beeinträchtigungen festgestellt, wird nachfolgend das Vorliegen einer aus der seelischen Beeinträchtigung resultierenden Teilhabebeeinträchtigung geprüft. Neben der subjektiven Sicht der Beteiligten werden auch weitere Informationen herangezogen, um zu ermitteln in welchem/welchen Lebensbereich/en eine Beeinträchtigung der Teilhabe gegeben ist. Hierzu zählen die psychologische Stellungnahme, Gespräche mit dem engeren Umfeld und beteiligten Institutionen, Hausbesuche, etc. Die Prüfung bezieht sich gem. den gesetzlichen Vorgaben auf alle Lebensbereiche, auch wenn sich die beantragte Leistung konkret auf einen bestimmten Lebensbereich bezieht. Ein kausaler Zusammenhang zwischen einer festgestellten Teilhabebeeinträchtigung und der Abweichung der seelischen Gesundheit muss gegeben sein, sodass weitere Ursachen, wie z. B. Erziehungsdefizite der Eltern, im Rahmen der Prüfung auszuschließen sind.

- Die Hospitation durch den Spezialdienst in den Schulen vor Ort wird seitens der gpaNRW ausdrücklich befürwortet.

Bei der Prüfung des Bedarfs der Betreuung durch einen Integrationshelfer wird die Schule in das Hilfeplanverfahren mit einbezogen und bei Antragstellung eine Stellungnahme von dort angefordert. Zusätzlich erfolgt eine Hospitation im Unterricht sowie Gespräche mit dem Lehrpersonal. Auch bei den halbjährlichen Fortschreibungen des Hilfeplanverfahrens wird die Schule beteiligt.

Die Entwicklung der vorstehenden Kennzahl stellen wir in der Zeitreihe der Jahre 2017 bis 2018 in der Tabelle 4 im Anhang zu diesem Berichtsteil dar.

### 3.7.2.5 Hilfen für Junge Volljährige nach § 41 SGB VIII

Junge Menschen können auch nach Vollendung der Volljährigkeit Leistungen zur Persönlichkeitsentwicklung nach den §§ 28 bis 35a SGB VIII erhalten. Diese werden in der Regel nur bis zur Vollendung des 21. Lebensjahres gewährt, können aber in begründeten Einzelfällen auch darüber hinaus gewährt werden.

Die Aufwendungen der Hilfen für Junge Volljährige nach § 41 SGB VIII machen in der **Stadt Sundern (Sauerland)** nur 5,76 Prozent der Aufwendungen für Hilfen zur Erziehung aus. Damit bildet die Stadt Sundern (Sauerland) im interkommunalen Vergleich den geringsten Anteil ab. Dies korrespondiert mit dem Anteil der Hilfefälle für die Jungen Volljährigen. Auch hier hat die Stadt Sundern (Sauerland) im interkommunalen Vergleich den geringsten Anteil.

#### Anteil Hilfefälle nach § 41 SGB VIII an den Hilfefällen HzE 2018 in Prozent

Kennzahlen	Sundern	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Anteil Hilfefälle nach § 41 SGB VIII an den Hilfefällen gesamt in Prozent	4,03	4,03	7,62	10,15	12,61	18,28	31

Die Stadt Sundern (Sauerland) leistet Hilfen nach § 41 SGB VIII in folgendem Umfang:

#### Hilfe für junge Volljährige nach § 41 SGB VIII 2018

Kennzahlen	Sundern	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Aufwendungen nach § 41 SGB VIII je EW von 18 bis unter 21 Jahren in Euro	183	183	459	616	745	1.417	31
Falldichte § 41 SGB VIII in Promille	5,07	5,07	16,32	20,28	25,54	41,78	31

Bei den einwohnerbezogenen Aufwendungen bildet die Stadt Sundern (Sauerland) im interkommunalen Vergleich den Minimalwert ab. Ursächlich hierfür ist die im interkommunalen Vergleich mit 5,07 Promille geringste Falldichte.

#### Hilfe für junge Volljährige nach § 41 SGB VIII 2018

Kennzahlen	Sundern	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Aufwendungen nach § 41 SGB VIII je Hilfefall in Euro	36.034	18.427	27.028	30.049	34.469	49.428	31
Anteil ambulanter Hilfefälle nach § 41 in Prozent an den Hilfefällen nach § 41 in Prozent	0,00	0,00	20,15	36,81	43,66	73,21	31

Bei den Aufwendungen je Hilfefall hingegen gehört Sundern zu den 25 Prozent der Kommunen mit den höchsten Aufwendungen. Dies liegt daran, dass die Stadt Sundern (Sauerland) keine kostengünstigeren ambulanten Hilfen im Bereich der Jungen Volljährigen hat.

#### Hilfe für junge Volljährige stationär nach § 41 SGB VIII 2018

Kennzahlen	Sundern	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Stationäre Aufwendungen nach § 41 SGB VIII je Hilfefall in Euro	36.034	28.656	34.743	41.128	46.169	69.002	31
Stationäre Aufwendungen nach § 41 SGB in Heimerziehung VIII je Hilfefall in Euro	41.506	29.193	40.697	46.939	53.886	79.452	30

Die stationären Aufwendungen nach § 41 SGB VIII je Hilfefall sind in Sundern niedrig und werden hauptsächlich durch die Aufwendungen für Heimerziehung der Jungen Volljährigen geprägt.

Bei den Hilfefällen nach § 41 SGB VIII handelt es sich in Sundern in der Regel um Anschlussmaßnahmen. Mit der Volljährigkeit stellt der Jugendliche selbst einen Hilfeantrag. Damit verbunden muss der Jugendliche einen standardisierten Selbsteinschätzungsbogen ausfüllen, in dem alterstypische und wichtige Alltagsbestandteile (aus den Bereichen Schule, Gesundheit, soziale Beziehungen etc.) abgefragt werden. Mögliche Defizite in diesen Bereichen werden dann als Hilfeziele im Hilfeplan integriert.

Eine Verselbstständigung wird in Sundern je nach Einzelfall und in Abhängigkeit der physischen und psychischen Reife des Jugendlichen ab dem 16 Lebensjahr durchgeführt. Ein Verselbstständigungskonzept hält die Stadt Sundern (Sauerland) selbst nicht vor. Nach Aussage des Jugendamtes Sundern, haben einige beauftragte Träger entsprechende Konzepte.

Die Entwicklung der vorstehenden Kennzahl stellen wir in der Zeitreihe der Jahre 2017 bis 2018 in der Tabelle 4 im Anhang zu diesem Berichtsteil dar.

### 3.7.3 Unbegleitete minderjährige Ausländer

Unbegleitete minderjährige Ausländer (UMA) erhalten im Anschluss an eine vorläufige Inobhutnahme nach § 42a SGB VIII bzw. sich anschließender Inobhutnahme nach § 42 SGB VIII entsprechend ihrem „erzieherischen Bedarf“ Hilfe zur Erziehung nach §§ 27 ff. SGB VIII. Diese Hilfen sind in den zuvor dargestellten Hilfen zur Erziehung berücksichtigt, soweit UMA Hilfen erhalten haben.

#### Hilfen zur Erziehung für unbegleitete minderjährige Ausländer nach §§ 27 ff. SGB 2018

Kennzahlen	Sundern	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Aufwendungen für UMA je Hilfefall in Euro	35.985	20.636	29.571	42.951	53.368	98.984	31
Anteil Hilfefälle UMA an den Hilfefällen HzE in Prozent	6,21	3,40	5,59	6,55	8,82	16,31	31

Die Entwicklung der Fallzahlen im Bereich UMA ist in der **Stadt Sundern (Sauerland)** stark rückläufig. Damit folgt die Stadt dem interkommunalen Trend der rückgängigen Fallzahlen im Bereich der UMA. In 2018 sind die Fallzahlen für UMA von 21 auf 7 gesunken.

Die Transferaufwendungen für die unbegleiteten minderjährigen Flüchtlinge liegen im Jahr 2017 bei rund 618.000 Euro und im Jahr 2018 bei rund 266.000 Euro. Die Kosten werden vom Land erstattet.

Die Entwicklung der vorstehenden Kennzahl stellen wir in der Zeitreihe der Jahre 2017 bis 2018 in der Tabelle 4 im Anhang zu diesem Berichtsteil dar.

## 3.8 Anlage: Ergänzende Tabellen

**Tabelle 1: Zusammenstellung der Feststellungen und Empfehlungen der gpaNRW zur überörtlichen Prüfung 2020 – Hilfe zur Erziehung**

Feststellung		Seite		Empfehlung	Seite
<b>Strukturen</b>					
F1	Die Stadt Sundern (Sauerland) hat bereits einige wichtige präventive Maßnahmen etabliert. Auch hat sie bereits Bausteine eines Präventionskonzeptes erarbeitet aber noch nicht abschließend umgesetzt.	88	E1	Die Stadt Sundern (Sauerland) sollte den bereits begonnen Prozess des Präventionskonzeptes weiterführen und umsetzen.	89
<b>Organisation und Steuerung</b>					
F2	Eine Gesamtstrategie von Politik, Verwaltungsführung und Jugendamt mit abgestimmten, gemeinsamen strategischen Zielen und Maßnahmen für den Aufgabenbereich Hilfe zur Erziehung, ist in Sundern nicht vorhanden. Verwaltung und Politik haben aber Teilziele formuliert und mögliche Wege zur Zielerreichung beschrieben.	90	E2	Die Stadt Sundern (Sauerland) sollte eine Gesamtstrategie für den Bereich der Hilfen zur Erziehung entwickeln. Die bereits teilweise von Verwaltung und Politik formulierten Ziele im Rahmen des Konzeptes zur Stärkung der ambulanten und präventiven Kinder- und Jugendarbeit in der Stadt Sundern sollten durch entsprechende Maßnahmen gestärkt werden. Mithilfe von Kennzahlen kann die Zielerreichung regelmäßig gemessen werden. Bei Bedarf sollten die Maßnahmen angepasst und erweitert werden.	91
F3	Die Stadt Sundern (Sauerland) kann die Effizienz des Jugendamtes nicht hinreichend auf Basis von aussagefähigen und steuerungsrelevanten Zielen und Kennzahlen messen bzw. transparent darstellen.	91	E3	Die Stadt Sundern (Sauerland) sollte das Finanzcontrolling im Aufgabenbereich Hilfen zur Erziehung zukünftig mit steuerungsrelevante Kennzahlen ausbauen, diese regelmäßig auswerten und im Berichtswesen darstellen. Zu diesem Zweck können auch die Kennzahlen der gpaNRW genutzt und fortgeschrieben werden.	92
F4	Eine Bewertung der Wirksamkeit der gewählten Hilfen anhand von Zielen findet in Sundern einzelfallbezogen statt. Ein standardisiertes und fallübergreifendes Bewertungsverfahren zur Wirksamkeit und Zielerreichung gibt es in Sundern nicht.	92	E4	Die Stadt Sundern (Sauerland) sollte ein standardisiertes Verfahren zur Bewertung der Wirksamkeit der gewählten Hilfen durch alle Beteiligten einführen und hierzu auch fallübergreifende Auswertungen durchführen. Damit wird eine transparente Steuerungsgrundlage geschaffen.	92

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
<b>Verfahrensstandards</b>					
F5	Die Stadt Sundern (Sauerland) hat Prozess- und Qualitätsstandards in Teilen im Rahmen von Vermerken skizziert. Die Einhaltung der Prozessschritte und Verfahrensabläufe basiert auf der gelebten Praxis.	93	E5	Die Stadt Sundern (Sauerland) sollte alle Arbeits- und Prozessabläufe mit Zuständigkeitsregelungen sowie Fristen schriftlich fixieren und allen Mitarbeitern im Jugendamt zur Verfügung stellen. So kann eine einheitliche und gleichbleibende Sachbearbeitung sichergestellt werden.	93
F6	Im Jugendamt der Stadt Sundern (Sauerland) ist ein Anbieterverzeichnis über Leistungen und Preise der Träger im Fachverfahren hinterlegt. Dieses bietet noch Optimierungsmöglichkeiten.	96	E6	Die Stadt Sundern (Sauerland) sollte das Anbieterverzeichnis um Informationen über die bisherigen Erfahrungen mit den Leistungsanbietern ergänzen und aktuell halten. Alle ASD-Mitarbeiter sollten uneingeschränkter Zugriff auf das Anbieterverzeichnis haben. Kommen mehrere Träger fachlich gleichermaßen in Frage, ist der Wirtschaftlichste auszuwählen.	96
F7	Die Stadt Sundern (Sauerland) hat keine Obergrenzen für Fachleistungsstunden oder eine Begrenzung der Laufzeiten verschriftlicht.	97	E7	Für eine wirtschaftliche Steuerung der Hilfen zur Erziehung sollte die Stadt Sundern (Sauerland) eine Obergrenze für Fachleistungsstunden sowie eine Begrenzung der Laufzeiten verbindlich definieren und verschriftlichen.	97
F8	Die Stadt Sundern (Sauerland) führt stichprobenhafte Kontrollen durch. Die Kontrollen erfolgen ohne Checklisten und werden nicht protokolliert. Hier und im Bereich der automatisierten Wiedervorlagen bestehen aus Sicht der gpaNRW noch Optimierungspotenziale.	98	E8	Die Stadt Sundern (Sauerland) sollte allgemeine Wiedervorlagen über die laufenden Fälle führen, damit sichergestellt ist, dass eine rechtmäßige Aufgabenerledigung erfolgt. Die regelmäßigen Fallkontrollen sollten in Form einer Checkliste erfolgen und protokolliert werden.	98
<b>Personaleinsatz</b>					
F9	Ein regelmäßiges und fortschreibungsfähiges Stellenbemessungsverfahren für die Stellenausstattung im ASD und der WiJU führt die Stadt Sundern (Sauerland) nicht durch.	99	E9	Die Stadt Sundern (Sauerland) sollte ein regelmäßiges und fortschreibungsfähiges Stellenbemessungsverfahren für den Bereich des ASD und der WiJu etablieren.	99
F10	Die Stadt Sundern (Sauerland) hat bereits gute Grundlagen geschaffen, um neue Mitarbeiter auf die Tätigkeit im Jugendamt vorzubereiten und in der praktischen Umsetzung zu begleiten.	99	E10	Die Stadt Sundern (Sauerland) sollte die Einarbeitung neuer Mitarbeiter weiter optimieren und eine Einarbeitungsmappe mit allen wichtigen Regelungen und Prozessabläufen für das Jugendamt erstellen.	100

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
<b>Leistungsgewährung</b>					
F11	Die Stadt Sundern (Sauerland) hat bei der Heimerziehung überdurchschnittliche Aufwendungen je Hilfefall. Die Verfahrensstandards sollten um die Berücksichtigung wirtschaftlicher Aspekte ergänzt werden.	113	E11	Die Stadt Sundern (Sauerland) sollte trägerbezogene Auswertungen vornehmen. Die sich daraus ergebenden Erkenntnisse sollten ebenfalls in der Jugendamtssoftware hinterlegt werden. Dieses Vorgehen würde die wirtschaftliche Leistungsvergabe zusätzlich unterstützen.	115

**Tabelle 2: Bevölkerungsentwicklung zum 31.12. nach IT.NRW**

Grundzahlen	2015	2016	2017	2018
Einwohner gesamt	27.963	28.166	28.000	27.871
Einwohner von 0 bis unter 18 Jahre	4.811	4.819	4.774	4.720
Einwohner von 0 bis unter 21 Jahre	5.802	5.825	5.751	5.667

**Tabelle 3: Einflussfaktoren Fehlbetrag Hilfe zur Erziehung**

Kennzahlen	2015	2016	2017	2018
<b>Aufwendungen Hilfe zur Erziehung in Euro</b>				
Aufwendungen HzE gesamt in Euro	./.	./.	3.062.423	3.002.217
Aufwendungen HzE je EW von 0 bis unter 21 Jahre in Euro	./.	./.	533	530
Aufwendungen HzE je Hilfefall in Euro	./.	./.	28.755	25.186
Ambulante Aufwendungen HzE gesamt in Euro	./.	./.	489.132	546.083
Ambulante Aufwendungen HzE je Hilfefall in Euro	./.	./.	11.646	10.131
Stationäre Aufwendungen HzE gesamt in Euro	./.	./.	2.573.291	2.456.134

Kennzahlen	2015	2016	2017	2018
Stationäre Aufwendungen HzE je Hilfefall in Euro	./.	./.	39.896	37.613
<b>Falldichte HzE gesamt</b>				
Falldichte HzE gesamt (Anzahl der Hilfefälle je 1.000 Einwohner von 0 bis unter 21 Jahre)	./.	./.	18,52	21,03
<b>Anteil ambulanter Hilfen in Prozent</b>				
Anteil ambulante Hilfefälle an den Hilfefällen HzE in Prozent	./.	./.	39,44	45,22
<b>Anteil der Vollzeitpflegefälle in Prozent</b>				
Anteil Vollzeitpflegefälle nach § 33 SGB VIII an den stationären Hilfefällen HzE in Prozent	./.	./.	65,12	62,79

**Tabelle 4: Hilfen zur Erziehung §§ 27 ff. SGB VIII**

Grundzahlen	2015	2016	2017	2018
<b>Flexible erzieherische Hilfen § 27 Abs. 2 und 3 SGB VIII</b>				
Aufwendungen flexible erzieherische Hilfen gesamt in Euro	./.	./.	0	0
Anzahl der Hilfefälle	./.	./.	0	0
<b>Sozialpädagogische Familienhilfen § 31 SGB VIII</b>				
Aufwendungen sozialpädagogische Familienhilfen gesamt in Euro	./.	./.	312.803	254.601
Anzahl der Hilfefälle	./.	./.	27	25
<b>Erziehung in einer Tagesgruppe § 32 SGB VIII</b>				
Aufwendungen Erziehung in einer Tagesgruppe gesamt in Euro	./.	./.	0	0
Anzahl der Hilfefälle	./.	./.	0	0
<b>Vollzeitpflege § 33 SGB VIII</b>				
Aufwendungen Vollzeitpflege gesamt in Euro	./.	./.	929.698	726.536

Grundzahlen	2015	2016	2017	2018
Anzahl der Hilfefälle	./.	./.	42	41
<b>Heimerziehung, sonst. betreute Wohnform § 34 SGB VIII</b>				
Aufwendungen Heimerziehung gesamt in Euro	./.	./.	1.491.257	1.556.634
Anzahl der Hilfefälle	./.	./.	19	20
<b>Intensive sozialpädagogische Einzelbetreuung § 35 SGB VIII</b>				
Aufwendungen INSPE gesamt in Euro	./.	./.	0	13.120
Anzahl der Hilfefälle	./.	./.	0	2
<b>Eingliederungshilfe für seel. behinderte Kinder und Jugendliche § 35a SGB VIII</b>				
Aufwendungen Eingliederungshilfe für seel. behinderte Kinder und Jugendliche gesamt in Euro	./.	./.	127.420	191.528
Anzahl der Hilfefälle	./.	./.	9	14
<b>Hilfe für junge Volljährige § 41 SGB VIII</b>				
Aufwendungen Hilfe für junge Volljährige gesamt in Euro	./.	./.	152.326	172.964
Anzahl der Hilfefälle	./.	./.	4	5
Falldichte (Anzahl der Hilfefälle je 1.000 Einwohner von 18 bis unter 21)	./.	./.	4,09	5,07
<b>Hilfe zur Erziehung für unbegleitete minderjährige Ausländer</b>				
Aufwendungen für UMA in Euro	./.	./.	617.956	266.288
Anzahl der Hilfefälle	./.	./.	21	7

## 4. Bauaufsicht

### 4.1 Managementübersicht

Die wesentlichen Ergebnisse der überörtlichen Prüfung der Stadt Sundern (Sauerland) 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.

Inwieweit die dynamische Entwicklung der Corona-Pandemie auch Auswirkungen auf die Bautätigkeit haben wird, kann derzeit noch nicht abgeschätzt werden. Zum Zeitpunkt der Prüfung findet sie daher auch keine Berücksichtigung in unseren Analysen und Bewertungen.

#### **Bauaufsicht**

Die Bauaufsicht der **Stadt Sundern (Sauerland)** ist insgesamt gut organisiert und arbeitet rechtssicher. Sie bietet im einfachen Genehmigungsverfahren wenig Ansatzpunkte für Verbesserungen. Die Stadt sollte die wesentlichen Kriterien für ihre Ermessensentscheidungen schriftlich fixieren. Das dient der Transparenz und kann die Einarbeitung neuer Mitarbeiter im Falle eines personellen Wechsels in der Bauaufsicht erleichtern. Bei Genehmigung von Bauanträgen wird kein generelles Vier-Augen-Prinzip angewendet. Aufgrund der eingeschränkten personellen Kapazitäten und der überschaubaren Größe der Bauaufsicht wurde bislang davon abgesehen. Die Stadt Sundern (Sauerland) sollte ein Vier-Augen-Prinzip dennoch grundsätzlich organisatorisch festlegen und zumindest in Stichproben eine Mitzeichnung der Genehmigungen einführen.

Die gesetzliche Bearbeitungsfrist von 84 Kalendertagen wird im einfachen Baugenehmigungsverfahren eingehalten. Mit einer Gesamtlaufzeit von nur 33 Kalendertagen positioniert sich die Stadt Sundern (Sauerland) nahe beim derzeitigen Minimum. In den normalen Verfahren liegt die Gesamtlaufzeit bei durchschnittlich 100 Kalendertagen. Der Vergleich mit den Laufzeiten ab Vollständigkeit der Anträge zeigt, dass die Antragsteller durchschnittlich 63 Kalendertage für die vollständige Bereitstellung der Unterlagen benötigen. Die Bearbeitungszeit kann daher maßgeblich in diesem Prozessschritt beschleunigt werden. Im interkommunalen Vergleich liegt die Stadt mit der Gesamtlaufzeit der normalen Verfahren aber immer noch leicht unter dem Durchschnitt. Die Hälfte der Vergleichskommunen hat damit längere Laufzeiten.

Mit 186 zu bearbeitenden Fällen je Vollzeitstelle ist die Personalkennzahl der Bauaufsicht im Vergleich sehr hoch. Sie liegt damit nur knapp unter dem Maximum. Der Anteil unerledigter Bauanträge ist dennoch gering. Das zeigt, dass die Ablaufprozesse gut organisiert und die personellen Ressourcen ausreichend sind.

Die Stadt Sundern (Sauerland) hat ihr Bauaktenarchiv bereits in Teilen digitalisiert. Die maßgebliche Akte wird in der Antragsbearbeitung dagegen immer noch in Papierform geführt. Mittelfristig sollte die Stadt im Genehmigungsverfahren alle Arbeitsschritte vollständig elektronisch

abwickeln können. Dazu sollte sie weiterhin die Prozessabläufe in der Bauaufsicht auf die Möglichkeit der digitalen Bearbeitung prüfen und ggf. anpassen.

Die Stadt Sundern (Sauerland) hat für den Bereich Bauaufsicht bislang zwar Ziele definiert. Bis auf den Aufwanddeckungsgrad bildet sie jedoch keine weiteren Kennzahlen. Um steuerungsrelevante Informationen zu erhalten, sollte sie Zielwerte festlegen und Standards definieren. Damit werden Optimierungsmöglichkeiten im Soll-Ist-Vergleich erkennbar. Mithilfe der Kennzahl „Anträge je Sachbearbeiter“ könnte die Fallzahlentwicklung verfolgt werden. Die Entwicklung der durchschnittlichen Bearbeitungszeiten kann als Kennzahl ebenfalls relevante Information liefern. Darüber hinaus kann die Stadt weitere von der gpaNRW im Rahmen dieser überörtlichen Prüfungen gebildeten Kennzahlen fortschreiben.

## 4.2 Inhalte, Ziele und Methodik

In dem Handlungsfeld Bauaufsicht befasst sich die gpaNRW hauptsächlich mit den Baugenehmigungen. Daneben bezieht sie auch die förmlichen Bauvoranfragen und Vorbescheide mit ein.

Ziel der gpaNRW ist es, auf Steuerungs- und Optimierungspotenziale hinzuweisen und Handlungsmöglichkeiten aufzuzeigen.

Für die Analyse arbeitet die gpaNRW unterstützend mit Kennzahlen. Um beispielsweise Personalkennzahlen zum Leistungsvergleich bilden zu können, wird das eingesetzte Personal getrennt nach Overhead und Sachbearbeitung erfasst. Der Kennzahlenvergleich schafft den notwendigen Überblick und ermöglicht eine Standortbestimmung innerhalb der mittleren kreisangehörigen Kommunen in NRW.

Mittels einer Prozessbetrachtung des einfachen Baugenehmigungsverfahrens werden die verwaltungsinternen Abläufe transparent. Wenn sich daraus Optimierungsansätze ergeben, weist die gpaNRW darauf hin. Ab dem 01. Januar 2019 gelten die Regelungen der neu gefassten Landesbauordnung (BauO NRW 2018). Damit ein Bezug des Prozesses zu den ermittelten Kennzahlen des Vergleichsjahres 2019 hergestellt werden kann, wird der in 2019 gültige Prozess dargestellt. Hinweise der Kommune auf Veränderungen durch die neue Landesbauordnung hat die gpaNRW bei Bedarf mit in den Erläuterungen aufgenommen.

Darüber hinaus hat die gpaNRW mit den Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartnern der Kommune im Handlungsfeld Bauaufsicht die Themen Rechtmäßigkeit, Geschäftsprozesse, Digitalisierung und Transparenz erörtert. Um Anhaltspunkte zu erhalten, inwieweit die Kommunen in diesen Bereichen die Vorgaben erfüllen, hat die gpaNRW in allen Kommunen im Rahmen eines Interviews einheitliche Fragen gestellt. Eine tiefergehende Sachstandsabfrage zum Stand der Digitalisierung des Baugenehmigungsverfahrens in NRW hatte das Ministerium für Heimat, Kommunales, Bau und Gleichstellung des Landes Nordrhein-Westfalen bereits in 2018 durchgeführt. Soweit sich daraus Bezüge zu unserer Prüfung ergeben, hat die gpaNRW diese mit dargestellt.

Für die Ermittlung der Kennzahlen zum Personaleinsatz hat die gpaNRW die tatsächliche unterjährige Ist-Situation der Stellenbesetzung erfasst. Dabei sind die vollzeitverrechneten Stellenanteile ohne Trennung zwischen Beamten und Beschäftigten für die definierte Aufgabe erhoben worden. Eine Aufteilung fand zwischen Sachbearbeitung und Overhead statt.

## 4.3 Baugenehmigung

Mittelpunkt unserer Betrachtung sind die gestellten Anträge und das Genehmigungsverfahren.

### 4.3.1 Strukturelle Rahmenbedingungen

In der **Stadt Sundern (Sauerland)** leben zum 01. Januar 2019 nach der Statistik von IT.NRW 27.802 Einwohner. Damit gehört Sundern zu den kleineren unter den mittleren kreisangehörigen Kommunen. IT.NRW geht in einer Prognose davon aus, dass die Einwohnerzahl bis 2040 um fast neun Prozent auf dann 25.350 Einwohner sinken wird. Die Gebietsfläche Sunderns ist mit 193 km<sup>2</sup> im Vergleich überdurchschnittlich groß. Rund 89 Prozent der Stadtfläche bestehen aus Erholungs- und Grünflächen. Neben dichter besiedelten Gebieten verfügt die Stadt Sundern (Sauerland) damit über große Flächen, die dem Außenbereich zuzurechnen sind.

#### Strukturkennzahlen Bauaufsicht 2019

Kennzahlen	Sundern (Sauerland)	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Fälle je 10.000 EW	86	31	55	66	76	171	80
Fälle je qkm	1	1	2	3	4	15	80
Anteil der Anträge im normalen Genehmigungsverfahren an den Fällen in %	10,42	1,78	6,10	8,96	12,84	40,94	54
Anteil der Anträge im einfachen Genehmigungsverfahren an den Fällen in %	88,33	53,54	80,45	85,23	89,87	96,77	54
Anteil der Vorlagen im Freistellungsverfahren an den Fällen in %	1,25	0,00	1,41	4,61	9,66	25,61	80

Dadurch ergibt sich eine verhältnismäßig geringe Anzahl an Fällen bezogen auf das Stadtgebiet. Das Fallaufkommen je 10.000 Einwohner ist dagegen hoch. Zusätzlich zu den eigenen Anträgen hat die Bauaufsicht der Stadt Sundern (Sauerland) im Auftrag des Hochsauerlandkreises die Bearbeitung der Bauanträge für die Gemeinde Eslohe übernommen. Dafür werden auf Grundlage eines öffentlich-rechtlichen Vertrages zusätzliche Stellenanteile zur Verfügung gestellt. Die Daten mit Bezug zur Gemeinde Eslohe sind in den nachfolgenden Betrachtungen nicht enthalten.

Der Anteil normaler Bauanträge ist im interkommunalen Vergleich überdurchschnittlich. Ebenso der Anteil der Anträge im einfachen Genehmigungsverfahren. Der Anteil an Vorlagen im Freistellungsverfahren ist dagegen sehr gering. Die Stadt Sundern (Sauerland) führt das auf die geringe Verfügbarkeit von freien Wohnbauflächen in neuen Baugebieten zurück. Die Entwicklung

neuer Baugebiete ist aufgrund der Topografie schwierig. Die Möglichkeiten dafür sind stark eingeschränkt. Zuletzt konnte die Stadt Wohnbauflächen für zwölf Wohneinheiten im Stadtteil Stockum realisieren. Diese werden in naher Zukunft vermarktet. Darüber hinaus sind kaum noch unbebauten Grundstücke in bestehenden Baugebieten verfügbar. Im Stadtgebiet werden daher verstärkt die vorhandenen Baulücken genutzt und im Wege der Nachverdichtung bebaut. Die Bauvorhaben zur Innenverdichtung können in der Regel nicht im Genehmigungsfreistellungsverfahren abgewickelt werden. Einen großen Anteil der Bauanträge stellen zudem Vorhaben innerhalb der im Zusammenhang bebauten Ortsteile nach § 34 Baugesetzbuch dar. Auch bei diesen Bauvorhaben im Bestand sind oft Besonderheiten zu prüfen wodurch eine Vorlage im Freistellungsverfahren ausscheidet. Zusammen genommen erklärt das die leicht überdurchschnittlichen Zahlen der normalen und einfachen Genehmigungsverfahren und die verhältnismäßig geringe Anzahl an Genehmigungsfreistellungsverfahren.

Die gpaNRW hat für diese Prüfung die Grundzahlen aus den Jahren 2018 und 2019 abgefragt. Hieraus lässt sich zwar noch kein Trend erkennen, dennoch zeigen sich für die Stadt Sundern (Sauerland) deutliche Schwankungen bei den Fallzahlen.

#### Entwicklung der Fallzahlen für Sundern (Sauerland)

Grundzahlen	2018	2019
Vorlagen im Freistellungsverfahren	6	3
<b>Bauanträge</b>	<b>304</b>	<b>237</b>
Davon Bauanträge im einfachen Verfahren	268	212
Davon Bauanträge im normalen Genehmigungsverfahren	36	25

Die Anzahl der Bauanträge ist im Zwei-Jahres-Vergleich um 22 Prozent gesunken. Deutliche Rückgänge der Antragszahlen sind nicht nur in Sundern (Sauerland) festzustellen, sondern auch in den meisten anderen Städten. Insgesamt hat das Inkrafttreten der neuen Landesbauordnung (BauO NRW 2018) zum 01.01.2019 die Antragstellung gegen Ende des Jahres 2018 beeinflusst. Die Kommunen geben dafür verschiedene Gründe an, wie z.B.

- Anträge wurden teilweise bewusst noch 2018 gestellt, um eine Entscheidung nach altem Recht zu erhalten.
- Anträge wurden bis 2019 zurückgehalten, um von der neuen Rechtslage zu profitieren.
- Nach der neuen Rechtslage sind bestimmte Vorhaben nun genehmigungsfrei, für die vorher ein Bauantrag gestellt werden musste.

Die Stadt Sundern (Sauerland) führt bezüglich der erteilten Baugenehmigungen, Vorbescheide und Genehmigungsfreistellungen eine eigene Statistik. Demnach wurden in 2017 mit 322 Genehmigungen deutlich mehr erteilt als im Vergleichsjahr 2019 mit 237. 2018 lag die Zahl der Baugenehmigungen bei 270. Der Durchschnitt der Jahre 2013 bis 2017 liegt bei 323 Genehmigungen. Im Vergleich zum Betrachtungsjahr 2019 sind die Antragszahlen 2020 dagegen deutlich angestiegen.

Inwieweit diese Entwicklung auf die dynamische Entwicklung der SARS-CoV-2-Infektionen zurückzuführen ist, kann derzeit noch nicht abgeschätzt werden. Eine Prognose für die Folgejahre ist daher mit erheblichen Unsicherheiten behaftet. Wir gehen perspektivisch für die Stadt Sundern (Sauerland) von Schwankungen auf dem Niveau der Vorjahre aus.

Neben der Anzahl und Art der zu bearbeitenden Fälle beeinflussen auch Strukturen wie Naturschutz- oder Trinkwassergebiete, Denkmäler oder Bahnanlagen die Arbeit der Bauaufsicht. Weil deren Belange betroffen sein könnten, sind verschiedene Behörden oder Ämter im Baugenehmigungsverfahren zu beteiligen. Diese Rahmenbedingungen für die Bauaufsicht drücken sich in der Anzahl der einzuholenden Stellungnahmen aus. Damit das Genehmigungsverfahren so zügig wie möglich abläuft, sollte die Stadt die Zahl der eingeholten bauaufsichtlichen Stellungnahmen grundsätzlich auf das notwendige Maß beschränken.

Die Stadt Sundern (Sauerland) erfasst sowohl die Anzahl der intern, wie auch der extern eingeholten Stellungnahmen.

### Stellungnahmen Bauaufsicht 2019

Kennzahlen	Sundern (Sauerland)	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Intern eingeholte bauaufsichtliche Stellungnahmen je Bauantrag gesamt	2,01	0,26	1,23	1,69	2,60	6,31	48
Extern eingeholte bauaufsichtliche Stellungnahmen je Bauantrag gesamt	0,64	0,14	0,57	0,86	1,23	2,44	49
Summe eingeholter bauaufsichtlicher Stellungnahmen gesamt je Bauantrag gesamt	2,65	0,85	1,87	2,48	3,99	6,89	57

2019 wurden insgesamt 628 Stellungnahmen eingeholt. Die absolute Anzahl der eingeholten Stellungnahmen ist leicht überdurchschnittlich. Nach Aussage der Stadt beschränkt sich die Bauaufsicht grundsätzlich darauf, nur die unbedingt notwendigen Stellungnahmen einzuholen. Im interkommunalen Vergleich der eingeholten Stellungnahmen je Bauantrag holt die Stadt Sundern (Sauerland) etwas mehr interne Stellungnahmen ein, als andere Kommunen. Bei den externen Beteiligungen liegt die Stadt dagegen unter dem Durchschnitt.

Die Beteiligung der Träger öffentlicher Belange kann grundsätzlich zu einem erheblichen Teil die Laufzeit der Baugenehmigungsverfahren beeinflussen. Im Kapitel 4.3.6 betrachteten wir daher die Gesamtlaufzeiten der Bauanträge und ein mögliches Steuerungspotential näher.

### 4.3.2 Rechtmäßigkeit

#### → Feststellung

Die Bauaufsicht der Stadt Sundern (Sauerland) ist gut organisiert und bietet im einfachen Baugenehmigungsverfahren kaum Ansatzpunkte für Verbesserungen. Sie arbeitet rechtssicher und hält vorgegebene Arbeitsschritte ein.

*Eine rechtmäßige Aufgabenerfüllung zeichnet sich durch die Einhaltung der gesetzlichen Frist- und Prüfvorgaben sowie eine verursachungsgerechte Aufwandsdeckung aus. Zudem sollten die Bediensteten rechtssicher agieren können.*

Die Fragen des Interviews betrafen die fristgerechte Aufgabenerledigung, die Einhaltung gesetzlich vorgegebener Arbeitsschritte und die Entscheidungsgrundlagen.

Die **Stadt Sundern (Sauerland)** hält die Frist von zwei Wochen gemäß § 71 Abs. 1 der BauO NRW nach Eingang des Bauantrages zur Überprüfung der Vollständigkeit ein. Nur in Ausnahmefällen, wie zum Beispiel bei Personalausfall, kann es zu einer Überschreitung dieser Frist kommen.

Die Bearbeitungszeit von sechs Wochen bei Vorhaben im Geltungsbereich eines Bebauungsplanes hält die Stadt Sundern (Sauerland) 2019 nach eigener Einschätzung in der Regel ein. Die in § 64 Abs. 2 BauO NRW eingeräumte Verlängerungsfrist wird in begründeten Ausnahmefällen in Anspruch genommen. Sowohl die Gesamtlaufzeit der Anträge, als auch die Laufzeiten ab Vollständigkeit werden von der Stadt Sundern (Sauerland) erfasst. Zeiten für externe Stellungnahmen werden bei der Erfassung der Gesamtlaufzeit auf die Bearbeitungszeit der Stadt angerechnet, so dass diese die Einhaltung der Frist nicht komplett selbst beeinflussen kann. Die Laufzeiten werten wir im Kapitel 4.3.6 aus und stellen sie in den interkommunalen Vergleich.

Die Angrenzer werden durch die Bauaufsicht der Stadt Sundern (Sauerland) gemäß § 72 Abs. 1 BauO NRW grundsätzlich vor Erteilung der Baugenehmigung informiert, sofern deren nachbarrechtliche Belange betroffen sind. Der Beginn von Baumaßnahmen wird von der Stadt Sundern (Sauerland) überwacht. Durch eine systematische Aktenablage hat sie einen guten Überblick, welche Genehmigungen erlöschen.

Die Bauaufsicht hat für die Sachbearbeitung keine schriftlichen Regelungen zur Ausübung von Ermessensentscheidungen getroffen. Die Sachbearbeitung stimmt sich dazu in regelmäßigen Dienstbesprechungen ab. So werden Ermessensentscheidungen grundsätzlich im Vier-Augen-Prinzip getroffen. Die Beschäftigten der Bauaufsicht haben auch Kenntnis über die angewandten Kriterien zur einheitlichen Auslegung des Ermessensspielraumes. Aufgrund der personell überschaubaren Größe der Bauaufsicht sind schriftliche Regelungen aus Sicht der Stadt daher derzeit nicht erforderlich. Um die Einarbeitung neuer Mitarbeiter im Falle eines personellen Wechsels in der Bauaufsicht zu erleichtern, sollte die Stadt Sundern (Sauerland) dennoch die wesentlichen zu beachtenden Kriterien schriftlich fixieren.

#### → Empfehlung

Die Stadt Sundern (Sauerland) sollte die wesentlichen Kriterien zum Umgang mit Ermessensentscheidungen dokumentieren. Die Entscheidungen sind so noch transparenter und können zum Wissenserhalt genutzt werden.

Für die Tätigkeiten der Bauaufsicht werden Gebühren nach der Allgemeinen Verwaltungsgebührenordnung des Landes NRW (AVerwGebO NRW) erhoben. Dabei ist ein Gebührenrahmen vorgegeben. Die Baugebühren an sich bieten keine Möglichkeiten einer höheren Aufwandsdeckung, da sie sich an der Rohbausumme orientieren. Spielräume ergeben sich insbesondere bei den Gebühren für die Überwachung. Hierbei orientiert sich die Stadt Sundern (Sauerland) an einer Orientierungstabelle des Hochsauerlandkreises. Mit ihr wird für alle Kommunen des Kreises ein einheitlicher Rahmen vorgegeben.

Die gpaNRW bildet für den Bereich der Bauaufsicht keinen Vergleich der Aufwandsdeckungsgrade ab. Wie zuvor beschrieben, ist der Großteil der Gebühreneinnahmen beim Bauantragsverfahren von der Rohbausumme abhängig. Diese kann die Stadt Sundern (Sauerland) jedoch nicht beeinflussen. Ein interkommunaler Vergleich ist daher aus unserer Sicht nicht zielführend. Dagegen kann ein intrakommunaler Vergleich über mehrere Jahre durchaus Erkenntnisse erbringen. Aus einem intrakommunalen Aufwandsdeckungsgrad lassen sich Tendenzen und Besonderheiten in den einzelnen Jahren erkennen. Ergänzend lässt sich der – wenn auch geringe – Ermessensspielraum bei den Gebühren durch einen fortgeschriebenen Aufwandsdeckungsgrad steuern und begründen.

In welcher Höhe mit den festgesetzten Gebühren eine Aufwandsdeckung erreicht wird, ermittelt die Stadt Sundern (Sauerland). Der Aufwandsdeckungsgrad wird im Haushalt unter der Produktgruppe Bauen aufgeführt. 2018 lag der Aufwandsdeckungsgrad bei 84,71 Prozent. Für 2019 und 2020 sind Deckungsgrade von 75 bzw. 73 Prozent eingeplant. Perspektivisch plant die Stadt mit sinkenden Aufwandsdeckungsgraden. Weitere Kennzahlen zur Auswertung und Steuerung bildet die Stadt nicht. Näheres hierzu im Kapitel 4.3.9 Transparenz.

### 4.3.3 Zurückgewiesene und zurückgenommene Bauanträge

- Der Anteil der zurückgenommenen Bauanträge ist in Sundern (Sauerland) geringer als bei 75 Prozent der Vergleichskommunen. Die persönlichen Beratungsleistungen scheinen den Beratungsbedarf abzudecken. Zusätzliche Informationsquellen für Bauwillige nutzt die Stadt aber nur in geringem Umfang.

*Eine Kommune sollte durch gute Vorabinformationen - beispielsweise im Internet oder im Wege der Bauberatung - versuchen, die Anteile der zurückgewiesenen oder zurückgenommenen Bauanträge gering zu halten. So kann sie die Verfahrensdauer optimieren und bürgerfreundlich agieren.*

### Zurückgewiesene und zurückgenommene Bauanträge 2019

Kennzahlen	Sundern (Sauerland)	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Anteil zurückgewiesener Bauanträge an den Bauanträgen gesamt in %	0,00	0,00	0,00	0,00	1,21	17,54	70
Anteil zurückgenommener Bauanträge an den Bauanträgen gesamt in %	1,69	0,00	2,32	4,33	6,68	20,00	75

Die BauO NRW wurde zum 01. Januar 2019 geändert. Mit der Änderung ist keine Zurückweisung von unvollständigen Bauanträgen mehr möglich. Ist der Bauantrag jedoch unvollständig oder weist sonstige erhebliche Mängel auf, fordert die Bauaufsichtsbehörde unter Nennung der Gründe die Bauherrschaft zur Behebung der Mängel auf. Werden dann die Mängel innerhalb der vorgesehenen Frist nicht behoben, gilt der Bauantrag als zurückgenommen. Die Kennzahl „Anteil der zurückgewiesenen Bauanträge“ bezieht sich auf die Anträge aus 2018, die noch nach altem Recht behandelt und entsprechend in 2019 zurückgewiesen wurden. Im Betrachtungszeitraum hat die **Stadt Sundern (Sauerland)** keine Anträge mehr zurückweisen müssen.

Der Anteil der zurückgenommenen Bauanträge im Verhältnis zu den 2019 eingegangenen Bauanträgen ist gering. Die Stadt gehört zu dem Viertel der Kommunen mit dem geringsten Anteil.

Die gpaNRW erhebt die vorgenannten Kennzahlen, da sie als Indikator für die Qualität der eingereichten Bauanträge gelten können. Die Bauaufsicht versorgt Bauwillige mit hilfreichen Informationen und bietet als Serviceleistung eine persönliche Bauberatung an. Bei der Bauberatung handelt es sich um eine freiwillige Leistung der Kommunen. Die Stadt Sundern (Sauerland) nutzt ihren Internetauftritt, um die grundsätzlichen Informationen zur Bauleitplanung und Bauordnung für ihre Bürgerinnen und Bürger bereitzustellen. Daneben werden Antragsformulare zum Download angeboten. Darüber hinausgehende Informationen zu häufig gestellten Fragen oder Ratgeber zu speziellen Themen gibt es nicht.

Eine gute Information der Bauwilligen hängt nicht ausschließlich davon ab, wieviel Personal eine Kommune in der Bauberatung einsetzt. Neben persönlichen Beratungsgesprächen können auch alternative Informationsquellen angeboten werden. Dazu können beispielweise Informationsbroschüren aufgelegt oder das Internet als zusätzliche Informationsquelle genutzt werden. Sie können die Stadt Sundern (Sauerland) unterstützen, eine Vielzahl gleichartiger Fragen bereits im Vorfeld zu beantworten. Gleichzeitig kann dadurch auch der Beratungsaufwand für die Beschäftigten verringert werden.

Die Stadt Sundern (Sauerland) hat sich nach eigener Aussage gegen diese Art der Informationsbereitstellung entschieden. In der Vergangenheit habe man Broschüren etc. aufgelegt, aber die Erfahrung gemacht, dass Architekten diese Informationen nicht benötigen und Bürgerinnen und Bürger anschließend eher einen erhöhten Beratungsbedarf gehabt hätten. Zudem sei die Pflege der Ratgeber arbeitsintensiv. Dem bestehenden Beratungsbedarf könne daher effektiver über persönliche Beratungsgespräche nachgekommen werden.

### 4.3.4 Geschäftsprozesse

#### → **Feststellung**

Die Funktionen und Aufgaben innerhalb der Bauaufsicht hat die Stadt Sundern (Sauerland) klar geregelt. Die Geschäftsprozesse in der digitalen Bearbeitung weisen ein Verbesserungspotential auf.

*Die klare Regelung von Arbeitsabläufen und Entscheidungsbefugnissen beeinflusst den Prozess. Für das Genehmigungsverfahren sollte die Bauaufsichtsbehörde deshalb eindeutige Prozessschritte festlegen. In diesen Prozessschritten sollten die Schnittstellen auf das notwendige Maß beschränkt werden, da dies die Bearbeitungsdauer optimiert. Dabei sollte der Gesamtprozess möglichst ohne Medienbrüche durchlaufen werden können.*

Die Fragen des durchgeführten Interviews betrafen die Regelung der Arbeitsabläufe, Schnittstellen sowie die Festlegung von Verantwortungsbereichen.

Die **Stadt Sundern (Sauerland)** hat in der verwendeten Software Checklisten sowie die einzelnen Arbeitsschritte für die Baugenehmigungsverfahren hinterlegt. Bei der elektronischen Bearbeitung der Bauanträge wird die Sachbearbeitung Schritt für Schritt durch das Verfahren geführt. Durch die Hinterlegung in der Software gibt die Stadt Sundern (Sauerland) der Sachbearbeitung Sicherheit bei der Aufgabenerledigung. Zudem werden die Entscheidungsprozesse damit vereinheitlicht. Ermessensentscheidungen werden objektiv nachprüfbar. Weitere Handlungssicherheit erreicht die Stadt Sundern (Sauerland) durch in den Stellenbeschreibungen eindeutig festgelegte Verantwortungsbereiche und Entscheidungsbefugnisse. Die Regelungen zu Unterschriftsbefugnissen sind allerdings noch aus 2002 und sollten zeitnah aktualisiert werden.

Darüber hinaus werden nahezu täglich interne Besprechungen durchgeführt um ein einheitliches Vorgehen und Entscheidungen abzustimmen. Intern ist das Stadtgebiet in zwei Bauaufsichtsbezirke unterteilt. Die Anträge können damit unmittelbar der Sachbearbeitung zugeordnet werden. Die Aufteilung wird nach außen nicht weiter kommuniziert. Grundsätzlich ist die Stadt daher frei in der Zuteilung der zu bearbeitenden Anträge. Das dient auch der Korruptionsprävention, weil Antragsteller nicht sicher sein können, wer den Vorgang bearbeitet.

Ein Optimierungsansatz für die Geschäftsprozesse liegt in Sundern in der medienbruchfreien Bearbeitung der Bauanträge. Noch gibt es für jeden Bauantrag neben der elektronischen Bauakte auch eine Papierakte. Der Bauantrag geht in Sundern ausschließlich in Papierform ein. Die Bauaufsicht erstellt nach Antragseingang eine elektronische Bauakte, die jedoch nur für die interne Bearbeitung genutzt wird. Darüber hinaus gibt es keine Schnittstellen von der Fachsoftware zu anderen Programmen, wie z.B. der Mailsoftware. So kann die Bauaufsicht beispielsweise nicht medienbruchfrei elektronisch mit externen Stellen oder dem Antragssteller kommunizieren. Die zu beteiligenden Abteilungen erwarten zudem immer noch eine Papieraufbereitung der Unterlagen. Hier sollte die Bauaufsicht für eine zeitgemäße digitale Beteiligung werben. Ein digitales Bauaktenarchiv wird von der Stadt Sundern (Sauerland) sukzessive eingeführt. Seit etwa zehn Jahren werden dazu bereits alle aktuellen Vorgänge nach Abschluss des Verfahrens digitalisiert. (siehe auch Kapitel 4.3.8 Digitalisierung).

#### → **Empfehlung**

Die Stadt Sundern (Sauerland) sollte die elektronische Bearbeitung der Bauanträge weiter ausbauen und dafür die Voraussetzungen in der Soft- und Hardwareausstattung schaffen.

Durch eine medienbruchfreie Bearbeitung kann die Stadt Sundern (Sauerland) das Genehmigungsverfahren weiter beschleunigen. Vor allem entfallen durch die elektronische Kommunikation Postwege und damit verbundene Liegezeiten in der Bearbeitung. Es ist davon auszugehen, dass die in der Stadt Sundern (Sauerland) eingesetzte Fachsoftware die künftigen Anforderungen für ein vollständig elektronisches Antragsverfahren erfüllen kann (siehe auch Kapitel 4.3.5 Prozess des einfachen Baugenehmigungsverfahrens und 4.3.8 Digitalisierung).

#### 4.3.5 Prozess des einfachen Baugenehmigungsverfahrens

Die gpaNRW hat den Prozess des einfachen Baugenehmigungsverfahrens für alle Kommunen nach einem einheitlichen Layout dargestellt und den jeweiligen Berichten zur Bauaufsicht als Anlage beigefügt. Dadurch werden die verwaltungsinternen Abläufe transparent und im Vergleich zu den anderen Kommunen können Unterschiede schneller erkannt werden.

##### → **Feststellung**

Der Prozessablauf für ein einfaches Baugenehmigungsverfahren ist in der Stadt Sundern (Sauerland) effektiv gestaltet. In den Genehmigungsverfahren wird jedoch kein Vier-Augen-Prinzip praktiziert.

*Im Baugenehmigungsverfahren sollte eine Kommune ein einheitliches Vorgehen sicherstellen und die Beschäftigten im Wege der Korruptionsprävention schützen, damit die Verfahren rechtssicher abgewickelt werden können. Schnittstellen sollte eine Kommune auf ein Minimum reduzieren und notwendige Beteiligungen in möglichst kurzer Zeit abschließen. Zudem sollte sie mehrfache Vollständigkeitsprüfungen oder unnötige Beteiligungen vermeiden, um das Verfahren zu beschleunigen.*

Die Bauanträge gehen in der **Stadt Sundern (Sauerland)** bislang ausschließlich in Papierform ein. Eine elektronische Annahme der Anträge ist bislang noch nicht möglich. Das Stadtgebiet ist in Bauaufsichtsbezirke eingeteilt, die der jeweiligen Sachbearbeitung zugeordnet sind. Die eingegangenen Anträge können dadurch unmittelbar der zuständigen Sachbearbeitung zugeteilt werden. Diese registriert die Anträge und legt eine digitale und physische Akte an. Im Anschluss versendet sie die Eingangsbestätigung und prüft die Unterlagen auf Vollständigkeit. Soweit erforderlich, fordert die Sachbearbeitung beim Antragssteller weitere Unterlagen an und setzt für die Nachlieferung eine entsprechende Frist. Grundsätzlich achtet die Stadt Sundern (Sauerland) darauf, die Länge der Frist auf das erforderliche Maß zu begrenzen. Übermäßig lange Fristsetzungen vermeidet sie. Sofern es möglich ist, beteiligt die Sachbearbeitung auch in dieser Phase schon weitere Stellen, um die Bearbeitung zu beschleunigen. Das bewertet die gpaNRW positiv. Mit der Nachforderung der Unterlagen wird gleichzeitig auch eine Gebühr für die Prüfung des Antrags festgesetzt. Sollten die geforderten Unterlagen nicht innerhalb der Frist nachgereicht werden, gilt der Antrag grundsätzlich als zurückgenommen. Werden Unterlagen nachgereicht und der Bauantrag weiterbearbeitet, werden die bereits entrichteten Gebühren auf die darüber hinaus anfallenden Gebühren angerechnet.

In der weiteren Bearbeitung werden die Stellungnahmen interner und externer Stellen eingeholt. Ist das beantragte Bauvorhaben genehmigungsfähig, erstellt der Mitarbeitende den Genehmigungsbescheid und setzt die Gebühren fest. Organisatorisch ist im Bearbeitungsprozess bis hierher kein Vier-Augen-Prinzip vorgesehen. Aus Gründen der Korruptionsprävention wird das von der gpaNRW kritisch bewertet. Nach Aussage der Stadt werden nahezu täglich Besprechungen abgehalten, in denen aktuelle Fälle gemeinsam besprochen werden. Dieses Vorgehen

unterstützt, dass Anträge einheitlich bearbeitet und Entscheidungen unter gleichen Gesichtspunkten getroffen werden. Die Bauaufsicht der Stadt Sundern (Sauerland) besteht aus zwei technischen Sachbearbeitern und einer Verwaltungskraft. Die Korruptionsgefährdung wird von der Stadt durch den praktizierten Ablauf als gering eingestuft. Korruption sei unter den gegebenen organisatorischen Bedingungen schwer vorstellbar. Die generelle Einhaltung des Vier-Augen-Prinzips sei mit der personellen Ausstattung auch nicht leistbar und ginge zu Lasten der Bearbeitungszeiten.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Sundern (Sauerland) sollte zu Korruptionsprävention bei der Genehmigung der Bauanträge das Vier-Augen-Prinzip organisatorisch festlegen und zumindest in Stichproben eine Mitzeichnung der Genehmigung einführen.

Sofern ein Antrag abgelehnt werden muss, übernimmt die Verwaltungskraft in der Bauaufsicht die weitere Bearbeitung. Gegebenenfalls werden zuvor noch Rücksprachen mit den Fachämtern geführt, um doch noch eine Genehmigungsfähigkeit herzustellen. Die Verwaltungskraft hört den Antragsteller im Ablehnungsverfahren an. Sollten Gründe vorgebracht werden, die zu einer Genehmigungsfähigkeit führen, wird der Antrag zur weiteren Bearbeitung wieder in die technische Sachbearbeitung gegeben. Anderenfalls fertigt die Verwaltungskraft den Ablehnungsbescheid und setzt die Bearbeitungsgebühren fest. Zum Abschluss wird der Ablehnungsbescheid von der Verwaltungskraft unterschrieben und versandt. Ablehnende Bescheide werden somit unter Einhaltung des Vier-Augen-Prinzips erstellt.

Inwieweit sich der beschriebene Ablauf auf die Laufzeiten der Bauanträge auswirkt, betrachten wir im folgenden Kapitel.

### 4.3.6 Laufzeit von Bauanträgen

- Die Laufzeiten für die Baugenehmigungsverfahren der Stadt Sundern (Sauerland) sind insgesamt vergleichsweise kurz. Es zeigt sich ein Verbesserungspotential bei der vollständigen Vorlage der Unterlagen.

*Die Orientierungsgröße für eine durchschnittliche Laufzeit in Höhe von zwölf Wochen (= 84 Kalendertage) sollte ab dem 01. Januar 2019 bei den Bauanträgen nach Antragseingang nicht überschritten werden.*

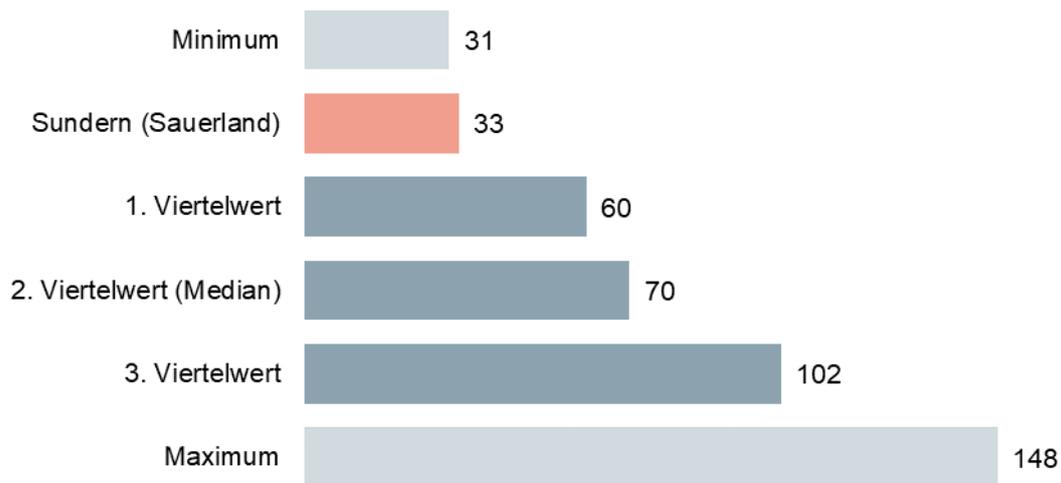
Die vorgenannte durchschnittliche Laufzeit orientiert sich an der maximalen Dauer der einfachen Verfahren, die § 64 Abs. 2 BauO NRW 2018 vorsieht. Als Durchschnittswert sollte diese Zielgröße aus Sicht der gpaNRW erreichbar sein. Wie stark der Durchschnittswert von den Verfahren beeinflusst wird, die nicht zu den einfachen Verfahren nach § 64 Abs. 2 BauO NRW 2018 zählen, kann erst nach Vorliegen von entsprechenden Erfahrungswerten beurteilt werden.

Die gpaNRW hat die Laufzeit von Bauanträgen für das einfache und das normale Antragsverfahren in jeweils zwei Varianten erhoben:

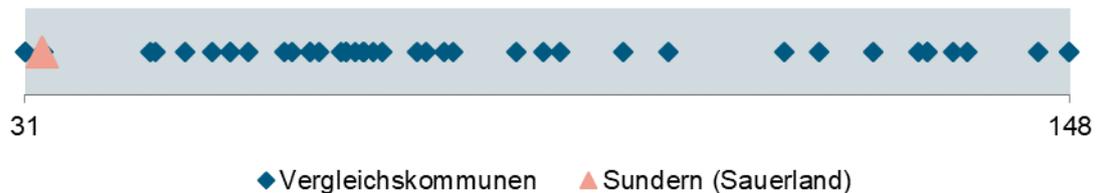
- ab dem Zeitpunkt, zu dem der Bauantrag mängelfrei und vollständig der Bauaufsicht vorliegt bis zur Erteilung des Genehmigungs- oder Ablehnungsbescheides und
- als Gesamtlaufzeit ab dem Antragseingang bis zur Erteilung des Genehmigungs- oder Ablehnungsbescheides.

Sind Anträge beim Antragseingang nicht vollständig, müssen Unterlagen bei der Bauherrschaft nachgefordert werden. Dies wirkt sich auf die Gesamtlaufzeit des Antrages aus. Die Stadt hat selbst aber kaum Einfluss auf diese Laufzeitverlängerung. Erst wenn alle Unterlagen vorliegen kann die Sachbearbeitung mit der abschließenden Bearbeitung beginnen. Da sich die Orientierungsgröße der gpaNRW auf die Laufzeit ab Antragseingang bezieht, werden nachfolgend zunächst die Gesamtlaufzeiten abgebildet.

### Gesamtlaufzeit in Kalendertagen von Bauanträgen (einfaches Genehmigungsverfahren) 2019



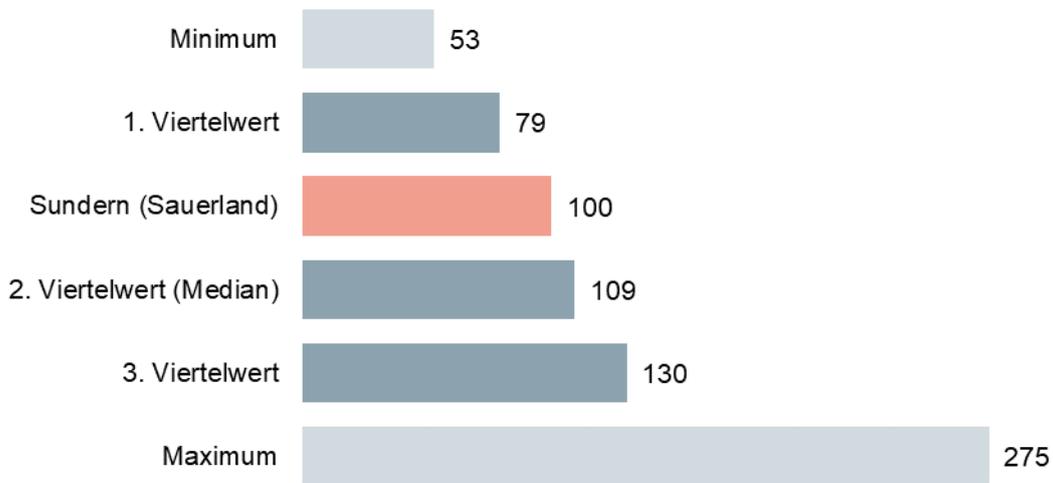
In den interkommunalen Vergleich sind 42 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



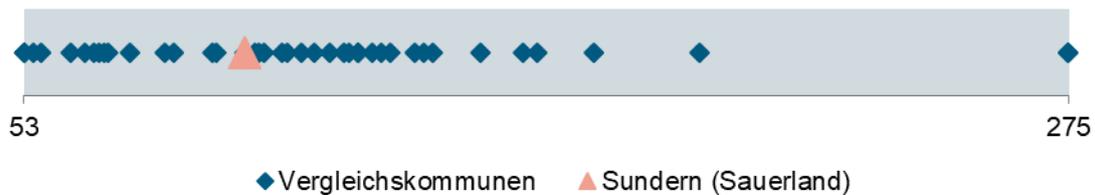
Die **Stadt Sundern (Sauerland)** hat bei den einfachen Genehmigungsverfahren sehr kurze Laufzeiten. Hierfür ist der insgesamt effektive Prozessablauf verantwortlich. Die Stellungnahmen werden frühzeitig eingeholt und auf das notwendige Maß beschränkt. Die Nachforderung und Lieferung von Unterlagen nimmt in den einfachen Genehmigungsverfahren vergleichsweise wenig Zeit in Anspruch. Klare Zuständigkeiten und kurze Entscheidungswege wirken sich positiv aus.

Neben den dargestellten Gesamtlaufzeiten der einfachen Genehmigungsverfahren, die den größten Anteil an Anträgen ausmachen, werten wir auch die Laufzeiten der normalen Genehmigungsverfahren aus.

### Gesamtlaufzeit in Kalendertagen von Bauanträgen (normales Genehmigungsverfahren) 2019



In den interkommunalen Vergleich sind 39 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



Die Gesamtlaufzeit der normalen Genehmigungsverfahren ist in Sundern (Sauerland) leicht unterdurchschnittlich. Sie liegt dennoch über dem Orientierungswert von 84 Kalendertagen. Wie im Kapitel 4.3.1 erläutert, ist der Anteil der insgesamt eingeholten Stellungnahmen je Bauantrag durchschnittlich. Der Anteil der extern eingeholten Stellungnahmen ist leicht unterdurchschnittlich. Dies kann sich positiv auf die Laufzeit auswirken. Maßgeblicher für die Laufzeiten der Bauaufträge scheint in der Stadt Sundern (Sauerland) hingegen der Zeitraum zu sein, den Antragsteller für die vollständige Lieferung der Unterlagen benötigen. Die Laufzeiten ab Vollständigkeit der Bauanträge sind in Sundern (Sauerland) nämlich sowohl für das einfache, als auch für das normale Verfahren kurz.

### Laufzeiten von Bauanträgen ab Vollständigkeit in Sundern (Sauerland) 2019

Kennzahlen	Sundern (Sauerland)	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Laufzeit von Bauanträgen (einfaches Genehmigungsverfahren)	25	17	31	43	61	108	29
Laufzeit von Bauanträgen (normales Genehmigungsverfahren)	37	27	37	59	82	272	28

Im normalen Genehmigungsverfahren bildet die Laufzeit ab Vollständigkeit der Stadt Sundern (Sauerland) den ersten Viertelwert. Das bedeutet, 75 Prozent der Kommunen benötigen länger für die Bearbeitung der Bauanträge. Bei der Bearbeitung der Bauanträge werden innerhalb der Gesamtlaufzeit damit allein durchschnittlich 63 Kalendertage für die vollständige Bereitstellung der Unterlagen benötigt. Die Gesamtlaufzeit kann daher maßgeblich in diesem Prozessschritt beeinflusst werden. Siehe hierzu auch unsere Ausführungen zur Optimierung der Bauberatung im Kapitel 4.3.3 durch zusätzliche Informationsquellen. Dadurch könnten voraussichtlich positive Effekte auf eine Vollständigkeit der Anträge bei Antragseingang erzielt werden.

Gemäß § 91 Satz 2 und 3 BauO NRW 2018 haben „Bauaufsichtsbehörden... über die durchschnittliche Länge von Baugenehmigungsverfahren jährlich zum 31. Dezember Bericht zu erstatten.“ Inhalt, Art und Form der Berichtspflicht sind bislang nicht festgelegt worden. Die Stadt Sundern (Sauerland) sollte die noch zu treffenden Vorgaben des Landes berücksichtigen.

#### 4.3.7 Personaleinsatz

Die gpaNRW betrachtet das gesamte Personal, das für Baugenehmigungen eingesetzt ist – auch wenn die Kommune es organisatorisch selbst nicht direkt der Baugenehmigung zugeordnet hat. Durch diese aufgabenorientierte Personalerfassung werden die Daten vergleichbar.

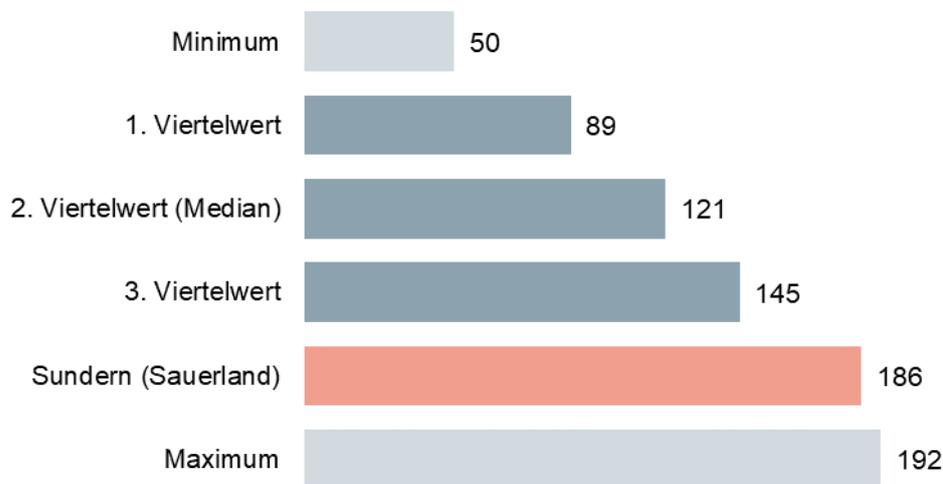
- Die Stadt Sundern (Sauerland) erreicht bei der Personalkennzahl einen hohen Fallwert. Die Beschäftigten bearbeiten eine vergleichsweise hohe Anzahl von Anträgen. Dennoch ist der Anteil unerledigter Bauanträge gering.

*Grundsätzlich sollte eine Kommune auf veränderte Rahmenbedingungen, wie z. B. Veränderung der zu bearbeitenden Fälle, reagieren. Bei sinkenden Antragszahlen sollten dem Personal auch andere Aufgaben zugewiesen werden. Wenn die Antragszahlen ansteigen, sollte die Personalbelastung nachgehalten werden, um bei drohender Überlastung ggf. weiteres Personal unterstützend einsetzen oder z. B. ablauforganisatorisch reagieren zu können.*

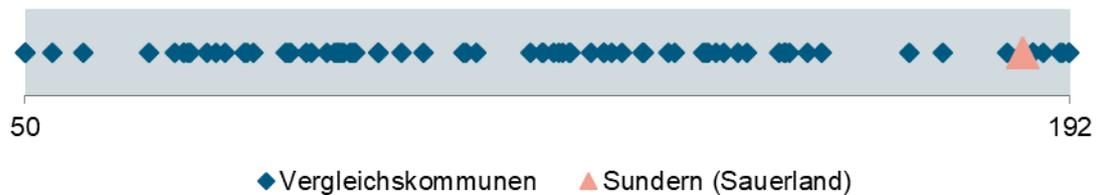
Bei der Erfassung der Stellenanteile wurden alle Tätigkeiten hinzugerechnet, die im Rahmen eines Baugenehmigungsverfahrens zu erledigen sind. Dazu gehören auch die Zeitanteile für das Erstellen eines Gebührenbescheides, die Archivierung eines Antrages etc.. Dabei wurden alle Stellen erfasst, die in Bezug 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 sind nicht mit eingeflossen. Durch diese aufgabenorientierte Personalerfassung sind die erhobenen Daten vergleichbar.

In die nachfolgenden Kennzahlen sind für die **Stadt Sundern (Sauerland)** 1,50 Vollzeit-Stellen in der Sachbearbeitung und 0,06 Vollzeit-Stellen für den Overhead eingeflossen.

### Fälle je Vollzeit-Stelle Sachbearbeitung Bauaufsicht 2019



In den interkommunalen Vergleich sind 77 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



In der Stadt Sundern wurden 2019 insgesamt 279 Bauanträge, Bauvoranfragen und Anträge im Freistellungsverfahren eingereicht. Auf eine Vollzeitstelle in der Bauaufsicht kommen somit 186 zu bearbeitende Fälle. Die Stadt liegt damit im interkommunalen Vergleich deutlich oberhalb des dritten Viertelwertes und stellt zum Prüfungszeitpunkt den vierthöchsten Wert. Im Vorjahr lag der Personalwert bei 232 Fällen je Vollzeitstelle und damit im interkommunalen Vergleich auf einem ähnlichen Niveau.

### Weitere Kennzahlen 2019

Kennzahlen	Sundern (Sauerland)	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Verhältnis unerledigter Bauanträge zum 01. Januar zu den neuen Bauanträgen in %	19,41	5,65	17,75	30,72	58,68	450	47
Overhead-Anteil Bauaufsicht in %	3,85	1,48	7,96	13,79	18,61	28,20	79

Der auf den Overhead entfallende Stellenanteil von 0,06 ist im interkommunalen Vergleich gering. Die Anzahl unerledigter Bauanträge hat sich von absolut 20 zum Jahresanfang 2018 auf

46 zum 01. Januar 2019 erhöht. Im interkommunalen Vergleich liegt der Anteil der unerledigten Anträge leicht über dem ersten Viertelwert. Zum 01. Januar 2020 konnte der Bestand an unerledigten Bauanträgen auf 43 reduziert werden.

Die Beschäftigten in der Bauaufsicht der Stadt Sundern (Sauerland) sind zum überwiegenden Teil mit der Bearbeitung von Baugenehmigungsverfahren befasst. Die Stadt hat, ebenso wie viele andere Kommunen, nur die insgesamt auf die Bauaufsicht entfallenden Stellenanteile angegeben. Aufgrund der geringen Stellenanteile ist eine weitere Aufteilung in Baugenehmigung und förmliche Bauvoranfragen/Vorbescheide nicht ausreichend belastbar. Eine detailliertere Auswertung kann damit an dieser Stelle nicht erfolgen. Nachfolgend werden daher die vorliegenden Kennzahlen nur zur Information abgebildet.

#### Personaleinsatz Baugenehmigung, förmliche Bauvoranfragen/Vorbescheide 2019

Kennzahlen	Sundern (Sauerland)	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Fälle je Vollzeit-Stelle Sachbearbeitung Baugenehmigung	k.A.	62	99	128	154	188	35
Vorbescheide je Vollzeit-Stelle Sachbearbeitung förmliche Bauvoranfragen/Vorbescheide	k.A.	5	45	90	137	233	35
Förmliche Bauvoranfragen je Vollzeit-Stelle Sachbearbeitung Förmliche Bauvoranfragen/Vorbescheide	k.A.	12	72	128	173	444	32
Overhead-Anteil förmliche Bauvoranfragen/Vorbescheide in %	k.A.	0,00	9,81	17,95	25,00	45,45	31

### 4.3.8 Digitalisierung

#### → Feststellung

Die eingesetzte Software der Stadt Sundern (Sauerland) ist geeignet, um die Sachbearbeitung gut zu unterstützen. Die Bearbeitung und Kommunikation mit andern Stellen erfolgt aber noch überwiegend in Papierform.

*Ein einheitliches Dokumentenmanagement erleichtert die Fallbearbeitung und Auskunftserteilung. Geeignete spezifische Softwarelösungen sollten die Sachbearbeitung unterstützen.*

Die **Stadt Sundern (Sauerland)** baut seit ca. zehn Jahren ein digitales Bauaktenarchiv auf. Jeder neue Vorgang wird nach Abnahme des Bauvorhabens digitalisiert. Ein vollständig digitales Archiv gibt es noch nicht. Die älteren Vorgänge werden sukzessive digitalisiert.

Die laufenden Genehmigungsverfahren werden in Sundern (Sauerland) in einer Fachsoftware bearbeitet. Die maßgebliche Verfahrensakte wird aber noch in Papierform geführt. Die Bauanträge gehen bislang ausschließlich in Papierform ein. Die technischen Voraussetzungen für eine digitale Annahme von Bauanträgen sind noch nicht gegeben. Die Stadt kann anderen Stellen oder den Antragstellern jedoch Unterlagen in digitaler Form zur Verfügung stellen. In der Regel erfolgt die Beteiligung jedoch noch in Papierform. Die Stellungnahmen externer Stellen bekommt die Stadt hingegen zum Teil auch zusätzlich elektronisch zur Verfügung gestellt.

Die Stadt Sundern (Sauerland) hat 2018 in der Sachstandsabfrage des MHKBG angegeben, auch mittelfristig keine Software einsetzen zu wollen, welche die Austauschstandards XBau oder XPlanung berücksichtigt. Zu den künftigen Standards sowie deren landesweiter Umsetzung werden derzeit erste Erfahrungen in ausgesuchten Kommunen gesammelt. Die Stadt Sundern (Sauerland) möchte aufgrund der begrenzten personellen Ressourcen zunächst die Erfahrungen des Hochsauerlandkreises und der Stadt Arnsberg abwarten. Zur Implementierung der Hard- und Software wird eine kreisweite interkommunale Zusammenarbeit angestrebt.

Die Verordnung zur elektronischen Durchführung von Verfahren nach der Landesbauordnung 2018 auf dem Bauportal.NRW ist am 31. August 2020 in Kraft getreten. Zwischenzeitlich wurde das Bauportal.NRW freigeschaltet. Nach derzeitigem Stand ist mit einer Freischaltung des Antragsassistenten im Frühjahr 2021 zu rechnen. Darüber hinaus soll eine Kommunikationsplattform als eine vom Bauportal.NRW unabhängig agierende Lösung geschaffen werden. Während das Bauportal.NRW den Fokus auf die Übermittlung des Bauantrags zur Bauaufsichtsbehörde legt, soll die Kommunikationsplattform als "Werkzeug" der unteren Bauaufsichtsbehörden nach Eingang des Antrags dienen. Mit der Entwicklung der Kommunikationsplattform soll noch in diesem Jahr gestartet werden.

#### → **Empfehlung**

Die Stadt Sundern (Sauerland) sollte mittelfristig im Genehmigungsverfahren alle Arbeitsschritte vollständig elektronisch abwickeln können. Dazu sollte sie weiterhin die Prozessabläufe in der Bauaufsicht auf die Möglichkeit der digitalen Bearbeitung prüfen und ggf. anpassen. Um die technischen Voraussetzungen zu schaffen, sind Investitionen in die Hard- und Software erforderlich.

### 4.3.9 **Transparenz**

#### → **Feststellung**

Die Stadt Sundern (Sauerland) hat eine Kennzahl für den Aufwandsdeckungsgrad und Ziele für den Bereich Bauaufsicht gebildet, jedoch noch keine echten Leistungskennzahlen.

*Transparent aufbereitete Informationen und Daten sowie Kontrollmechanismen sind Basis für eine gute Steuerung. Dafür sollte eine Kommune Zielwerte definieren, Qualitätsstandards vorgeben und aussagekräftige Kennzahlen bilden. Diese sollte die Kommune über ein Berichtswesen regelmäßig auswerten und das „Soll“ mit dem „Ist“ abgleichen.*

Die Abteilung 5.4, in der die Bauaufsicht angegliedert ist, erstellt monatlich einen Budgetbericht für die Kämmerei. Der Haushalt der Stadt Sundern (Sauerland) enthält zur Produktgruppe 5403 „Bauen in Sundern (Sauerland)“ mit dem Aufwanddeckungsgrad eine Finanzkennzahl. Wie im Kapitel 4.3.2 beschrieben, lag dieser 2018 bei 84,71 Prozent. Die Stadt rechnet in den Folgejahren mit sinkenden Aufwanddeckungsgraden. Da die Stadt wenig Einfluss auf die Anzahl und

Art der Bauvorhaben ihrer Bürger hat, kann sie den Aufwanddeckungsgrad nur über die Anpassung des Aufwandes steuern. Die Möglichkeiten der Einflussnahme werden allerdings von anderen Faktoren begrenzt, wie z.B. den Laufzeiten der Genehmigungsverfahren und einer rechtmäßigen Aufgabenerfüllung. Der Aufwanddeckungsgrad ist daher als einzige Steuerungskennzahl nur bedingt geeignet. Er kann nur zusammen mit anderen Kennzahlen die notwendigen Informationen zur Steuerung der Leistungsfähigkeit und Wirtschaftlichkeit liefern.

Unter der Produktgruppe sind weiterhin Wirkungsziele zum Baurecht und zur Bauüberwachung aufgeführt. Im Baurecht sollen 90 Prozent der vollständigen Bauantragsunterlagen innerhalb von vier Wochen genehmigt werden. Eine Kennzahl dazu wird im Haushaltsplan nicht dargestellt. Die im Kapitel 4.3.6 dargestellten Laufzeiten zeigen, dass dieses Ziel 2019 nicht erreicht werden konnte. In der Bauüberwachung sollen 90 Prozent der laufenden Bauvorhaben gemäß den gesetzlichen Vorschriften gebührenpflichtig überwacht werden. Auch hierzu wird keine Kennzahl bzw. ein Erfüllungsgrad dargestellt.

Darüber hinaus gibt es keine weiteren Kennzahlen, wie zum Beispiel zum Personaleinsatz. In vielen überörtlichen Prüfungen hat die gpaNRW die Erfahrung gemacht, dass stark schwankende Fallzahlen in den einzelnen Aufgabengebieten nicht überall zu einer Anpassung in der Personalausstattung führen. Durch die Kennzahl „Anträge je Sachbearbeiter“ könnte beispielsweise die Fallzahlentwicklung verfolgt werden. Die Entwicklung der durchschnittlichen Bearbeitungszeiten kann ebenfalls eine steuerungsrelevante Information sein. Zudem lässt sich auch die Qualität der Arbeit einer Organisationseinheit anhand von Kennzahlen messen und mit Hilfe von entsprechenden Maßnahmen verbessern. Hierzu vertritt die gpaNRW die Auffassung, dass jede Kommune Zielwerte und Standards zur Wirtschaftlichkeit definieren sollte. Die von der gpaNRW im Rahmen dieser überörtlichen Prüfungen gebildeten Kennzahlen können der Stadt Sundern (Sauerland) diese Informationen liefern.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Sundern (Sauerland) sollte über die bereits von ihr definierte Kennzahl zum Aufwanddeckungsgrad hinaus, weitere bilden. Hierzu kann sie die von der gpaNRW verwendeten Kennzahlen übernehmen und intern fortschreiben. Dabei sollte sie Zielwerte festlegen und Standards definieren, damit Optimierungsmöglichkeiten im Soll-Ist-Vergleich erkennbar werden.

## 4.4 Anlage: Ergänzende Tabellen

**Tabelle 1: Zusammenstellung der Feststellungen und Empfehlungen der gpaNRW zur überörtlichen Prüfung 2020 - Bauaufsicht**

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
<b>Baugenehmigung</b>					
F1	Die Bauaufsicht der Stadt Sundern (Sauerland) ist gut organisiert und bietet im einfachen Baugenehmigungsverfahren kaum Ansatzpunkte für Verbesserungen. Sie arbeitet rechtssicher und hält vorgegebene Arbeitsschritte ein.	130	E1	Die Stadt Sundern (Sauerland) sollte die wesentlichen Kriterien zum Umgang mit Ermessenentscheidungen dokumentieren. Die Entscheidungen sind so noch transparenter und können zum Wissenserhalt genutzt werden.	130
F2	Die Funktionen und Aufgaben innerhalb der Bauaufsicht hat die Stadt Sundern (Sauerland) klar geregelt. Die Geschäftsprozesse in der digitalen Bearbeitung weisen ein Verbesserungspotential auf.	133	E2	Die Stadt Sundern (Sauerland) sollte die elektronische Bearbeitung der Bauanträge weiter ausbauen und dafür die Voraussetzungen in der Soft- und Hardwareausstattung schaffen.	133
F3	Der Prozessablauf für ein einfaches Baugenehmigungsverfahren ist in der Stadt Sundern (Sauerland) effektiv gestaltet. In den Genehmigungsverfahren wird jedoch kein Vier-Augen-Prinzip praktiziert.	134	E3	Die Stadt Sundern (Sauerland) sollte zu Korruptionsprävention bei der Genehmigung der Bauanträge das Vier-Augen-Prinzip organisatorisch festlegen und zumindest in Stichproben eine Mitzeichnung der Genehmigung einführen.	135
F4	Die eingesetzte Software der Stadt Sundern (Sauerland) ist geeignet, um die Sachbearbeitung gut zu unterstützen. Die Bearbeitung und Kommunikation mit andern Stellen erfolgt aber noch überwiegend in Papierform.	140	E4	Die Stadt Sundern (Sauerland) sollte mittelfristig im Genehmigungsverfahren alle Arbeitsschritte vollständig elektronisch abwickeln können. Dazu sollte sie weiterhin die Prozessabläufe in der Bauaufsicht auf die Möglichkeit der digitalen Bearbeitung prüfen und ggf. anpassen. Um die technischen Voraussetzungen zu schaffen, sind Investitionen in die Hard- und Software erforderlich.	141

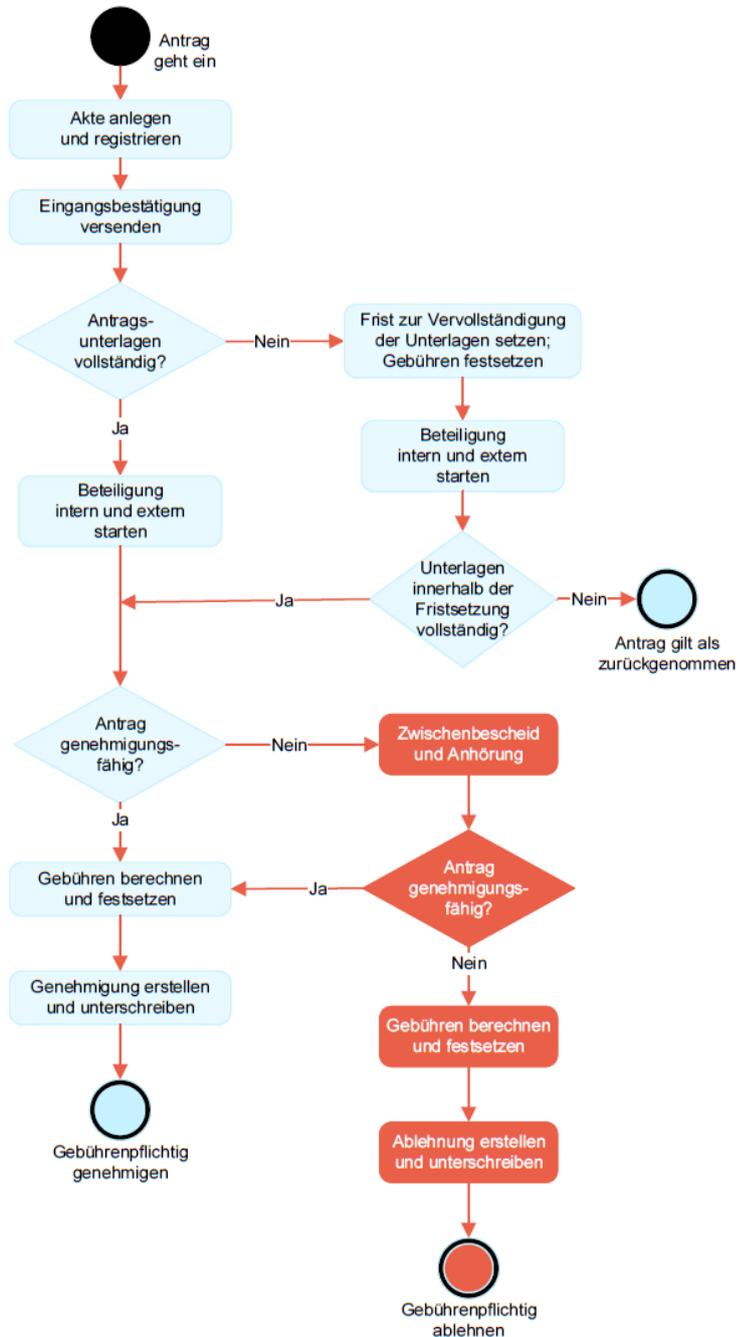
Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
F5	Die Stadt Sundern (Sauerland) hat eine Kennzahl für den Aufwandsdeckungsgrad und Ziele für den Bereich Bauaufsicht gebildet, jedoch noch keine echten Leistungskennzahlen.	141	E5	Die Stadt Sundern (Sauerland) sollte über die bereits von ihr definierte Kennzahl zum Aufwanddeckungsgrad hinaus, weitere bilden. Hierzu kann sie die von der gpaNRW verwendeten Kennzahlen übernehmen und intern fortschreiben. Dabei sollte sie Zielwerte festlegen und Standards definieren, damit Optimierungsmöglichkeiten im Soll-Ist-Vergleich erkennbar werden.	142

Darstellung Prozessablauf: Einfaches Baugenehmigungsverfahren 2019

**Prozessablauf Sundern**  
(Einfaches Baugenehmigungsverfahren in 2019)  
Seite 1 von 1

Bearbeitung durch Sachbearbeitung

Bearbeitung durch Verwaltungskraft Bauaufsicht



## 5. Vergabewesen

### 5.1 Managementübersicht

Die wesentlichen Ergebnisse der überörtlichen Prüfung der Stadt Sundern (Sauerland) im Prüfgebiet Vergabewesen 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.

Wir gehen davon aus, dass die Corona-Pandemie Auswirkungen auf die kommunalen Vergabeverfahren haben wird. Art und Umfang dieser Auswirkungen sind derzeit noch unklar. Zum Zeitpunkt unserer Prüfung konnten wir diese daher noch nicht in die Bewertung des Vergabewesens einbeziehen.

#### Vergabewesen

Die Organisation des Vergabewesens in der Stadt Sundern (Sauerland) bietet im Betrachtungszeitraum bis 2019 Möglichkeiten für Verbesserungen. Mit der vollständigen Übernahme der Vergabeverfahren durch den Auftrags- und Vergabeservice seit dem 01. Januar 2020 sind diese Defizite aber im Wesentlichen behoben. In ihrer Vergabeordnung und in der Dienstanweisung hat die Stadt alle notwendigen Regelungen getroffen sowie die Zuständigkeiten und Aufgaben klar formuliert. Die Regelungen sind gut geeignet, die rechtssichere Durchführung der Vergabeverfahren zu gewährleisten. Die örtliche Rechnungsprüfung ist in die Vergabeverfahren der Stadt vor der Auftragsvergabe eingebunden. Nachtragsaufträge werden weder dem Vergabeservice noch der Rechnungsprüfung angezeigt und ausschließlich durch die Bedarfsstellen bearbeitet. Hier sollte die Stadt nachbessern.

Die **Nachträge** haben in der Stadt Sundern (Sauerland) einen deutlichen Einfluss auf die Abweichung der Abrechnungssummen von den Auftragswerten. Im interkommunalen Vergleich sind die Abweichungen über alle Auftragsarten hinweg nahe am dritten Viertelwert. Das bedeutet, dreiviertel der Kommunen haben niedrigere Abweichungen vom Auftragswert. Das weist auf ein Optimierungspotential bei der Bedarfsermittlung sowie der Berechnung der zu erwartenden Kosten. Hier sollte die Stadt Sundern (Sauerland) die erforderlichen zeitlichen und personellen Ressourcen bereitstellen. Des Weiteren sollte sie eine systematische Betrachtung ihrer Nachträge vornehmen. Sie könnte daraus Erkenntnisse zu Bieterstrategien gewinnen. Auch die **Maßnahmenbetrachtung** bestätigt diesen Eindruck. In zwei Fällen weichen die Auftragswerte erheblich von den erwarteten Kosten ab. Insgesamt werden Baumaßnahmen wiederholt kurzfristig ausgeschrieben und zu ungünstigen Zeiten ausgeführt. Das wirkt sich auf die Angebotspreise aus. Die Stadt muss dadurch in der Regel höhere Preise für die ausgeschriebenen Leistungen zahlen. Die Stadt Sundern (Sauerland) kann solche Preissteigerungen verhindern oder minimieren, indem sie Baumaßnahmen mit entsprechend mehr Vorlauf plant, frühzeitig ausschreibt und einen flexibleren Ausführungszeitraum wählt.

Ein systematisches **Bauinvestitionscontrolling** wird in Sundern (Sauerland) nicht praktiziert, auch wenn in dem von ihr erstellten Handbuch zum Projektmanagement schon viele Aspekte

dazu zu finden sind. In der Praxis werden die dort beschriebenen Mechanismen jedoch überwiegend nicht angewendet. Die Stadt sollte das vorhandene Handbuch deshalb praxisnah überarbeiten und den dort definierten Ablauf verbindlich festlegen.

Zur **Vorbeugung gegen Korruption** hat die Stadt Sundern (Sauerland) Regelungen in verschiedenen Dienstanweisungen festgelegt. Sie sollte diese in einer eigenständigen Dienstanweisung zur Korruptionsbekämpfung zusammenfassen. Eine Schwachstellenanalyse sowie die regelmäßige Sensibilisierung der Mitarbeiter wurden bislang nicht durchgeführt. Auch hier sollte die Stadt nachsteuern. Zum **Sponsoring** hat die Stadt Sundern (Sauerland) keine Festlegungen getroffen. Es werden mit Ausnahme des Jugendmobils nach eigener Aussage keine Sponsoringleistungen in Anspruch genommen. Die Stadt sollte sich dennoch verbindliche Rahmenbedingungen zum Sponsoring geben.

## 5.2 Inhalte, Ziele und Methodik

Das Prüfgebiet Vergabewesen umfasst die Handlungsfelder

- Organisation des Vergabewesens,
- Allgemeine Korruptionsprävention,
- Sponsoring,
- Bauinvestitionscontrolling,
- Nachtragswesen sowie
- Maßnahmenbetrachtung von Bauleistungen.

Im Prüfgebiet Vergabewesen stehen der Schutz der Kommune vor finanziellen Schäden, die Rechtmäßigkeit der Verfahren, eine optimale Organisation und Steuerung der Abläufe sowie der Schutz der Beschäftigten im Vordergrund.

Ziel dieser Prüfung ist, Handlungsmöglichkeiten bei der Organisation und Durchführung von Vergabeverfahren bei der Stadt Sundern (Sauerland) aufzuzeigen. Dabei geht es insbesondere um eine rechtssichere und wirtschaftliche Durchführung sowie die Vermeidung von Korruption. Aufgrund der engen inhaltlichen Verflechtungen bezieht dies auch das Sponsoring und das Bauinvestitionscontrolling mit ein. Die Analyse unterstützen wir dabei durch standardisierte Fragenkataloge.

Im Handlungsfeld Nachtragswesen analysieren wir Abweichungen von der ursprünglichen Auftragssumme. Dabei stellen wir die Nachträge in den interkommunalen Vergleich. Der Umfang der Nachträge ist ein wichtiges Kriterium für die Auswahl der Maßnahmen für eine Einzelbetrachtung.

In der Maßnahmenbetrachtung untersucht die gpaNRW die Durchführung einzelner Vergaben von Bauleistungen. Die ausgewählten Vergabeverfahren prüfen wir stichprobenweise. Dazu haben wir wesentliche Meilensteine festgelegt, welche die Kommunen für eine rechtskonforme

Vergabe einzuhalten haben. Wir beschränken uns dabei auf rechtliche und formelle Fragestellungen. Eine bautechnische Prüfung der Vergabemaßnahmen ist damit nicht verbunden. Insofern kann die Maßnahmenprüfung kein Testat der Vergabe von Bauleistungen in der Kommune liefern.

In der Prüfung berücksichtigt die gpaNRW auch die Erkenntnisse der örtlichen Rechnungsprüfung. Gemäß § 104 Abs. 1 Nr. 5 Gemeindeordnung für das Land Nordrhein-Westfalen (GO NRW) gehört die Prüfung von Vergaben zu deren Aufgaben.

## 5.3 Organisation des Vergabewesens und allgemeine Korruptionsprävention

Das Vergabewesen ist einer der korruptionsanfälligsten Tätigkeitsbereiche in den Kommunen. Korruption beeinträchtigt das Vertrauen der Bürgerinnen und Bürger in die Unabhängigkeit, Unbestechlichkeit und Handlungsfähigkeit einer Kommune. Es handelt sich dabei um ein Vergehen, das dem öffentlichen Dienst im Ansehen und finanziell größten Schaden zufügt. Deshalb sind Korruptionsprävention und Korruptionsbekämpfung für jede Kommune unverzichtbar.

Der Organisation des Vergabewesens kommt in diesem Zusammenhang eine große Bedeutung zu. Die Festlegung der Verantwortlichkeiten und der Verfahrensabläufe sollte eine rechtskonforme Durchführung der Vergaben gewährleisten. Dadurch wird auch die Korruptionsprävention wirkungsvoll unterstützt.

### 5.3.1 Organisation des Vergabewesens

→ Das Vergabewesen der Stadt Sundern (Sauerland) wurde im Betrachtungsjahr sukzessive zentralisiert. In ihrer Vergabeordnung und in der Dienstanweisung hat die Stadt alle notwendigen Regelungen getroffen sowie die Zuständigkeiten und Aufgaben klar formuliert. Die Regelungen sind gut geeignet, die rechtssichere Durchführung der Vergabeverfahren zu gewährleisten.

#### → **Feststellung**

Das Rechnungsprüfungsamt ist in die Vergabeverfahren derzeit nur eingeschränkt eingebunden. Es besteht ein Verbesserungspotential.

*Das Vergabewesen sollte so organisiert sein, dass es die Einhaltung der rechtlichen Rahmenbedingungen und die Korruptionsbekämpfung unterstützt. Dazu sollte eine Kommune eine Organisation schaffen, die die Rechtmäßigkeit von Vergaben sowie eine Bündelung von vergaberechtlichem Fachwissen sicherstellt.*

*Eine Kommune sollte Zuständigkeiten und Verfahrensabläufe in einer Dienstanweisung verbindlich festlegen. Wesentliche Bedeutung haben dabei Regelungen zu den folgenden Sachverhalten:*

- Wertgrenzen für die Wahl der Verfahrensart,
- Aufgaben und Zuständigkeiten der zentralen Vergabestelle und der Bedarfsstellen,

- *Zuständigkeit für die Erstellung und den Inhalt der Vergabeunterlagen,*
- *Bekanntmachungen,*
- *Anforderung und Einreichung von Teilnahmeanträgen und Angeboten,*
- *Durchführung der Submission sowie*
- *Verfahren bei Auftragsänderungen und Nachträgen.*

*Darüber hinaus sollte eine Kommune eine zentrale Vergabestelle einrichten. Dies führt dazu, dass eine einheitliche, standardisierte Anwendung des Vergaberechts in allen Bereichen der Kommune sichergestellt wird. Dabei kommt es auf eine strikte Trennung von der Auftragsvergabe und der Auftragsabwicklung von Lieferungen und Leistungen an. Dies beugt Korruption vor, weil ein direkter Kontakt zwischen den Bedarfsstellen und den Interessenten bzw. Bietern während des Vergabeverfahrens unterbunden wird.*

*Gemäß § 104 Abs. 1 Nr. 5 Gemeindeordnung für das Land Nordrhein-Westfalen (GO NRW) obliegt der örtlichen Rechnungsprüfung die Prüfung von Vergaben. Die Kommunen sollten daher die örtliche Rechnungsprüfung bereits frühzeitig in das Vergabeverfahren einbinden.*

Die **Stadt Sundern (Sauerland)** hat das Vergabewesen zum Prüfungszeitpunkt vollständig zentral in der Abteilung Auftrags- und Vergabeservice (AVS) organisiert. Der AVS ist im Fachbereich 2, Finanzen und dort in der Abteilung 2.2, Auftragservice und Buchhaltung angesiedelt. Die mit der Bearbeitung der Vergabeverfahren verbundenen Aufgaben wurden seit 2015 sukzessive in die zentrale Stelle verlagert. Die bisherige, in der Abteilung 2.3 angesiedelte, Submissionsstelle wurde in einem letzten Schritt zum 01. Januar 2020 in den AVS übergeleitet. Im Betrachtungszeitraum bis 2019 wurden die Vergabeverfahren noch in verschiedenen Stellen der Verwaltung bearbeitet. Die zu diesem Zeitpunkt verbindliche Vergabeordnung der Stadt Sundern (Sauerland) datiert aus dem Jahr 2012. Sie wurde zum 01. Januar 2020 von der Vergabedienstweisung der Stadt Sundern (Sauerland) abgelöst. Mit Inkrafttreten der Vergabedienstweisung trat neben der Vergabeordnung auch die Dienstweisung für die zentrale Submissionsstelle von 2010 außer Kraft.

Wie beschrieben, hat der AVS ab 2020 sämtliche Aufgaben einer zentralen Vergabestelle übernommen. Die aktuelle gültige Vergabedienstweisung benennt detailliert die Aufgaben des AVS und der Bedarfsstellen und grenzt deren Zuständigkeiten klar ab. Sie bietet den im Vergabeverfahren beteiligten Beschäftigten damit eine gute Grundlage, die Maßnahmen rechtsicher abzuwickeln. Der Auftrags- Vergabeservice ist mit zwei Beschäftigten besetzt. Eine Vertretung im Urlaubs- oder Krankheitsfall ist damit in der Regel gewährleistet. Die Einrichtung der zentralen Stelle dient ebenfalls der rechtssicheren Abwicklung der Vergabeverfahren. Sie bündelt darüber hinaus das Fachwissen an einer zentralen Stelle und kann die Bedarfsstellen entlasten. Die seit dem 01. Januar geltenden Vorgaben und die Organisation der Vergabeverfahren bewertet die gpaNRW positiv.

Der AVS wickelt alle Ausschreibungs- und Vergabeverfahren ab einem geschätzten Auftragswert von 10.000 Euro (netto) ab. Die Vergabeverfahren werden im AVS vollständig mittels einer Vergabemanagementsoftware (VMS) bearbeitet. Seit dem 01. Januar 2020 werden damit alle Vergabeverfahren vollständig digital abgewickelt. Dokumentationen und Vergabevermerke aus den Bedarfsstellen werden durch den AVS nachträglich digitalisiert und dem Vorgang in der

Fachsoftware zugeordnet. Dadurch ist das gesamte Vergabeverfahren digital verfügbar. Die Bedarfsstellen haben keinen Zugang zur VMS. Auch das örtliche Rechnungsprüfungsamt (RPA) kann auf die dort hinterlegten Daten nicht zugreifen. Das RPA verfügt stattdessen über einen Zugang zum Vergabeportal und kann die für die Prüfung relevanten Daten zumindest dort abfragen.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Sundern (Sauerland) sollte prüfen, ob den Bedarfsstellen und dem RPA ein Zugang zur Vergabemanagementsoftware eingerichtet werden kann. Dadurch würden nachträgliche Digitalisierungsarbeiten entfallen und das RPA könnte unmittelbar auf alle relevanten Daten zugreifen. Der Umweg über das externe Vergabeportal kann dadurch entfallen.

Für die in diesem Bericht betrachteten Maßnahmen aus 2018 und 2019 gilt noch die Vergabeordnung der Stadt Sundern (Sauerland) vom 23. Juli 2010 und die Dienstanweisung für die Submissionsstelle vom 01. August 2010. Die darin getroffenen Regelungen lassen grundsätzlich offen, ob die Vergaben dezentral in den Bedarfsstellen durchgeführt werden oder in einer zentralen Stelle. Lediglich für die Submissionen wird eine zentrale Stelle ausdrücklich benannt. Gemäß der im Berichtszeitraum geltenden Vergabeordnung können Aufträge bis 50.000 Euro (brutto) beschränkt ausgeschrieben werden. Liefer- und Dienstleistungsaufträge können auch über einem Auftragswert von 50.000 Euro (brutto) nach beschränkter Ausschreibung mit öffentlichem Teilnahmewettbewerb vergeben werden. Freihändige Vergaben sind bis 10.000 Euro möglich. Die Entscheidungsbefugnis zur Vergabe von Aufträgen ist abhängig von der Höhe der Auftragssumme geregelt. Neben der Sachbearbeitung ist damit in der Regel auch die Vorgesetztenebene eingebunden. Dadurch wird das Vier-Augen-Prinzip unterstützt und die Korruptionssicherheit erhöht.

Ab dem 01. Januar 2020 gelten die Regelungen der Vergabedienstanweisung der Stadt Sundern (Sauerland) und damit auch die dort festgelegten Wertgrenzen. Danach können Liefer- und Dienstleistungen bis 100.000 Euro im Wege der Verhandlungsvergabe oder beschränkt ausgeschrieben werden. Über 100.000 Euro bis zum Erreichen des EU-Schwellenwertes ist mindestens eine beschränkte Ausschreibung mit Teilnahmewettbewerb durchzuführen. Nicht eindeutig beschreibbare freiberufliche Leistungen können bis zum Erreichen des Schwellenwertes im Wege der Verhandlungsvergabe mit oder ohne Teilnahmewettbewerb vergeben werden. Eindeutig beschreibbare freiberufliche Leistungen können bis zu einem Auftragswert von 100.000 Euro im Wege einer Verhandlungsvergabe oder beschränkt ausgeschrieben werden. Für Bauaufträge gelten folgende Wertgrenzen für die geschätzten Auftragswerte:

- Direktaufträge bis 5.000 Euro (mindestens drei Angebote),
- Freihändige Vergaben bis 50.000 Euro (mindestens drei Angebote),
- Beschränkte Ausschreibungen (auch ohne Teilnahmewettbewerb) bis 100.000 Euro,
- Öffentliche Ausschreibungen ab 100.000 Euro bis zum Erreichen des EU-Schwellenwertes.

Dem RPA sind gemäß dessen Verfügung seit 2015 alle Vergaben, die ganz oder teilweise mit Fördermitteln finanziert werden vor der Auftragsvergabe vorzulegen. Des Weiteren müssen alle Vergaben ab 5.000 Euro (brutto) Auftragssumme vorgelegt werden. Das gilt für beschränkte

Ausschreibungen bis 50.000 Euro Auftragswert und alle öffentlichen Ausschreibungen jedoch nur eingeschränkt. Sie werden nur stichprobenweise vom RPA geprüft.

Ab dem 02. Juni 2020 hat die örtliche Rechnungsprüfung verfügt, dass ihr weiterhin alle mit Fördermitteln finanzierten Vergaben vor der Auftragsvergabe vorgelegt werden müssen. Bei Bauleistungen sind Vergaben ab einem Auftragswert von 50.000 Euro (netto) jetzt grundsätzlich vorzulegen, freiberufliche Leistungen schon ab 10.000 Euro (netto). Darüber hinaus wird die Rechnungsprüfung über jede Vergabe informiert. Im Rahmen ihrer personellen Ressourcen prüft sie stichprobenweise, ausgewählte Liefer- und Dienstleistungsaufträge. Das RPA wird über Submissionstermine über die Vergabeplattform informiert. Nachtragsaufträge zeigt Bedarfsstelle der Rechnungsprüfung bei Erreichen der festgelegten Wertgrenzen an.

Im Betrachtungszeitraum 2019 sind fast zwei Vollzeitstellen in der örtlichen Rechnungsprüfung nicht besetzt. Die Prüfung der Vergaben kann deshalb nicht so umfangreich erfolgen, wie eigentlich von der Stadt bzw. dem RPA vorgesehen. Aus diesem Grund werden aktuell nur die mit Verfügung des RPA zur Prüfung festgelegten Vergabeverfahren vor der Auftragsvergabe und die Visakontrollen durchgeführt.

Die Stadt Sundern (Sauerland) hat während der Prüfung eine interkommunale Zusammenarbeit mit dem Hochsauerlandkreis beschlossen. Ab Herbst 2021 werden die Aufgaben der örtlichen Rechnungsprüfung durch das RPA des Hochsauerlandkreises wahrgenommen.

Die Stadt Sundern (Sauerland) hat aktuell eine Organisationsuntersuchung in Auftrag gegeben. Dabei werden schwerpunktmäßig Prozessabläufe betrachtet und Sollstellenberechnungen vorgenommen. Die Ergebnisse der Untersuchung liegen gegen Ende der Prüfung vor und dienen nach Angaben der Stadt zunächst ausschließlich internen Zwecken. Möglicherweise werden dadurch neue Erkenntnisse gewonnen, die unsere Empfehlungen aus der punktuellen Betrachtung einzelner Bereiche untermauern oder auch einen anderen Schluss zulassen.

### 5.3.2 Allgemeine Korruptionsprävention

#### → Feststellung

Die Vorgaben des KorruptionsbG werden von der Stadt Sundern (Sauerland) nur zum Teil erfüllt. Eine Dienstanweisung fehlt. Einzelne Aspekte sind verbesserungsbedürftig.

*Ziel einer Kommune muss es sein, nicht nur aufgetretene Korruptionsfälle konsequent zu verfolgen, sondern mit Hilfe vorbeugender Maßnahmen der Korruption nachhaltig entgegenzuwirken.*

*Korruption kommt in vielen unterschiedlichen Variationen und Ausprägungen vor. Eine Kommune sollte die unterschiedlichen Varianten und Ausprägungen von Korruption bereits präventiv vermeiden. Hierzu sollte sie eine Dienstanweisung zur Korruptionsprävention erlassen.*

*Dabei sind insbesondere die Regelungen des KorruptionsbG<sup>8</sup> zur Herstellung von Transparenz und zur Vorbeugung zu berücksichtigen. Eine Kommune sollte darüber hinaus Festlegungen getroffen haben zu*

<sup>8</sup> Gesetz zur Verbesserung der Korruptionsbekämpfung und zur Errichtung und Führung eines Vergaberegisters in Nordrhein-Westfalen (Korruptionsbekämpfungsgesetz - KorruptionsbG)

- *der Veröffentlichungspflicht von Mitgliedern in den Organen und Ausschüssen der Stadt,*
- *der Anzeigepflicht von Nebentätigkeiten,*
- *der Anzeigepflicht nach Beendigung des Beschäftigungsverhältnisses,*
- *der Festlegung von korruptionsgefährdeten Bereichen und der Bestimmung von vorbeugenden Maßnahmen,*
- *dem Vieraugenprinzip sowie*
- *der Umsetzung des Rotationsgebotes von Beschäftigten in besonders korruptionsgefährdeten Bereichen.*

*Zudem sollte eine Kommune eine Schwachstellenanalyse unter Einbeziehung der Bediensteten durchführen. Diese sollte sie regelmäßig fortschreiben und die Beschäftigten ggf. auch durch Weiterbildungen für dieses Themenfeld sensibilisieren.*

Für die **Stadt Sundern (Sauerland)** gibt es kein einheitliches Compliance-Regelwerk, sondern in verschiedenen Dienst- und Verfügungen festgelegte Regeln. Im Berichtsjahr 2019 hat die Stadt Sundern (Sauerland) Regelungen zur Korruptionsprävention in

- der Allgemeinen Dienst- und Geschäftsanweisung für die Stadtverwaltung Sundern (Sauerland) vom 21.11.2014,
- den Regelungen zur Annahme von Belohnungen und Geschenken vom 13.11.2014,
- sowie in der Vergabeordnung der Stadt Sundern (Sauerland) vom 23.07.2012

festgelegt.

Zum Prüfungszeitpunkt gelten bereits die

- Allgemeine Dienst- und Geschäftsanweisung für die Stadtverwaltung Sundern (Sauerland) vom 30.10.2019,
- Regelungen zur Annahme von Belohnungen und Geschenken vom 13.11.2014 sowie
- Regelungen der Vergabedienst- und Geschäftsanweisung vom 19.12.2019.

In Bezug auf das hier näher betrachtete Vergabewesen weisen die Regelungen aus 2018 an einigen Stellen Verbesserungspotential auf. Mit der seit dem 01. Januar 2020 geltenden Vergabedienst- und Geschäftsanweisung hat die Stadt Sundern (Sauerland) die im Vergabeverfahren relevanten Punkte nun umfassend geregelt.

Weitere Regelungen finden sich in Dienst- und Verfügungen für die Finanzbuchhaltung, der Verwaltung von Bargeldkassen oder dem Forderungsmanagement. Die Erarbeitung eines einheitlichen Regelwerkes wurde bereits 2016 angegangen, bislang jedoch nicht fertiggestellt.

Nebentätigkeiten der Beschäftigten sind gemäß der allgemeinen Dienst- und Geschäftsanweisung der Stadt Sundern (Sauerland) grundsätzlich nur mit schriftlicher Genehmigung zulässig. Darüber hinaus hat die Stadt Regelungen zur Annahme von Zuwendungen und Geschenken

getroffen. Interne Verhaltensregelungen bei Verdachtsfällen auf Korruption gibt es in Sundern (Sauerland) nicht.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Sundern (Sauerland) sollte ihre schriftlichen Regelungen zur Korruptionsbekämpfung in einer Dienstanweisung zusammenfassen

Es finden auch keine regelmäßigen Belehrungen, Informationen oder Schulungen statt. Auch eine Schwachstellenanalyse wurde bislang nicht durchgeführt. In allen Verwaltungsbereichen der Kommune sollten in regelmäßigen Abständen oder anlassbezogen die besonders korruptionsgefährdeten Arbeitsgebiete festgestellt werden. Hierzu bietet sich das Instrument einer Schwachstellenanalyse an. Mit einer Schwachstellenanalyse sollten insbesondere folgende Fragestellungen beantwortet werden:

- In welchen Bereichen besteht Korruptionsgefahr?
- Sind in der eigenen Kommune in der jüngeren Vergangenheit Verdachtsfälle auf Korruption bekannt geworden? Wenn ja, in welchen Bereichen?
- Sind ggf. aus anderen Kommunen Korruptionsfälle in der jüngeren Vergangenheit bekannt geworden?
- Welche Sicherungsmaßnahmen sind bereits ergriffen worden (z.B. Vier- oder Mehr-Augen-Prinzip, Fortbildung, Berichtspflichten, Job Rotation)?
- Haben sich die bereits vorhandenen Sicherungsmaßnahmen bewährt?
- Existieren Einfallstore für Korruption, wie z.B. Wissensmonopole („Flaschenhals“-Stellen), nicht oder nur schwer nachprüfbar Vorgänge oder Bereiche, die über einen längeren Zeitraum nicht geprüft wurden?

→ **Empfehlung**

Die Stadt Sundern (Sauerland) sollte ihre Beschäftigten regelmäßig über die Regelungen zur Korruptionsprävention informieren und sie so für das Thema sensibilisieren. Darüber hinaus sollte sie die korruptionsgefährdeten Arbeitsgebiete mittels einer Schwachstellenanalyse identifizieren.

Einen Korruptionsschutzbeauftragte bzw. ein Korruptionsschutzbeauftragten hat die Stadt Sundern (Sauerland) ebenfalls nicht benannt. Dieser bzw. diese sollte vom Bürgermeister bestellt werden. Er oder sie kann folgende Aufgaben wahrnehmen:

- Ansprechpartner für Beschäftigte und Dienststellenleitung, auch ohne Einhaltung des Dienstweges, sowie für Bürger,
- Beratung der Dienststellenleitung, z. B.
  - Vorschläge zu internen Ermittlungen,
  - Maßnahmen gegen Verschleierung,
  - Mitteilung an die Strafverfolgungsbehörden,

- Erörterungen zur Öffentlichkeitsarbeit.
- Aufklärung der Beschäftigten,
- Mitwirkung bei der Fortbildung,
- Beobachtung und Bewertung von Korruptionsanzeichen,
- Mitwirkung bei der Unterrichtung der Öffentlichkeit über dienst- und strafrechtliche Sanktionen unter Beachtung der Persönlichkeitsrechte der Betroffenen.

Das KorruptionsbG gibt vor, dass die Mitglieder der städtischen Organe und Ausschüsse sowie die sachkundigen Bürgerinnen und Bürger gegenüber dem Bürgermeister eine schriftliche Auskunftspflicht haben. Diese umfasst unter anderem Angaben zum Beruf, den Mitgliedschaften in Kontrollgremien und Organen von Unternehmen und verselbständigten Aufgabenbereichen sowie Funktionen in Vereinen. Diese Angaben sind jährlich zu veröffentlichen.

Die Stadt Sundern (Sauerland) kommt dieser Verpflichtung aus § 16 KorruptionsbG mit der Veröffentlichung in ihrem Ratsinformationssystem nach. Mit der Veröffentlichung der geforderten Angaben ist die Abteilung 1.1 Politikorganisation betraut. Sie fordert die Gremienmitglieder mit einem Formblatt zur Meldung auf und überwacht die Rückläufe. Schriftlichen Regelungen hat die Stadt dazu in der Aufgabenbeschreibung der Abteilung getroffen.

Der Bürgermeister der Stadt Sundern (Sauerland) berichtet dem Rat der Stadt jährlich über seine Gremien- beziehungsweise Nebentätigkeiten. Der Hochsauerlandkreis wird ebenfalls schriftlich darüber unterrichtet. Die in § 17 KorruptionsbG festgelegte Anzeigepflicht wird damit eingehalten.

## 5.4 Sponsoring

Sponsoringleistungen haben unmittelbare Auswirkungen auf das Ansehen jeder Kommune. Dies gilt insbesondere für die öffentliche Wahrnehmung der Unabhängigkeit und Neutralität der Verwaltung. Die Gewährung von Sponsoringleistungen darf niemals Einfluss auf Verwaltungsentscheidungen, insbesondere Vergabeentscheidungen haben. Die Kommunen sind verpflichtet, Angebote von Sponsoringleistungen neutral und unabhängig zu bewerten.

### → Feststellung

Die Stadt Sundern (Sauerland) hat bisher keine Regelungen zur Annahme von Sponsoringleistungen. In einem Fall hat sie Sponsoringleistungen in Anspruch genommen und dazu vertragliche Regelungen getroffen.

*Eine Kommune sollte verbindliche Rahmenbedingungen für das Sponsoring festlegen. Diese sollten in einer Dienstanweisung geregelt werden. Nimmt eine Kommune Sponsoringleistungen an, sollten sie und der Sponsoringgeber Art und Umfang in einem Sponsoringvertrag schriftlich regeln. Zu regeln sind vor allem die zeitliche Befristung der Laufzeit des Sponsorings, eine Übertragung eventuell entstehender Nebenkosten auf den Sponsor und eine Begrenzung von Haftungsrisiken. Zudem sollte die Verwaltung dem Rat über die erhaltenen Sponsoringleistungen jährlich berichten.*

Die **Stadt Sundern (Sauerland)** hat bislang keine verbindlichen Rahmenbedingungen für das Sponsoring festgelegt. Auch eine Dienstanweisung für den Umgang mit Sponsoringleistungen wurde bislang nicht erlassen. Grundsätzlich wird über die Entgegennahme von Sponsoringleistungen jeweils im Einzelfall entschieden. Im Betrachtungszeitraum hat die Stadt nach eigener Aussage keine Sponsoringleistungen erhalten und auch keine entsprechenden Vereinbarungen getroffen.

Sponsoring kann in unterschiedlicher Art und Weise sowie in den verschiedensten Bereichen einer Kommune vorkommen. Sport-, Kultur-, Sozio- und Öko-Sponsoring sind aktuelle Beispiele. Die Leistung des Sponsoringgebers kann dabei beispielsweise aus

- einer Finanzierungsbeteiligung,
- der Auslobung von Preisen,
- der Bereitstellung von Räumen, Technik, Logistik, etc. oder
- der Erstellung von Katalogen oder Festschriften

bestehen. Derartige Leistungen waren, zumindest teilweise, auch für die Stadt Sundern (Sauerland) in den vergangenen Jahren relevant. So hat sie 1998 einen Pachtvertrag für ein Jugendmobil abgeschlossen. Das Fahrzeug wurde durch Werbung finanziert. Den Pachtvertrag hat die Stadt zum 31. August 2020 gekündigt.

Das zeigt, dass auch für die Stadt Sundern (Sauerland) Sponsoring von Bedeutung ist, bzw. werden kann. Jeder Anschein der Parteilichkeit der öffentlichen Verwaltung sollte vermieden werden. Dazu ist es erforderlich, mit Sponsoring erkennbar neutral und unabhängig umzugehen. Die Stadt sollte daher Regelungen für die Annahme von Sponsoringleistungen treffen. Zudem sollte sie ihre Beschäftigten für das Thema sensibilisieren. Dies schließt auch eher selbstständig agierende Aufgabenbereiche (wie beispielsweise die städtischen Schulen) ein.

Für Sponsoringleistungen sollten mindestens folgende Regelungen getroffen sein:

- schriftliche Verträge,
- zeitlich befristet,
- Übertragung eventueller Nebenkosten als Kostenrisiko auf den Sponsoringgeber,
- Begrenzung von Haftungsrisiken für die Verwaltung,
- Beteiligung des Fachbereichs Finanzen und Steuern bezüglich der steuerlichen und haushaltsmäßigen Behandlung,
- mindestens jährlicher Bericht an den Rat über die Sponsoringleistungen,
- Zuständigkeitsregelung für den Abschluss eines Sponsoringvertrags.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Sundern (Sauerland) sollte in einer Dienstanweisung verbindliche Rahmenbedingungen für das Sponsoring festlegen.

Das Land NRW hat in seinem Runderlass zur Verhütung und Bekämpfung von Korruption in der öffentlichen Verwaltung<sup>9</sup> auch Regelungen zum Sponsoring getroffen. Diese sind bei entsprechender Anwendung eine gute Grundlage für eine städtische Dienstanweisung.

## 5.5 Bauinvestitionscontrolling

Investitionen im Baubereich machen einen beträchtlichen Teil kommunaler Ausgaben aus. Dank guter konjunktureller Rahmenbedingungen und aufgrund zahlreicher Förderprogramme können die Kommunen vermehrt investive Baumaßnahmen durchführen. Oberste Prämisse sollte dabei eine sparsame und wirtschaftliche Haushaltsführung sein. Ein systematisches Bauinvestitionscontrolling (BIC) ist dabei Voraussetzung, dieses Gebot der Kommunalverfassung in die Praxis umzusetzen. Zudem steigert eine damit verbundene Einhaltung von Kosten- und Projektlaufzeitplanungen die Glaubwürdigkeit der Verwaltung.

### → Feststellung

Die Stadt Sundern (Sauerland) hat bisher kein systematisches Bauinvestitionscontrolling aufgebaut, das einen konkreten Projektauftrag aufstellt, begleitet und nach der Umsetzung auswertet.

### → Feststellung

Die Bedarfsfeststellung für die Baumaßnahmen erfolgt in Sundern (Sauerland) in den einzelnen Fachbereichen. Die im Vorfeld berechneten Kosten weichen bei einzelnen Maßnahmen erheblich von den abgerechneten Summen ab. Das deutet auf einen Optimierungsbedarf in der Planungsphase hin.

*Für eine sparsame und wirtschaftliche Haushaltsführung sollte eine Kommune ein Bauinvestitionscontrolling implementiert haben. Dabei sollte sie das BIC zentral organisieren und Verantwortlichkeiten sowie Aufgaben in einer Dienstanweisung regeln.*

*Die Kommune sollte vor einer Investitionsentscheidung eine systematische Bedarfsfeststellung und –planung durchführen. Diese sollte sie unabhängig, qualifiziert und falls möglich fachübergreifend sicherstellen. Gemäß § 13 Abs.1 Satz 2 KomHVO hat sie dabei auch die künftige Bevölkerungsentwicklung zu berücksichtigen.*

Die **Stadt Sundern (Sauerland)** hat die Notwendigkeit erkannt, organisatorische Regelungen für ein Bauinvestitionscontrolling zu entwickeln. Sie hat deshalb 2017 ein Handbuch zum Projektmanagement bei der Stadt Sundern (Sauerland) erarbeitet. Zur Unterstützung der Fachbereiche hat sie darüber hinaus seit 2014 die Abteilung 2.1, Controlling im Fachbereich 2 geschaffen. Ein zentrales systematisches BIC hat die Stadt allerdings bislang nicht aufgebaut. Über das Handbuch hinaus gibt es keine Dienstanweisung oder organisatorische Regelungen dazu.

In Sundern (Sauerland) machen die investiven Baumaßnahmen einen beträchtlichen Teil der Gesamtausgaben aus. Im Haushalt sind für das Jahr 2018 Auszahlungen für Baumaßnahmen in Höhe von 2,2 Mio. Euro eingeplant. Das sind mehr als 50 Prozent der Gesamtinvestitionen. Eine Vielzahl der geplanten Maßnahmen kann allerdings nicht im ursprünglich vorgesehenen

<sup>9</sup> RdErl. des Ministeriums für Inneres und Kommunales, zugleich im Namen der Ministerpräsidentin und aller Landesministerien – IR 12.02.02 – vom 20.08.2014

Zeitplan durchgeführt werden. Der Teilbericht Finanzen der gpaNRW weist dazu einen Investitionserfüllungsgrad von 45 Prozent aus. Trotz der hohen Ermächtigungsübertragungen in die folgenden Haushaltsjahre werden regelmäßig Baumaßnahmen mit relativ kurzfristigen Ausführungszeiträumen ausgeschrieben. Dadurch muss die Stadt Sundern (Sauerland) zum Teil deutlich höhere Preise für die beauftragten Leistungen zahlen. Siehe hierzu unsere Ausführungen im Kapitel 5.7. Ein systematisches BIC kann der Stadt dabei helfen, solche Mechanismen zu erkennen und zu vermeiden.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Sundern (Sauerland) sollte ihre Baumaßnahmen so planen, dass sie frühzeitig ausgeschrieben werden können. Den Ausführungszeitraum sollte sie so wählen, das preisgünstige Angebote zu erwarten sind.

Mit dem Handbuch zum Projektmanagement hat die Stadt Sundern (Sauerland) eine gute Grundlage für die Einführung eines systematischen BIC geschaffen. Die darin formulierten Abläufe und Grundlagen sind aber sehr theoretisch und werden daher in der Praxis kaum angewendet.

→ **Empfehlung**

Das vorhandene Handbuch zum Projektmanagement sollte die Stadt Sundern (Sauerland) praxisnah überarbeiten und den darin definierten Ablauf verbindlich festlegen.

In der Stadt Sundern (Sauerland) beziehen die zuständigen Fachbereiche in der Vorbereitung der Maßnahme und der Entscheidung über die Ausführung auch andere Organisationseinheiten mit ein. In einzelnen komplexen Fällen hat die Stadt Projektgruppen gebildet. Darin wurden die Vorhaben fachübergreifend geplant und umgesetzt. Für Bauprojekte ist dieses Vorgehen bislang aber nicht praktiziert worden. Eine Ausnahme stellt die für die Errichtung des Baubetriebshofes eingerichtete Projektgruppe dar. Diese Maßnahme wird fachübergreifend unter Einbeziehung der örtlichen Rechnungsprüfung vorbereitet und umgesetzt. Das Vorgehen wird von der gpaNRW positiv bewertet. Die Stadt sollte die hier gesammelten Erfahrungen in die grundsätzliche Umsetzung eines auf die Stadt zugeschnittenen Bauinvestitionscontrollings einbringen.

Bauliche Maßnahmen werden bislang in der Regel nach der Bedarfsfeststellung durch die jeweiligen Baubereiche vollumfänglich geplant und abgewickelt. Auch die Bedarfs- und Bedarfsdeckungsprüfungen erfolgen dezentral in den einzelnen Fachbereichen. Bei der Bedarfsplanung werden vor allem im Gebäudemanagement auch andere Stellen und die Nutzer eingebunden. Die Entscheidungen zu Prioritätsgesichtspunkten werden dem Verwaltungsvorstand nach Einbindung von Fachleuten und nach Anforderungen der Nutzer kommuniziert. Nachdem die Mittel bereitgestellt wurden, werden die Planungen konkretisiert. In die detaillierten Planungsprozesse sind Fachbereichsleitungen und bei Großprojekten auch der Bürgermeister und der Dezernent mit eingebunden und werden regelmäßig zum aktuellen Stand informiert. Im Bedarfsfall werden wichtige Informationen im Verwaltungsvorstand besprochen und entsprechende Entscheidungen getroffen. Darüber hinaus wird die Politik mit eingebunden bzw. informiert. Bei Bedarf werden in politischen Gremien notwendige weitergehende Beschlüsse gefasst. Die Abteilung Controlling begleitet den Projektverlauf nicht. Stattdessen erfolgt ein Baukostencontrolling in den Bedarfsstellen. Ein Soll-Ist-Vergleich je Baumaßnahme wird aktuell nur in Einzelfällen (bei größeren Vorhaben) für die unterjährige Haushaltsausführung und im Jahresabschluss vorgenommen.

Die Stadt Sundern (Sauerland) gehört zu den mittleren kreisangehörigen Kommunen. Bei Kommunen dieser Größe ist aus Sicht der gpaNRW nicht grundsätzlich ein BIC für alle investiven Maßnahmen erforderlich. Zumindest bei finanziell größeren, komplexeren oder aus anderen Gründen bedeutsamen Maßnahmen sollte die Stadt aber ein koordiniertes BIC durchführen.

Dazu sollte sie zumindest Regelungen darüber treffen,

- welche Stelle jeweils für das BIC verantwortlich ist,
- welche Berichtspflichten bestehen (Wer berichtet wann an wen?),
- wie das Entscheidungsgremium besetzt ist,
- welche Aufgaben die für das BIC zuständige Stelle hat,
- welche Zuständigkeiten für die Planung und die Projektführung in den einzelnen Phasen bestehen und
- wann und wie gegebenenfalls Externe (Kostenplaner/-innen, Projektsteuerer/Projektsteuerinnen etc.) hinzugezogen werden.

Beim BIC geht es nicht nur um Baukostenkontrolle, sondern um die viel früher einsetzende qualifizierte strategische Investitionsplanung. Es umfasst die Prüfung der Angemessenheit und Wirtschaftlichkeit für die Haushaltsplanung sowie der Nachhaltigkeit unter Berücksichtigung der Herstellungs- und Folgekosten bis zum Rückbau (Lebenszyklus) und die Abwägung von Alternativen (Kosten-Nutzen-Analyse). Schon bei der Bedarfsprüfung sollen alle potenziell Beteiligten eingebunden werden. Das Ergebnis der durchgeführten Bauinvestition muss sich für Jahrzehnte nutzbringend in das Gesamtgefüge der Stadt integrieren. Auf dieser Basis wird die Baumaßnahme dann umgesetzt, um Personal-, Zeit- und finanzielle Ressourcen zu sparen.

Auch die Haushaltsmittelplanung sollte realistisch erfolgen. Um diese Vorgabe zu erreichen, ist in der Regel eine ressortübergreifende Entscheidungsfindung im Vorfeld mit einem klar definierten Planungsauftrag notwendig. Aus Sicht der gpaNRW ist es für das Gesamtprojekt entscheidend, dass alle Informationen an einer Stelle zusammengeführt werden. Sinnvollerweise ist das BIC organisatorisch nahe an der Verwaltungsführung angesiedelt.

#### → **Empfehlung**

Für eine sparsame und wirtschaftliche Haushaltsführung sollte die Stadt Sundern (Sauerland) zumindest für kostenintensive, komplexe oder aus anderen Gründen bedeutsame Maßnahmen ein Bauinvestitionscontrolling implementieren und zentral organisieren. Dazu sollte sie in einer Dienstanweisung die Verantwortlichkeiten und Aufgaben regeln.

Dazu verweisen wir auf den KGSt-Bericht 3/2008 „Bauinvestitionscontrolling – Baukosten einhalten und wirtschaftlich bauen“. Hier finden sich auch Beispiele für Inhalte von Dienstanweisungen und in Anlage 5 mehrere Musterdienstanweisungen für verschiedene Größenklassen und Ausprägungen.

Nach Abschluss einer Maßnahme sollte es ein abschließendes Berichtswesen mit einem systematischen Soll-Ist-Vergleich und Analysen geben. Dabei sollten die Ergebnisse der abgewickelten Projekte gegenübergestellt werden und als Planungsgrundlage für weitere Investitionen und

Maßnahmen dienen. Insbesondere sollten die ursprüngliche Kostenschätzung oder -berechnung und der Hauptauftrag maßgeblich für die Umsetzung sein. Das Einhalten der zur Verfügung stehenden Haushaltsmittel ist für sich genommen kein Kriterium zur qualitativen Beurteilung der Planung und Steuerung eines Projektes. Wenn trotz reduzierter Leistungsausführung des Hauptauftrages in der Endabrechnung die Haushaltsmittel ausgeschöpft werden, weil nachträglich zusätzliche Leistungen beauftragt wurden, ist das vergaberechtlich eher kritisch zu bewerten. Die zusätzlichen Leistungen werden in der Regel auf Basis der Einheitspreise des Hauptauftrages beauftragt und sind damit nicht im Wettbewerb entstanden.

## 5.6 Nachtragswesen

Die Abwicklung vergebener Aufträge ist häufig von Veränderungen des ursprünglich vereinbarten Vertragsumfangs begleitet. Dies ist insbesondere bei Baumaßnahmen der Fall. Handelt es sich dabei um eine wesentliche Änderung des öffentlichen Auftrags, muss eine Kommune ein neues Vergabeverfahren durchführen. Häufig können die Auftragsänderungen während der Vertragslaufzeit jedoch mit einem oder mehreren Nachträgen abgewickelt werden. Allerdings ist zu berücksichtigen, dass sich der Preis der jeweiligen Nachtragsposition dabei nicht unmittelbar unter dem Einfluss einer Marktabfrage bzw. des freien Wettbewerbs ergibt. Eine Kommune sollte daher den Umfang der Nachträge begrenzen. Dazu sollten diese systematisch und gut strukturiert bearbeitet sowie zentral ausgewertet werden.

Die dynamische Entwicklung der Corona-Pandemie wird auch Auswirkungen auf die Vergabeverfahren haben. Inwieweit sich die Abweichungen von den Auftragswerten und die Zahl der Nachträge dadurch verändern, kann derzeit noch nicht abgeschätzt werden.

Die gpaNRW untersucht im Folgenden, inwieweit Nachträge in der Stadt Sundern (Sauerland) vorkommen und hierbei ein Nachtragswesen zur Anwendung gelangt.

### 5.6.1 Abweichungen vom Auftragswert

#### → **Feststellung**

Nachträge haben in der Stadt Sundern (Sauerland) einen starken Einfluss auf die Abrechnungssummen. Die Abweichungen vom Auftragswert sind im Betrachtungsjahr vergleichsweise groß.

*Eine Kommune sollte aus wirtschaftlichen Erwägungen, aber auch aus Transparenzgründen, eine geringe Abweichung der Auftrags- von den Abrechnungssummen anstreben. Abweichungen ergeben sich häufig aus Mengenänderungen. Sind diese gering, können sie formlos über Auftragsanpassungen abgewickelt werden. Zusatzleistungen oder Mengenänderungen in größerem Umfang erfordern stattdessen eine Nachtragsvereinbarung.*

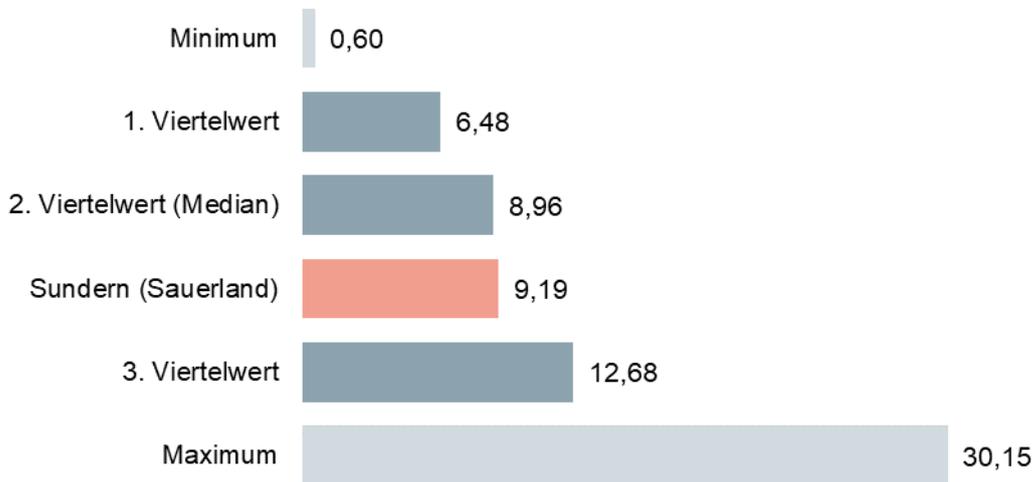
Für den Vergleich der Auftrags- mit den Abrechnungssummen beschränkt sich die gpaNRW auf abgeschlossene Vergabeverfahren mit einer Abrechnungssumme von mehr als 50.000 Euro.

**Vergleich der Auftragswerte mit den Abrechnungssummen 2018 bis 2020**

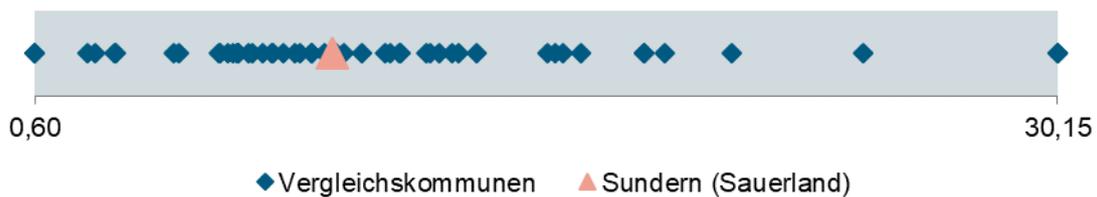
	in Euro	in Prozent der Auftragswerte
Auftragswerte	3.758.938,04	
Abrechnungssummen	3.877.768,04	
Summe der Unterschreitungen	49.728,26	1,32
Summe der Überschreitungen	168.558,26	4,48

Im Vergleichsjahr 2019 hat die Stadt Sundern (Sauerland) elf Maßnahmen mit mehr als 50.000 Euro netto abgerechnet. Dabei kam es zu sieben Über- und zwei Unterschreitungen der ursprünglichen Auftragswerte in Höhe von 158.099 Euro (absolute Beträge addiert). Im interkommunalen Vergleich ordnet sich die Stadt Sundern (Sauerland) damit wie folgt ein.

**Abweichung Abrechnungssumme zu Auftragswert (absolute Beträge) in Prozent 2019**



In den interkommunalen Vergleich sind 49 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



Die Abweichung von den Auftragswerten über alle Auftragsarten hinweg<sup>10</sup> ist im interkommunalen Vergleich leicht über dem Durchschnitt. Die Stadt Sundern (Sauerland) gehört damit zu der

<sup>10</sup> Lieferaufträge, Dienstleistungsaufträge und Bauaufträge

Hälfte der Kommunen mit den größeren Abweichungen. Dabei sind die Abweichungen bei den einzelnen Auftragsarten deutlich unterschiedlich.

**Abweichung Abrechnungssumme zu Auftragswert (absolute Beträge) in Prozent 2019**

Auftragsart	Sundern (Sauerland)	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Baufträge	11,77	0,78	7,24	10,25	14,53	28,84	49
Lieferaufträge	0,04	0,00	0,01	1,61	5,51	55,85	46
Dienstleistungsaufträge	k.A.*	0,00	1,01	4,46	10,59	45,45	35

\*Die Stadt Sundern (Sauerland) hat in 2019 keine Dienstleistungsaufträge vergeben.

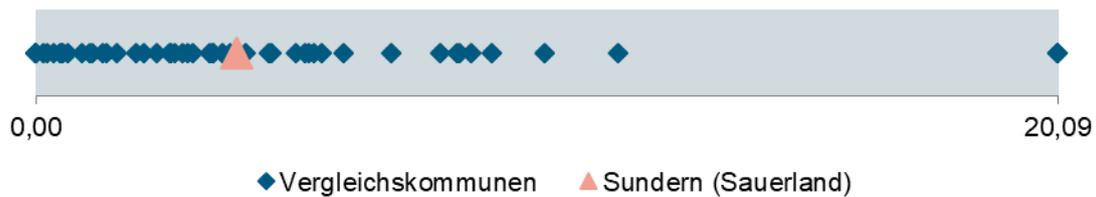
- Die leicht überdurchschnittliche Abweichung der Abrechnungssummen vom Auftragswert der Stadt Sundern (Sauerland) ist auf die Abweichungen bei den Bauaufträgen zurückzuführen.

Auch 2018 sind die Abweichungen bei den Bauaufträgen maßgeblich für die Gesamtabweichung. Diese liegt mit 3,68 Prozent aber unterhalb des Median. Die Abweichung der Bauaufträge ist mit 5,68 Prozent sogar unter dem ersten Viertelwert von 5,87 Prozent. Für 2020 liegt für einen interkommunalen Vergleich noch keine ausreichende Anzahl von Vergleichswerten vor. Nach den bisherigen Daten sind die Abweichungen aber auch in diesem Jahr vergleichsweise niedrig. Das Betrachtungsjahr 2019 scheint im Drei-Jahres-Vergleich damit für die Stadt Sundern (Sauerland) höhere Werte zu ergeben als üblich.

**Verhältnis der Nachträge zu den Auftragswerten in Prozent 2019**



In den interkommunalen Vergleich sind 49 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



Das Verhältnis der Nachträge zu den Auftragswerten ist in Sundern (Sauerland) vergleichsweise hoch. Die Nachträge nehmen einen spürbaren Einfluss auf die Abrechnungssummen der Maßnahmen. Grundsätzlich ist ein großer Anteil von Nachträgen für sich genommen nicht problematisch. Er zeigt vielmehr auf, dass die Stadt Sundern (Sauerland) ihre Abweichungen systematisch über ein Nachtragswesen abwickelt. Dennoch können große Abweichungen und damit hohe Nachträge auf einen Optimierungsbedarf bei der Bedarfsermittlung beziehungsweise der Erstellung der Leistungsverzeichnisse hinweisen. Sowohl Über- als auch Unterschreitungen der Auftragswerte sowie Nachträge können nicht grundsätzlich vermieden werden. Allerdings kann die Stadtverwaltung besonders bei Bauaufträgen durch eine ausreichende Bereitstellung von fachlichen und zeitlichen Ressourcen in der Vorbereitung Einfluss auf eine möglichst geringe Anzahl und den Umfang der erforderlichen Leistungsänderungen nehmen. Liefer- und Dienstleistungsaufträge werden meist ohne größere Differenzen abgerechnet. Eine abgeschlossene Entwurfsplanung und Grundlagenermittlung sind ein wesentlicher Ansatzpunkt für möglichst geringe Differenzen zwischen Auftragswert und Schlussrechnungssumme bei Bauaufträgen. Sie sind auch maßgeblich für die spätere reibungslose Vertragsausführung. Nachträge und damit verbundene Zeitverzögerungen können weitgehend vermieden werden. Darüber hinaus ist die Nachbereitung von Baumaßnahmen und die Auswertung von Nachträgen zur Qualitätsverbesserung späterer Ausschreibungen hilfreich. Wir betrachten im Kapitel 5.7 einzelne Vergabeverfahren genauer.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Sundern (Sauerland) sollte die Abweichungen insbesondere bei den Bauaufträgen kritisch hinterfragen. Ziel sollte eine Verringerung der Abweichungen sein. Gegebenenfalls ist der Bedarfsermittlung vor der Ausschreibung mehr Zeit einzuräumen.

Einen weiteren Beitrag zur Begrenzung der Nachträge kann ein zentral organisiertes, systematisches Nachtragswesen leisten. Darauf geht die gpaNRW im folgenden Kapitel ein.

## 5.6.2 Organisation des Nachtragswesens

→ **Feststellung**

Die Stadt Sundern (Sauerland) erteilt Nachtragsaufträge regelmäßig ohne Beteiligung der zentralen Vergabestelle oder der örtlichen Rechnungsprüfung. Eine systematische Auswertung der Nachträge findet nicht statt.

*Eine Kommune sollte ihr Vergabewesen so organisieren, dass Nachträge in einem standardisierten Verfahren rechtssicher bearbeitet und dokumentiert werden. Sie sollte dazu über ein zentrales Nachtragsmanagement verfügen. Dieses sollte mindestens folgende Verfahrensweisen sicherstellen:*

- *Die Kommune erfasst und wertet Nachträge zentral aus, um gleichartige Nachtragsleistungen zu minimieren,*
- *sie bearbeitet die Nachträge mittels standardisierter Vorlagen (für Beauftragung, sachliche und preisliche Prüfung, Verhandlungsprotokolle),*
- *vor der Beauftragung führt die zentrale Vergabestelle eine vergaberechtliche Prüfung durch,*
- *die Kommune dokumentiert die Notwendigkeit von Nachträgen und*
- *sie berücksichtigt Nachtragsaufträge beim Bauinvestitionscontrolling.*

In der im Betrachtungsjahr 2019 geltenden Vergabeordnung der **Stadt Sundern (Sauerland)** sind keine Regelungen zum Umgang mit Nachträgen und Auftragsänderungen enthalten. Das Verfahren wird durch die für die Vertragsdurchführung zuständigen Fachbereiche abgewickelt. Auftragsanpassungen und –erweiterungen werden eigenverantwortlich durch die Bedarfsstellen vorgenommen. Eine regelmäßige Einbindung der zentralen Vergabestelle oder der örtlichen Rechnungsprüfung ist nicht vorgesehen. Insbesondere führen diese Stellen keine vergaberechtliche Prüfung vor der Auftragsvergabe durch. In diesem Zusammenhang verweist die gpaNRW auch auf die Ausführungen in Kapitel 5.3.1 Organisation des Vergabewesens.

Seit dem 01. Januar 2020 gilt die Vergabedienstanweisung der Stadt Sundern (Sauerland). Darin sind Regelungen zur Verfahrensweise bei Änderungen während der Vertragslaufzeit getroffen. Nach Ziffer 36 der Vergabedienstanweisung hat die Bedarfsstelle die sachliche und rechnerische Notwendigkeit von Nachträgen und Auftragsänderungen zu prüfen, zu begründen und zu dokumentieren. Die Aufträge sind nach Ziffer 33 grundsätzlich schriftlich zu erteilen. Auch nach den neuen Regelungen ist eine regelmäßige Einbindung der zentralen Vergabestelle oder der örtlichen Rechnungsprüfung nicht vorgesehen.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Sundern (Sauerland) sollte in das Verfahren zur Bearbeitung von Nachträgen den Auftrags- und Vergabeservice und die örtliche Rechnungsprüfung einbinden.

Ein zentrales Nachtragsmanagement hat die Stadt bisher nicht umgesetzt. Neben der zuvor beschriebenen organisatorischen Komponente bei der Abwicklung der Baumaßnahme findet auch keine systematische Auswertung zum Umfang der Nachträge statt. Damit könnte die Stadt Sundern (Sauerland) Hinweise auf Verbesserungsmöglichkeiten bei der Bedarfsermittlung und den Leistungsbeschreibungen gewinnen, sowohl für die jeweilige Baumaßnahme als auch über alle erteilten Aufträge hinweg. Ebenso könnte die Stadt Bieterstrategien besser erkennen und bei künftigen Ausschreibungen berücksichtigen.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Sundern (Sauerland) sollte ein zentrales Nachtragsmanagement einrichten. Dazu gehört eine systematische Auswertung der Nachträge und der Abweichungen hinsichtlich Umfang, Ursachen und beteiligter Unternehmen.

## 5.7 Anlage: Ergänzende Tabellen

**Tabelle 1: Zusammenstellung der Feststellungen und Empfehlungen der gpaNRW zur überörtlichen Prüfung 2020 – Vergabewesen**

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
<b>Organisation des Vergabewesens und allgemeine Korruptionsprävention</b>					
F1	Das Rechnungsprüfungsamt ist in die Vergabeverfahren derzeit nur eingeschränkt eingebunden. Es besteht ein Verbesserungspotential.	148	E1	Die Stadt Sundern (Sauerland) sollte prüfen, ob den Bedarfsstellen und dem RPA ein Zugang zur Vergabemanagementsoftware eingerichtet werden kann. Dadurch würden nachträgliche Digitalisierungsarbeiten entfallen und das RPA könnte unmittelbar auf alle relevanten Daten zugreifen. Der Umweg über das externe Vergabeportal kann dadurch entfallen.	150
F2	Die Vorgaben des KorruptionsbG werden von der Stadt Sundern (Sauerland) nur zum Teil erfüllt. Eine Dienstanweisung fehlt. Einzelne Aspekte sind verbesserungsbedürftig.	151	E2.1	Die Stadt Sundern (Sauerland) sollte ihre schriftlichen Regelungen zur Korruptionsbekämpfung in einer Dienstanweisung zusammenfassen	153
			E2.2	Die Stadt Sundern (Sauerland) sollte ihre Beschäftigten regelmäßig über die Regelungen zur Korruptionsprävention informieren und sie so für das Thema sensibilisieren. Darüber hinaus sollte sie die korruptionsgefährdeten Arbeitsgebiete mittels einer Schwachstellenanalyse identifizieren.	153
<b>Sponsoring</b>					
F3	Die Stadt Sundern (Sauerland) hat bisher keine Regelungen zur Annahme von Sponsoringleistungen. In einem Fall hat sie Sponsoringleistungen in Anspruch genommen und dazu vertragliche Regelungen getroffen.	154	E3	Die Stadt Sundern (Sauerland) sollte in einer Dienstanweisung verbindliche Rahmenbedingungen für das Sponsoring festlegen.	155
<b>Bauinvestitionscontrolling</b>					
F4	Die Stadt Sundern (Sauerland) hat bisher kein systematisches Bauinvestitionscontrolling aufgebaut, das einen konkreten Projektauftrag aufstellt, begleitet und nach der Umsetzung auswertet.	156			

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
F5	Die Bedarfsfeststellung für die Baumaßnahmen erfolgt in Sundern (Sauerland) in den einzelnen Fachbereichen. Die im Vorfeld berechneten Kosten weichen bei einzelnen Maßnahmen erheblich von den abgerechneten Summen ab. Das deutet auf einen Optimierungsbedarf in der Planungsphase hin.	156	E5.1	Die Stadt Sundern (Sauerland) sollte ihre Baumaßnahmen so planen, dass sie frühzeitig ausgeschrieben werden können. Den Ausführungszeitraum sollte sie so wählen, das preisgünstige Angebote zu erwarten sind.	157
			E5.2	Das vorhandene Handbuch zum Projektmanagement sollte die Stadt Sundern (Sauerland) praxisnah überarbeiten und den darin definierten Ablauf verbindlich festlegen.	157
			E5.3	Für eine sparsame und wirtschaftliche Haushaltsführung sollte die Stadt Sundern (Sauerland). zumindest für kostenintensive, komplexe oder aus anderen Gründen bedeutsame Maßnahmen ein Bauinvestitionscontrolling implementieren und zentral organisieren. Dazu sollte sie in einer Dienst-anweisung die Verantwortlichkeiten und Aufgaben regeln.	158
<b>Nachtragswesen</b>					
F6	Nachträge haben in der Stadt Sundern (Sauerland) einen starken Einfluss auf die Abrechnungssummen. Die Abweichungen vom Auftragswert sind im Betrachtungsjahr vergleichsweise groß.	159	E6	Die Stadt Sundern (Sauerland) sollte die Abweichungen insbesondere bei den Bauaufträgen kritisch hinterfragen. Ziel sollte eine Verringerung der Abweichungen sein. Gegebenenfalls ist der Bedarfsermittlung vor der Ausschreibung mehr Zeit einzuräumen.	162
F7	Die Stadt Sundern (Sauerland) erteilt Nachtragsaufträge regelmäßig ohne Beteiligung der zentralen Vergabestelle oder der örtlichen Rechnungsprüfung. Eine systematische Auswertung der Nachträge findet nicht statt.	162	E7.1	Die Stadt Sundern (Sauerland) sollte in das Verfahren zur Bearbeitung von Nachträgen den Auftrags- und Vergabeservice und die örtliche Rechnungsprüfung einbinden.	163
			E7.2	Die Stadt Sundern (Sauerland) sollte ein zentrales Nachtragsmanagement einrichten. Dazu gehört eine systematische Auswertung der Nachträge und der Abweichungen hinsichtlich Umfang, Ursachen und beteiligter Unternehmen.	163
<b>Maßnahmenbetrachtung</b>					
F8	Die Stadt Sundern (Sauerland) hat in den betrachteten Maßnahmen teilweise auf eine belastbare Kostenschätzung bzw. eine Kostenberechnung vor der Ausschreibung der Maßnahme verzichtet. Die Auftragswerte liegen in zwei Fällen erheblich über den vorab kalkulierten Summen.	<b>Fehler! Textmarke nicht</b>	E8.1	Die Stadt Sundern (Sauerland) sollte vor jeder Ausschreibung eine belastbare Kostenberechnung vornehmen und im Vergabevermerk dokumentieren. Baumaßnahmen sollten so geplant werden, dass die zu erwartenden Kosten transparent sind.	<b>Fehler! Textmarke nicht</b>

Feststellung		Seite	Empfehlung	Seite
		<b>definiert.</b>		<b>definiert.</b>
			E8.2 Aus Gründen der Wirtschaftlichkeit und Sparsamkeit sollte der Ausführungszeitraum von Baumaßnahmen so gewählt werden, das möglichst preisgünstige Angebote zu erwarten sind. Die Bauvorhaben sollten frühzeitig ausgeschrieben werden.	<b>Fehler ! Textmarke nicht definiert.</b>

## 6. gpa-Kennzahlenset

### 6.1 Inhalte, Ziele und Methodik

Die gpaNRW stützt die Analysen im Wesentlichen auf Kennzahlen. Dabei haben sich für die einzelnen Handlungsfelder der Kommunen bestimmte Kennzahlen als besonders aussagekräftig und steuerungsrelevant herausgestellt. Diese Schlüsselkennzahlen sind im gpa-Kennzahlenset zusammengefasst. Wir erheben die Kennzahlen kontinuierlich in unseren Prüfungen, um den Kommunen eine aktuelle Standortbestimmung zu ermöglichen.

Für Handlungsfelder, die wir in vorangegangenen Prüfungen untersucht haben, hat die gpaNRW in den aktuellen Prüfungen keinen Bericht erstellt. Analysen, Empfehlungen sowie Hinweise zu Konsolidierungsmöglichkeiten sind aus den vorangegangenen Prüfungsberichten bekannt. Sie sind zudem übergreifend unter [www.gpanrw.de](http://www.gpanrw.de) in der Rubrik Service veröffentlicht. Sofern wir das dargestellte Handlungsfeld aktuell geprüft haben, stehen Analysen sowie Feststellungen und Empfehlungen im jeweils genannten Teilbericht.

Bei der Grunddatenerhebung und den Kennzahlenberechnungen hat die gpaNRW Plausibilitätsprüfungen durchgeführt. Damit ist die Validität der Daten und die interkommunale Vergleichbarkeit der Kennzahlenwerte sichergestellt. Hierzu dienen auch die mit den Verantwortlichen geführten Gespräche.

Die Definitionen der Grunddaten und Kennzahlen stellt die gpaNRW den Kommunen zur Verfügung. So können die Kommunen die Kennzahlen auch außerhalb der Prüfung fortschreiben. Die Kommunen können sie für die strategische und operative Steuerung nutzen und sie in die Haushaltspläne und Jahresabschlüsse integrieren.

Im Laufe der Prüfungen der mittleren kreisangehörigen Kommunen fließen sukzessive immer mehr Kommunen in die Vergleiche ein. Die gpaNRW veröffentlicht das gpa-Kennzahlenset in regelmäßigen Abständen auf ihrer Internetseite. So ermöglicht die gpaNRW gerade Kommunen, die zu Beginn eines Segmentes geprüft wurden, die Standortbestimmung in einer größeren Vergleichsgruppe. Unter [www.gpanrw.de](http://www.gpanrw.de) steht das jeweils aktuelle gpa-Kennzahlenset mit interkommunalen Vergleichen zum Download zur Verfügung.

### 6.2 Aufbau des gpa-Kennzahlensets

Das gpa-Kennzahlenset enthält aus den aktuellen Prüfungen der mittleren kreisangehörigen Kommunen - gegliedert nach den Handlungsfeldern -

- die Werte der jeweiligen Kommune,
- die interkommunalen Vergleichswerte,
- die Anzahl der Vergleichswerte sowie

- das Vergleichsjahr für den interkommunalen Vergleich.

Sofern die gpaNRW die Kennzahlen bereits in einer vorangegangenen Prüfung erhoben hat, enthält die Übersicht auch diese Werte. Bei manchen Kennzahlen haben sich zwischenzeitlich die Grunddatendefinitionen geändert. Ebenso haben wir in dieser Prüfungsrunde einige Kennzahlen erstmals erhoben. In beiden Fällen bilden wir nur die aktuellen Kennzahlenwerte ab und geben in der entsprechenden Spalte für Vorjahre den Hinweis „k. A.“. Der Zusatz „k. A.“ deutet somit nicht automatisch auf eine mangelnde Datenlieferung der Kommune hin.

Die Kommune soll ihren Kennzahlenwert gut einordnen können. Deshalb stellen wir im gpa-Kennzahlenset folgende Vergleichswerte dar:

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

Die 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.

Die Zahl der in den interkommunalen Vergleich eingegangenen Daten gibt einen Hinweis auf die statistische Sicherheit der Vergleichswerte. Von der gpaNRW durchgeführte Auswertungen haben gezeigt, dass sich beim weitaus überwiegenden Teil der Kennzahlen schon nach Einbeziehung von 12 bis 15 Vergleichswerten die statistischen Lageparameter ausreichend stabilisiert haben.

Die Kennzahlenwerte des interkommunalen Vergleichs und die zugehörigen Werte der Kommune basieren auf den jeweils aktuellsten vorliegenden Daten. Abhängig von den benötigten Grunddaten lagen während der Prüfung unterschiedliche Datenstände vor. Für jede Kennzahl ist deshalb das Jahr des interkommunalen Vergleichs angegeben. Der aktuelle Wert der Kommune bezieht sich ebenfalls auf das angegebene Vergleichsjahr.

Sofern die gpaNRW das Handlungsfeld aktuell geprüft hat, ist der betreffende Teilbericht in der letzten Spalte benannt.

## 6.3 gpa-Kennzahlenset

### gpa-Kennzahlenset der Stadt Sundern (Sauerland)

Handlungsfelder / Kennzahlen	Sundern (Sauerland) 2011/12/13	Sundern (Sauerland) aktuell	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte	Vergleichsjahr	Teilbericht
<b>Haushaltssituation</b>										
Jahresergebnis je EW* in Euro	-165	68,03	-200	3,95	55,68	120	732	88	2018	Finanzen
Eigenkapitalquote 1 in Prozent	25,0	18,77	-29,11	13,04	26,35	42,57	74,35	85	2018	Finanzen
Eigenkapitalquote 2 in Prozent	57,6	53,87	-11,32	40,06	53,37	69,03	89,03	85	2018	Finanzen
Gesamtverbindlichkeiten Konzern Kommune je EW in Euro**	k. A.	3.600	370	1.859	2.910	4.263	6928	11	2018	Finanzen
Saldo aus laufender Verwaltungstätigkeit je EW in Euro	-139	273	-330	76,28	172	265	2.263	85	2018	Finanzen
<b>Personal</b>										
Vollzeit-Stellen je 1.000 EW 1 (Personalquote 1)	7,65	9,68	4,23	7,35	8,15	9,57	13,80	70	2019	./.
Vollzeit-Stellen je 1.000 EW 2 (Personalquote 2)	4,74	6,19	4,05	5,20	5,73	6,57	8,25	70	2019	./.
<b>Informationstechnik (IT)</b>										
IT-Kosten je Arbeitsplatz mit IT-Ausstattung der Kernverwaltung in Euro	k.A.	5.812	2.565	3.709	4.595	5.040	7.136	43	2018	./.
<b>Gebäudeportfolio</b>										
Bruttogrundfläche gesamt je 1.000 EW in qm	4.507	k. A.	2.157	3.216	3.581	4.045	7.141	76	2018	./.

Handlungsfelder / Kennzahlen	Sundern (Sauerland) 2011/12/13	Sundern (Sauerland) aktuell	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte	Vergleichsjahr	Teilbericht
Bruttogrundfläche Schulen je 1.000 EW in qm	2.270	k. A.	933	1.642	1.782	1.996	2.475	80	2018	./.
Bruttogrundfläche Jugend je 1.000 EW in qm	244	k. A.	0	113	179	242	391	80	2018	./.
Bruttogrundfläche Sport und Freizeit je 1.000 EW in qm	261	k. A.	23	124	184	290	724	78	2018	./.
Bruttogrundfläche Verwaltung je 1.000 EW in qm	324	k. A.	150	242	289	355	552	79	2018	./.
Bruttogrundfläche Feuerwehr und Rettungsdienst je 1.000 EW in qm	197	k. A.	5	106	139	173	272	80	2018	./.
Bruttogrundfläche Kultur je 1.000 EW in qm	152	k. A.	40	151	217	292	726	80	2018	./.
Bruttogrundfläche Soziales je 1.000 EW in qm	49	k. A.	52	140	247	324	735	80	2018	./.
Bruttogrundfläche Wohngebäude je 1.000 EW in qm	k. A.	k. A.	0	39	106	212	3.802	79	2018	./.
Bruttogrundfläche sonstige Nutzungen je 1.000 EW in qm	1.011	k. A.	19	169	250	488	1.130	79	2018	./.
<b>Einwohnermeldeaufgaben</b>										
Fälle je Vollzeit-Stelle Einwohnermeldeaufgaben	1.727	1.213	1.209	1.979	2.366	2.687	3.929	92	2019	./.
<b>Personenstandswesen</b>										
Fälle je Vollzeit-Stelle Personenstandswesen	93	125	88	125	150	182	333	89	2019	./.

Handlungsfelder / Kennzahlen	Sundern (Sauerland) 2011/12/13	Sundern (Sauerland) aktuell	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte	Vergleichsjahr	Teilbericht
<b>Schulen Flächenmanagement</b>										
Bruttogrundfläche Grundschulen je Klasse in qm	375	k. A.	234	317	352	395	620	88	2018	./.
Bruttogrundfläche Hauptschulen je Klasse in qm	554	k. A.	204	362	450	687	3.224	41	2018	./.
Bruttogrundfläche Realschulen je Klasse in qm	293	k. A.	0	308	361	442	1.770	59	2018	./.
Bruttogrundfläche Sekundarschulen je Klasse in qm	k. A.	k. A.	217	311	391	462	656	24	2018	./.
Bruttogrundfläche Gymnasien je Klasse in qm	233	k. A.	190	264	318	365	491	82	2018	./.
Bruttogrundfläche Gesamtschulen je Klasse in qm	k. A.	k. A.	124	330	394	444	707	44	2018	./.
<b>Schulen Bewirtschaftung</b>										
Aufwendungen Gesamtreinigung je qm Reinigungsfläche in Euro	7,05	k. A.	7,55	10,37	12,66	16,43	29,10	86	2018	./.
Aufwendungen Eigenreinigung je qm Reinigungsfläche in Euro	k. A.	k. A.	4,15	19,02	24,04	31,33	110,36	60	2018	./.
Aufwendungen Fremdreinigung je qm Reinigungsfläche in Euro	7,05	k. A.	7,03	9,79	11,19	12,84	17,61	79	2018	./.
Anteil Eigenreinigung an Gesamtreinigung in Prozent	0	k. A.	0,00	0,00	6,40	42,30	100	88	2018	./.
Aufwendungen Hausmeisterdienste je qm Bruttogrundfläche in Euro	6,58	k. A.	0,00	6,76	7,73	9,28	24,99	85	2018	./.
Wärmeverbrauch je qm Bruttogrundfläche in kWh	79	k. A.	61,44	87,69	102	117	166	85	2018	./.

Handlungsfelder / Kennzahlen	Sundern (Sauerland) 2011/12/13	Sundern (Sauerland) aktuell	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte	Vergleichsjahr	Teilbericht
Stromverbrauch je qm Bruttogrundfläche in kWh	11,6	k. A.	7,16	12,92	14,33	17,98	27,14	87	2018	./.
Wasserverbrauch je qm Bruttogrundfläche in Liter	104	k. A.	82,08	114	134	161	342	87	2018	./.
<b>Schülerbeförderung</b>										
Aufwendungen Schülerbeförderung je Schüler in Euro	294	347	42,65	151	205	299	578	89	2018	./.
<b>Schulsekretariate</b>										
Schüler je Vollzeit-Stelle Schulsekretariate Grundschulen (gpa-Benchmark: 650 Schüler)***	k. A.	496	258	477	546	631	902	89	2018	./.
Schüler je Vollzeit-Stelle weiterführende Schulen (gpa-Benchmark: 630 Schüler)***	k. A.	687	334	469	534	612	1.019	87	2018	./.
<b>Wohngeld</b>										
Fälle je Vollzeit-Stelle Wohngeld	k. A.	202	70	300	376	498	964	100	2019	./.
<b>Hilfe zur Erziehung</b>										
Fehlbetrag Hilfe zur Erziehung je EW von 0 bis unter 21 Jahre in Euro	k. A.	449	331	586	744	913	1.155	30	2018	Hilfe zur Erziehung
Aufwendungen Hilfe zur Erziehung je Hilfefall in Euro	22.165	25.186	16.039	21.181	23.255	25.804	30.215	31	2018	Hilfe zur Erziehung
Anteil ambulante Hilfefälle an den Hilfefällen Hilfe zur Erziehung gesamt in Prozent	45,4	45,22	34,75	48,49	55,28	58,86	71,55	31	2018	Hilfe zur Erziehung
Anteil Hilfefälle nach § 33 SGB VIII an den stationären Hilfefällen Hilfe zur Erziehung gesamt in Prozent	58,5	62,79	35,24	40,10	45,68	52,58	66,16	31	2018	Hilfe zur Erziehung

Handlungsfelder / Kennzahlen	Sundern (Sauerland) 2011/12/13	Sundern (Sauerland) aktuell	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte	Vergleichsjahr	Teilbericht
Hilfefälle Hilfe zur Erziehung je 1.000 EW von 0 bis unter 21 Jahre (Falldichte HzE gesamt)	16,1	21,03	18,71	28,39	35,36	40,79	63,22	31	2018	Hilfe zur Erziehung
<b>Tagesbetreuung für Kinder</b>										
Fehlbetrag Tagesbetreuung für Kinder je EW von 0 bis unter 6 Jahre in Euro	k. A.	2.628	1.490	2.320	2.577	2.848	3.996	76	2018	./.
Verhältnis Elternbeiträge zu den Aufwendungen Tageseinrichtungen für Kinder (Elternbeitragsquote) in Prozent	k. A.	13,3	2,9	12,7	14,5	16,1	21,7	76	2018	./.
Fehlbetrag Tageseinrichtungen für Kinder je Platz in Euro	k. A.	3.671	2.101	3.139	3.491	3.820	4.731	76	2018	./.
<b>Sport Flächenmanagement</b>										
Bruttogrundfläche Schulsporthallen je Klasse in qm	88	k. A.	55	76	85	98	208	88	2018	./.
Bruttogrundfläche Sporthallen je 1.000 EW in qm	458	k. A.	235	337	382	424	562	88	2018	./.
Fläche Sportplätze je EW in qm	5,37	5,43	1,40	2,99	4,36	5,96	13,02	83	2018	./.
Fläche Spielfelder je EW in qm	2,76	2,79	0,54	1,29	1,99	3,00	5,53	85	2018	./.
<b>Bauaufsicht</b>										
Fälle je Vollzeit-Stelle Bauaufsicht	k. A.	186	50	89	121	145	192	77	2019	Bauaufsicht
Anteil zurückgenommener Bauanträge an den Bauanträgen gesamt in Prozent	k. A.	1,69	0,00	2,32	4,33	6,68	20,00	75	2019	Bauaufsicht
Gesamtlaufzeit von Bauanträgen (normales Genehmigungsverfahren) in Tagen	k. A.	100	53	79	109	130	275	39	2019	Bauaufsicht

Handlungsfelder / Kennzahlen	Sundern (Sauerland) 2011/12/13	Sundern (Sauerland) aktuell	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte	Vergleichsjahr	Teilbericht
Gesamtlaufzeit von Bauanträgen (einfaches Genehmigungsverfahren) in Tagen	k. A.	33	31	60	70	102	148	42	2019	Bauaufsicht
<b>Straßenbeleuchtung</b>										
Leuchtenstandorte je 1.000 qm beleuchtete Verkehrsfläche	./.	./.	1,99	2,76	3,22	4,11	4,81	45	2018	./.
Aufwendungen Straßenbeleuchtung je 1.000 qm beleuchtete Verkehrsfläche in Euro	./.	./.	184	322	400	468	691	42	2018	./.
Unterhaltungsaufwendungen und Abschreibungen Straßenbeleuchtung je 1.000 qm beleuchtete Verkehrsfläche in Euro	./.	./.	58,68	163	223	303	500	40	2018	./.
Unterhaltungsaufwendungen und Abschreibungen Straßenbeleuchtung je Leuchtenstandort in Euro	66,49	75,92	15,65	50,97	72,91	98,15	214	65	2018	./.
Stromverbrauch Straßenbeleuchtung je 1.000 qm beleuchtete Verkehrsfläche in kWh	./.	./.	316	536	723	889	1.375	45	2018	./.
Stromverbrauch Straßenbeleuchtung je Leuchtenstandort in kWh	226	193	68	178	205	252	426	75	2018	./.
<b>Park- und Gartenanlagen</b>										
Fläche Park- und Gartenanlagen je EW in qm	17,88	18,02	0,26	2,64	5,64	8,40	21,02	31	2019	./.
Aufwendungen Park- und Gartenanlagen je qm in Euro	0,34	0,87	0,14	0,92	1,52	2,66	9,83	28	2019	./.

Handlungsfelder / Kennzahlen	Sundern (Sauerland) 2011/12/13	Sundern (Sauerland) aktuell	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte	Vergleichsjahr	Teilbericht
<b>Spiel- und Bolzplätze</b>										
Fläche Spiel- und Bolzplätze je EW unter 18 Jahre in qm	38,39	31,87	1,37	10,16	13,45	16,32	33,43	73	2018 <sup>11</sup>	./.
Aufwendungen Spiel- und Bolzplätze je qm in Euro	1,84	1,09	0,85	2,76	3,50	5,18	9,13	65	2018	./.
<b>Straßenbegleitgrün</b>										
Fläche Straßenbegleitgrün je EW in qm	5,06	5,10	2,39	4,24	9,89	18,59	58,84	28	2019	./.
Aufwendungen Straßenbegleitgrün je qm in Euro	1,75	2,09	0,17	0,78	1,56	2,28	6,24	23	2019	./.

\*EW = Einwohner

\*\*Sofern für das Vergleichsjahr kein Gesamtabschluss vorlag, hat die gpaNRW die Verbindlichkeiten des Kernhaushaltes mit denen der Mehrheitsbeteiligungen unter Berücksichtigung der wesentlichen Verflechtungen ermittelt.

\*\*\*Nähere Informationen zum Benchmark stehen auf unserer Internetseite unter „Service“ - "Handlungsmöglichkeiten und Gute Beispiele".

<sup>11</sup> Die Stadt Sundern konnte die Aufwendungen für 2019 aufgrund des fehlenden Jahresabschlusses nicht liefern.

## → 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

**DE-e** Poststelle@gpanrw.de-mail.de

**i** www.gpa.nrw.de