ÜBERÖRTLICHE PRÜFUNG

der Stadt Iserlohn
im Jahr 2021

Gesamtbericht

INHALTSVERZEICHNIS

Gesamtbericht		**1**
0.1	Ergebnisse der überörtlichen Prüfung der Stadt Iserlohn	5
0.1.1	Managementübersicht	5
0.2	Ausgangslage der Stadt Iserlohn	8
0.2.1	Strukturelle Situation	8
0.2.2	Umgang mit Feststellungen und Handlungsempfehlungen aus vergangenen Prüfungen	10
0.3	Interkommunale Zusammenarbeit	10
0.3.1	IKZ - Zwischenergebnisse	11
0.3.2	Situation und Handlungsperspektiven für die Stadt Iserlohn	19
0.4	Überörtliche Prüfung	22
0.4.1	Grundlagen	22
0.4.2	Prüfungsbericht	23
0.5	Prüfungsmethodik	24
0.5.1	Kennzahlenvergleich	24
0.5.2	Strukturen	25
0.5.3	Konsolidierungsmöglichkeiten	25
0.5.4	gpa-Kennzahlenset	25
0.6	Prüfungsablauf	26
0.7	Anlage: Ergänzende Tabellen	27
1.	**Finanzen**	**35**
1.1	Managementübersicht	35
1.1.1	Haushaltssituation	35
1.1.2	Haushaltssteuerung	36
1.2	Inhalte, Ziele und Methodik	36
1.3	Haushaltssituation	37
1.3.1	Haushaltsstatus	38
1.3.2	Ist-Ergebnisse	40
1.3.3	Plan-Ergebnisse	45
1.3.4	Eigenkapital	51
1.3.5	Schulden und Vermögen	54
1.4	Haushaltssteuerung	62
1.4.1	Informationen zur Haushaltssituation	62
1.4.2	Wirkung der kommunalen Haushaltssteuerung	64
1.4.3	Ermächtigungsübertragungen	67
1.4.4	Fördermittelmanagement	71
1.5	Zusätzliche Erläuterungen zu einzelnen Haushaltspositionen und Bilanzposten	74

1.5.1	Kommunales Immobilienmanagement Iserlohn (KIM)	74
1.6	Anlage: Ergänzende Tabellen	75
2.	**Informationstechnik**	**82**
2.1	Managementübersicht	82
2.2	Inhalte, Ziele und Methodik	84
2.3	IT-Profil	84
2.3.1	IT-Betriebsmodell und -Steuerung	86
2.3.2	IT-Kosten	90
2.3.3	Digitalisierung	94
2.3.4	Prozessmanagement	104
2.3.5	IT-Sicherheit	107
2.3.6	Örtliche Rechnungsprüfung	109
2.4	IT an Schulen	112
2.5	Anlage: Ergänzende Tabellen	116
3.	**Hilfe zur Erziehung**	**118**
3.1	Managementübersicht	121
3.2	Inhalte, Ziele und Methodik	122
3.3	Strukturen	123
3.3.1	Strukturkennzahlen	123
3.3.2	Umgang mit den Strukturen	125
3.3.3	Präventive Angebote	126
3.4	Organisation und Steuerung	127
3.4.1	Organisation	128
3.4.2	Gesamtsteuerung und Strategie	130
3.4.3	Finanzcontrolling	131
3.4.4	Fachcontrolling	132
3.5	Verfahrensstandards	133
3.5.1	Prozess- und Qualitätsstandards	133
3.5.2	Prozesskontrollen	139
3.6	Personaleinsatz	140
3.6.1	Allgemeiner Sozialer Dienst	141
3.6.2	Wirtschaftliche Jugendhilfe	142
3.7	Leistungsgewährung	143
3.7.1	Fehlbetrag und Einflussfaktoren	143
3.7.2	Hilfen nach §§ 27 ff. SGB VIII	154
3.7.3	Unbegleitete minderjährige Ausländer	166
3.8	Anlage: Ergänzende Tabellen	168
4.	**Bauaufsicht**	**174**
4.1	Managementübersicht	174
4.2	Inhalte, Ziele und Methodik	175

4.3	Baugenehmigung	175
4.3.1	Strukturelle Rahmenbedingungen	175
4.3.2	Rechtmäßigkeit	177
4.3.3	Geschäftsprozesse	179
4.3.4	Prozess des einfachen Baugenehmigungsverfahrens	181
4.3.5	Digitalisierung	183
4.3.6	Personaleinsatz	185
4.3.7	Bauberatung	188
4.3.8	Dauer der Genehmigungsverfahren	190
4.3.9	Transparenz und Steuerung	193
4.4	Anlage: Ergänzende Tabellen	196
5.	**Verkehrsflächen**	**200**
5.1	Managementübersicht	200
5.2	Inhalte, Ziele und Methodik	201
5.3	Steuerung	202
5.3.1	Datenlage	202
5.3.2	Straßendatenbank	203
5.3.3	Kostenrechnung	204
5.3.4	Strategische Ausrichtung und operatives Controlling	205
5.4	Prozessbetrachtung	206
5.4.1	Aufbruchmanagement	206
5.4.2	Schnittstelle Finanz- und Verkehrsflächenmanagement	209
5.5	Ausgangslage für die Verkehrsflächenerhaltung	212
5.5.1	Strukturen	212
5.5.2	Bilanzkennzahlen	213
5.6	Erhaltung der Verkehrsflächen	215
5.6.1	Alter und Zustand	216
5.6.2	Unterhaltung	218
5.6.3	Reinvestitionen	220
5.7	Anlage: Ergänzende Tabellen	222
6.	**gpa-Kennzahlenset**	**225**
6.1	Inhalte, Ziele und Methodik	225
6.2	Aufbau des gpa-Kennzahlensets	225
6.3	gpa-Kennzahlenset	227
	Kontakt	**235**

0.1 Ergebnisse der überörtlichen Prüfung der Stadt Iserlohn

0.1.1 Managementübersicht

Als Ergebnis der überörtlichen Prüfung der Stadt Iserlohn 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.

Die überörtliche Prüfung der gpaNRW erfolgte zum Zeitpunkt der Corona-Pandemie. Die verhängten Maßnahmen zur Eindämmung der Pandemie haben Auswirkungen auf zahlreiche Lebens- und Gesellschaftsbereiche und auch auf die Kommunen. Sie belastet die kommunalen Haushalte und beeinflusst unter anderem auch die Arbeit der in dieser überörtlichen Prüfung betrachteten Jugendämter und Bauaufsichten. Soweit möglich, haben wir diese Auswirkungen in den Teilberichten thematisiert.

Die **Haushaltssituation** der Stadt Iserlohn ist durch permanente Defizite gekennzeichnet. Allein in den Jahren 2016 bis 2020 summieren sich die negativen Ergebnisse auf 40 Mio. Euro. Von der allgemeinen Rücklage werden in diesen Jahren zehn Prozent verbraucht. Die Planung ab 2021 sieht durchweg negative Jahresergebnisse in zweistelliger Millionenhöhe jährlich und einen weiteren Eigenkapitalverzehr von insgesamt 77 Mio. Euro bis 2025 vor. Das sind dann bereits mehr als 20 Prozent der Rücklage in einem vergleichbaren Zeitraum. Die ab 2025 auszubuchenden außerordentlichen Erträge nach NKF-CIG werden das Eigenkapital zusätzlich belasten. Das gegenüber der Planung deutlich verbesserte Jahresergebnis 2021 (voraussichtlich ausgeglichen, Stand Juli 2022) wird an der dramatischen Entwicklung wenig ändern. Die Stadt Iserlohn unterliegt aufgrund der durchgängigen Reduzierung der Allgemeinen Rücklage aufsichtsrechtlichen Maßnahmen. Auf den ersten Blick ist die Eigenkapitalausstattung der Stadt Iserlohn sogar noch überdurchschnittlich hoch und die Verschuldung noch vergleichsweise niedrig. Das gilt aber allenfalls für den Kernhaushalt. Wesentliches Vermögen, nämlich die Gebäude und die Abwassereinrichtungen bilanziert die Stadt in Eigenbetrieben. Unter Berücksichtigung der ausgelagerten Aufgaben ist die tatsächliche Verschuldung deutlich überdurchschnittlich und das Eigenkapital entsprechend niedrig. Nur die Einbeziehung des Gesamtabschlusses ergibt ein reales Bild der Haushaltssituation der Stadt Iserlohn. Der identische Abschreibungszeitraum für alle Gebäude stellt ein zusätzliches Risiko dar. Es ist nicht erkennbar, inwieweit der einheitliche buchhalterische Anlageabnutzungsgrad den tatsächlichen Gebäudezuständen entspricht und nicht vorzeitige Re-Investitionen notwendig werden. Ohnehin wird sich die Schuldenlast durch die Investitionsplanung perspektivisch erhöhen. Eine konsequente Haushaltskonsolidierung ist dringend geboten.

Voraussetzung dazu sind geeignete Instrumente der **Haushaltssteuerung** und deren Anwendung. Der Stadt Iserlohn gelingt es, die wesentlichen Informationen zur Steuerung ihrer Haushaltswirtschaft bereitzustellen. Die Anzeige der Haushaltssatzung und die Aufstellung der Jahresabschlüsse nähern sich den vorgeschriebenen Fristen an. Auch die Gesamtabschlüsse bis 2020 liegen der Stadt vor. Controllingberichte informieren den Verwaltungsvorstand und den

Rat über die aktuellen Entwicklungen. Konjunkturell stark abhängige Positionen wie die Gewerbesteuer, die Schlüsselzuweisungen oder die Gemeindeanteile an den Gemeinschaftssteuern beeinflussen die Jahresergebnisse maßgeblich. Die bisherigen Konsolidierungsmaßnahmen der Stadt Iserlohn reichen nicht aus und können vor allem keine Aufwandssteigerungen kompensieren. Die Stadt Iserlohn hat die Handlungsnotwendigkeit erkannt und sieht den zunehmenden Handlungsdruck zur Haushaltskonsolidierung. Sie hat eine Kleine Finanzkommission eingerichtet, die bereits verschiedene Vorschläge zur Verbesserung der Haushaltssituation erarbeitet hat (vgl. auch Abschnitt strukturelle Situation). Auch Hebesatzerhöhungen bei den Realsteuern sollten aus Sicht der gpaNRW kein Tabuthema sein.

Die Stadt macht von **Ermächtigungsübertragungen** in deutlich höherem Umfang Gebrauch als die Vergleichskommunen. Die Stadt nimmt diese Mittel zu keiner Zeit in Anspruch, da bereits die Haushaltsansätze in ausreichender Höhe geplant sind, bzw. diese Mittel aus unterschiedlichen Gründen nicht in Anspruch genommen werden können. Iserlohn sollte in Zukunft mit Ermächtigungsübertragungen zurückhaltender umgehen und dazu verbindliche Regelungen über Art, Umfang und Dauer festlegen.

Die Akquise und Verwaltung von Fördermitteln erfolgen in Iserlohn noch dezentral und eigenverantwortlich durch die jeweiligen Organisationseinheiten. Zukünftig soll das **Fördermittelmanagement** durch eine eigens implementierte Stelle zentral erfolgen (vgl. auch Abschnitt Interkommunale Zusammenarbeit). Vorgaben und Ziele zur Rekrutierung von Fördermitteln sollte die Stadt festgelegen. Über ein Fördercontrolling mit Berichtswesen verfügt die Stadt ebenfalls nicht. Durch die Neuorganisation eines zentralen Fördermittelmanagements ist der Aufbau eines Controllings und Berichtswesen vorgesehen.

Die Kosten für die **Informationstechnik** der Stadt Iserlohn sind im interkommunalen Vergleich niedrig. Etwa ein Drittel davon entsteht aus der Leistungsabnahme beim Zweckverband Südwestfalen-IT (SIT). Den größeren Kostenblock machen hinzugekaufte IT-Systeme sowie das eigene IT-Personal aus. Die Stadt Iserlohn kann somit den überwiegenden Teil ihrer IT-Leistungen und die daraus resultierenden Kosten direkt beeinflussen. Dafür sollte sie ihre strategische IT-Ausrichtung schärfen, idealerweise in Form einer gebündelten IT-Strategie. Äußerst positiv ist, dass die Stadt Iserlohn bereits eine verwaltungsübergreifende Strategie für die Digitalisierung erstellt hat. Auch bei der konkreten Umsetzung der digitalen Transformation befindet sich die Stadt Iserlohn bereits auf einem insgesamt guten Weg. Trotzdem bestehen auch für die Stadt Iserlohn konkrete Verbesserungsmöglichkeiten in allen geprüften Aspekten der Digitalisierung. Dabei deuten die niedrigen IT-Gesamtkosten auf einen Handlungsspielraum hin. Dies gilt auch für die geprüften Aspekte der IT-Sicherheit bei denen die Stadt Iserlohn insgesamt Verbesserungsmöglichkeiten hat. Das erreichte Sicherheitsniveau wird durch eine gute eigene technische und räumliche Infrastruktur begünstigt. Schwächen zeigen sich jedoch vor allem in den Handlungsbereichen Sicherheits- sowie Notfallmanagement. Allerdings hat die Verwaltung den Handlungsbedarf bereits erkannt und arbeitet gegenwärtig an umfassenden Verbesserungen. Die Rahmenbedingungen in der örtlichen Rechnungsprüfung der Stadt Iserlohn bieten aktuell wenige Chancen über Beratungen und interne Prüfungen zu einer sicheren, sachgerechten und wirtschaftlichen IT beizutragen. Die Stadt Iserlohn sollte deshalb auch die erforderliche Fachkompetenz in der örtlichen Rechnungsprüfung sicherstellen, um das Prüfen der IT und mit IT zu ermöglichen. Die von der gpaNRW geprüften Kriterien einer erfolgversprechenden Digitalisierung der Schulen zeigen für die Stadt Iserlohn, dass sie sich maßgeblich bei der Medienentwicklungsplanung engagieren sollte. Insgesamt besitzt die Stadt Iserlohn jedoch gute interne

Strukturen für eine systematische Steuerung ihrer Schul-IT. Zudem arbeitet sie derzeit an grundlegenden Verbesserungen.

Die Stadt Iserlohn gehört trotz grundsätzlich belastender struktureller Rahmenbedingungen bei der **Hilfe zur Erziehung** zum Viertel der Vergleichskommunen mit dem niedrigsten Fehlbetrag je Einwohner bis 21 Jahre. Seit 2009 setzt die Stadt erfolgreich das Modell der System- und Interaktionsberatung/Therapie (SIT-Ansatz) um. Es bietet den Betroffenen Hilfe zur Selbsthilfe. Ergänzt wird der SIT-Ansatz durch eine ausgeprägte Präventionsarbeit. Verschiedene niederschwellige Angebote bieten häufig eine Alternative zu den Hilfen zur Erziehung. Die Falldichte in Iserlohn ist konstant niedrig und wirkt sich begünstigend auf den Fehlbetrag aus. Zusätzlich gelingt es dem Jugendamt bei den stationären Hilfen, insbesondere kleinere Kinder in Pflegefamilien unterzubringen. Häufig sogar mit dem Ziel einer Adoption. Der Anteil kostenintensiver Heimunterbringungen ist dadurch niedrig. Unterstützend wirkt sich dabei die Organisationsstruktur des Jugendamtes aus. Pflegekinderdienst und Adoptionsvermittlung bilden ein gemeinsames Team. Die einzelnen Hilfefälle sind allerdings in Iserlohn sehr kostenintensiv und bei hilfefallbezogener Betrachtung gehört Iserlohn zu den 25 Prozent der Vergleichskommunen mit den höchsten Aufwendungen. Wegen der niedrigen Fallzahl erreicht die Stadt aber einwohnerbezogen im interkommunalen Vergleich die niedrigsten Aufwendungen. Im Rahmen des Finanzcontrollings bereitet die Stadt Iserlohn Finanz,- Fall- und Stellendaten regelmäßig auf. Auch durch die langjährige Teilnahme an einem Vergleichsring kann sie Fehlentwicklungen frühzeitig erkennen und entsprechende Gegenmaßnahmen ergreifen. Optimierungspotenzial besteht hingegen beim Fachcontrolling. Zwar wertet das Jugendamt die Zielerreichung im Rahmen der Hilfeplanfortschreibung aus. Darüber hinaus beschränken sich die Controllingmaßnahmen aber ausschließlich auf die Verfahrensstandards. Die Stadt sollte darüber hinaus auch Kennzahlen zu Laufzeiten und Abbruchquoten bilden und trägerbezogen auswerten. Sie sollte die Ergebnisse zudem transparent in einem Controllingbericht auswerten. Das umfangreiche Handbuch für den ASD stellt eine gute Grundlage für eine effektive und effiziente Fallbearbeitung dar. Um die Fallsteuerung weiter zu verbessern, sollte die Stadt Iserlohn aber auch Zuständigkeiten, Verantwortlichkeiten und zwingend einzuhaltende Bearbeitungsfristen vorschreiben. Positiv bewertet die gpaNRW die prozessunabhängigen Kontrollen im Rahmen der jährlichen Revision. Die Ergebnisse bildeten teilweise die Grundlage für Veränderungsprozesse

Die gesetzlichen Frist- und Prüfvorgaben hält die **Bauaufsicht** überwiegend ein. Der Prozessablauf für ein einfaches Genehmigungsverfahren ist klar gestaltet. Die Einhaltung des Vier-Augen-Prinzips ist jedoch nicht gewahrt. Weiterhin sollten Checklisten zur einheitlichen Ausübung von Ermessensentscheidungen erstellt werden. Die Laufzeiten für die Bearbeitung der Bauanträge werden nicht differenziert erfasst. Damit fehlt eine wichtige Steuerungsgrundlage zum sachgerechten Personaleinsatz. Die bearbeiteten Fälle je Vollzeitstelle in der Sachbearbeitung sind im interkommunalen Vergleich durchschnittlich. Differenzierte Aussagen sind aufgrund fehlender Datengrundlage nicht möglich. Die Bauaufsicht sollte als Steuerungsgrundlage fachspezifische Ziele definieren und Kennzahlen zur Zielerreichung erheben. Der Internetauftritt der Bauaufsicht ist benutzerfreundlich, sollte aber noch um weitere Informationen zum Baugenehmigungs- und Freistellungsverfahren ergänzt werden. Der Genehmigungsprozess wird nur teilweise digitalisiert abgewickelt. Die maßgebliche Akte für die Genehmigungsverfahren liegt in Papierform vor. Dadurch entsteht vielfach Doppelarbeit. Die gewählte Softwarelösung ist grundsätzlich geeignet, die Sachbearbeitung gut zu unterstützen. Die Stadt Iserlohn sollte daher ihre Bauakten und das Genehmigungsverfahren zukünftig vollständig digitalisieren.

Der Stadt Iserlohn liegen die wesentlichen Grundlagen für die Steuerung der Verkehrsflächenerhaltung vor. Dennoch kann die Stadt weitere Optimierungen vornehmen. Neben einer Kostenrechnung für die **Verkehrsflächen** und einer Gesamtstrategie ist eine Straßendatenbank wesentliche Voraussetzung für eine systematische Erhaltung. Die Abteilung Straßen und Brücken der Stadt Iserlohn führt eine Straßendatenbank mit fast allen steuerungsrelevanten Daten. Finanzdaten und Submissionsergebnisse sollte Iserlohn noch ergänzen. Seit 2008 führt die Stadt Zustandserfassungen und -bewertungen durch. Daraus ergeben sich Zustandsklassen und ggf. Wertanpassungen. Diese werden an die Anlagenbuchhaltung weitergegeben. Bisher zeigt die Zustandserfassung noch ein gutes Zustandsbild des Straßenvermögens. Der körperlichen Inventur entspricht Iserlohn mit dieser Vorgehensweise nicht. Seit der Eröffnungsbilanz 2008 ist in Iserlohn ein kontinuierlicher bilanzieller Vermögensverzehr der Verkehrsflächen zu erkennen. Bisher ist noch kein außergewöhnliches Risiko erkennbar. Der Anlagenabnutzungsgrad lässt aber eine beginnende Überalterung der Straßen und Wege erkennen. Die Notwendigkeit für Erneuerungsmaßnahmen steigt mit zunehmendem Alter des Vermögens. Die Unterhaltungsaufwendungen liegen bei nur 70 Prozent des Richtwertes der Forschungsgesellschaft für Straßen- und Verkehrswesen (FGSV). Auch nicht ausreichende Straßenunterhaltung führt zur Zustandsverschlechterung und kann vorzeitige Erneuerungsmaßnahmen auslösen. Die Zusammenarbeit der Abteilung Straßen und Brücken mit der Anlagenbuchhaltung der Stadt Iserlohn zeigt sich ohne Schnittstellenverluste. Eine digitale Bearbeitungsmöglichkeit und eine einheitliche Bezeichnung der Anlagegüter könnte die Aufgabe erheblich erleichtern. Das Aufbruchmanagement ist entsprechend der technischen Möglichkeiten organisiert. Es sollte jedoch zur Antrags- und Arbeitserleichterung digitalisiert und Inhalt der Straßendatenbank werden.

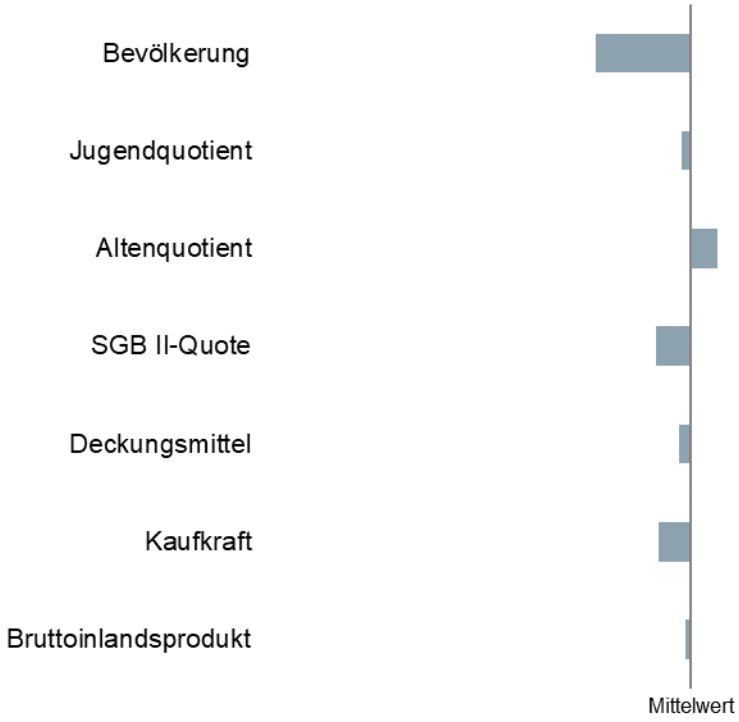
0.2 Ausgangslage der Stadt Iserlohn

0.2.1 Strukturelle Situation

Das folgende Balkendiagramm zeigt die strukturellen Rahmenbedingungen der Stadt Iserlohn. Diese prägen die Ausgangslage der Kommune. Die Strukturmerkmale ermitteln wir aus allgemein zugänglichen Datenquellen[1]. Das Diagramm enthält als Y-Achse den Median der Kommunen im jeweiligen Prüfsegment, hier der großen kreisangehörigen Kommunen. Eine Ausnahme bildet das Merkmal Bevölkerungsentwicklung. Hier ist der Indexwert der heutige Bevölkerungsstand der abgebildeten Kommune.

[1] IT.NRW, Bertelsmann-Stiftung, Gesellschaft für Konsumforschung (GfK)

Strukturmerkmale Iserlohn 2021



Die rückläufige Einwohnerzahl wird bestätigt. Vor allem die Bildungsabwanderung betrifft Iserlohn besonders stark. Das schulische Angebot ist nach Meinung der Stadt gut und mit einem Standort der Fachhochschule Südwestfalen können in Iserlohn auch Studiengänge absolviert werden. Iserlohn ist allerdings klassischer Produktionsstandort und verfügt deshalb nicht über eine so hohe Anzahl besonders qualifizierter Arbeitsplätze wie es in anderen Regionen der Fall ist. Auch die übrige Infrastruktur für den Lebensstandort Iserlohn ist nach eigener Auffassung durchaus gut. Gleichzeitig ist das Umland ländlich geprägt mit viel Wald- und Erholungsfläche. Die Wege ins Ruhrgebiet sind kurz und die dort vorhandenen Kultur- und Freizeiteinrichtungen sind schnell erreichbar. Ab Dezember 2021 erhält das Sauerland mit dem Bahnhof Iserlohn-Letmathe eine Anbindung an das IC-Netz der Bahn. Vielleicht sind diese Standortvorteile zu wenig bekannt. Die Stadt setzt dazu auf ein besseres Marketing der „Waldstadt Iserlohn“.

Als Maßnahme des Stadtentwicklungskonzeptes „Mein Iserlohn 2040“ wird nach jahrzehntelangem Stillstand derzeit die Iserlohner Innenstadt einschließlich des Bahnhofsgeländes saniert. Die Umgestaltung des Schillerplatz-Areals ist eine der anspruchsvollsten Aufgaben der Stadt Iserlohn. Sie wird das Gesicht der Innenstadt nachhaltig prägen und neue Impulse setzen. Integriert werden soll in diese Maßnahme auch ein Bürgerservice als zentrale Anlaufstelle der Stadtverwaltung. Die Stadtverwaltung selbst teilt sich momentan auf sieben Standorte auf. Diese Zahl soll im Zuge der Innenstadtsanierung reduziert werden.

Begleitet wird die Umsetzung des Konzeptes „Mein Iserlohn 2040“ kommunalpolitisch durch die Stadtentwicklungskommission. Über verschiedene Plattformen haben darüber hinaus auch die Bürger die Möglichkeit, ihre Ideen und Anregungen unmittelbar einzubringen und sich an den Gestaltungsprozessen zu beteiligen.

Parallel erarbeitet das Kommunale Immobilienmanagement der Stadt Iserlohn (KIM) eine Aufstellung aller eigenen Gebäude, die nicht städtisch genutzt werden. Geprüft werden soll, ob sich daraus Einsparpotenziale ergeben können. Ziel ist die Vermeidung eines Haushaltssicherungskonzeptes. Dazu dient auch der Beschluss des Kulturausschusses, alle Maßnahmen in diesem Themenfeld zu hinterfragen und einzelne Projekte notfalls auch zurückzustellen. Weitere Maßnahmen zur Haushaltskonsolidierung sind sehr kleinteilige Budgetverhandlungen und die Arbeit einer Kleinen Finanzkommission, in der alle Fraktionen vertreten sind (vgl. auch Teilbericht Finanzen).

Neben der Haushaltskonsolidierung ist die Digitalisierung von Dienstleistungen die zweite große Herausforderung für die Stadt Iserlohn.

0.2.2 Umgang mit Feststellungen und Handlungsempfehlungen aus vergangenen Prüfungen

Nach Vorstellung der Ergebnisse durch die gpaNRW im Rechnungsprüfungsausschuss ist der Bericht in den einzelnen Fachausschüssen beraten worden. Die Beratungsergebnisse zu den Feststellungen und Empfehlungen werden dem örtlichen Rechnungsprüfungsamt übersandt und dort in einer Stellungnahme zusammengefasst. Diese ist Grundlage für weitere Beratungen und Umsetzungsbeschlüsse in den Fachausschüssen. Durch regelmäßige Berichte und Wiedervorlagetermine wird die tatsächliche Umsetzung der Beschlüsse nachverfolgt.

0.3 Interkommunale Zusammenarbeit

Im strategisch bedeutsamen Handlungsfeld „Interkommunale Zusammenarbeit (IKZ)“ erhebt die gpaNRW landesweit die interkommunalen Aktivitäten im gesamten Segment der großen 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.

An dieser Stelle weisen wir darauf hin, dass es sinnvoll ist, dass bereits bei ersten Überlegungen zu einer interkommunalen Zusammenarbeit auch die steuer- und vergaberechtlichen Aspekte[1] in den Blick genommen werden. Eine möglichst umfassende und rechtsverbindliche Klärung in einem frühen Stadium der Überlegungen ist hier empfehlenswert. Ob die beabsichtigte Art der späteren Kooperationsvereinbarung z.B. ausschreibungsfrei erfolgen kann und welche vergaberechtlichen Besonderheiten[2] dabei zu beachten sind, sollte ebenso frühzeitig geklärt sein wie die Frage der steuerrechtlichen Behandlung einer Zusammenarbeit. Letztere ist

[1] Interkommunale Zusammenarbeit in Nordrhein-Westfalen - Stand und Perspektiven (mhkbg.nrw), S. 34f

[2] Vgl. aktuelle Rechtsprechung zu § 108 Abs.6 GWB (z.B.: EuGH, Urteil vom 04.06.2020 – Rs. C-429/19; EuGH, Urteil vom 28.05.2020, Rs. C-796/18)

insbesondere in Zusammenhang mit der Beurteilung der Wirtschaftlichkeit der zukünftigen Kooperation von Bedeutung.

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 großen 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 Iserlohn nachfolgend einen ersten, vorläufigen Überblick über die bisher gewonnenen Erkenntnisse und leiten daraus ggf. weitere Handlungsmöglichkeiten und/ oder -perspektiven ab.

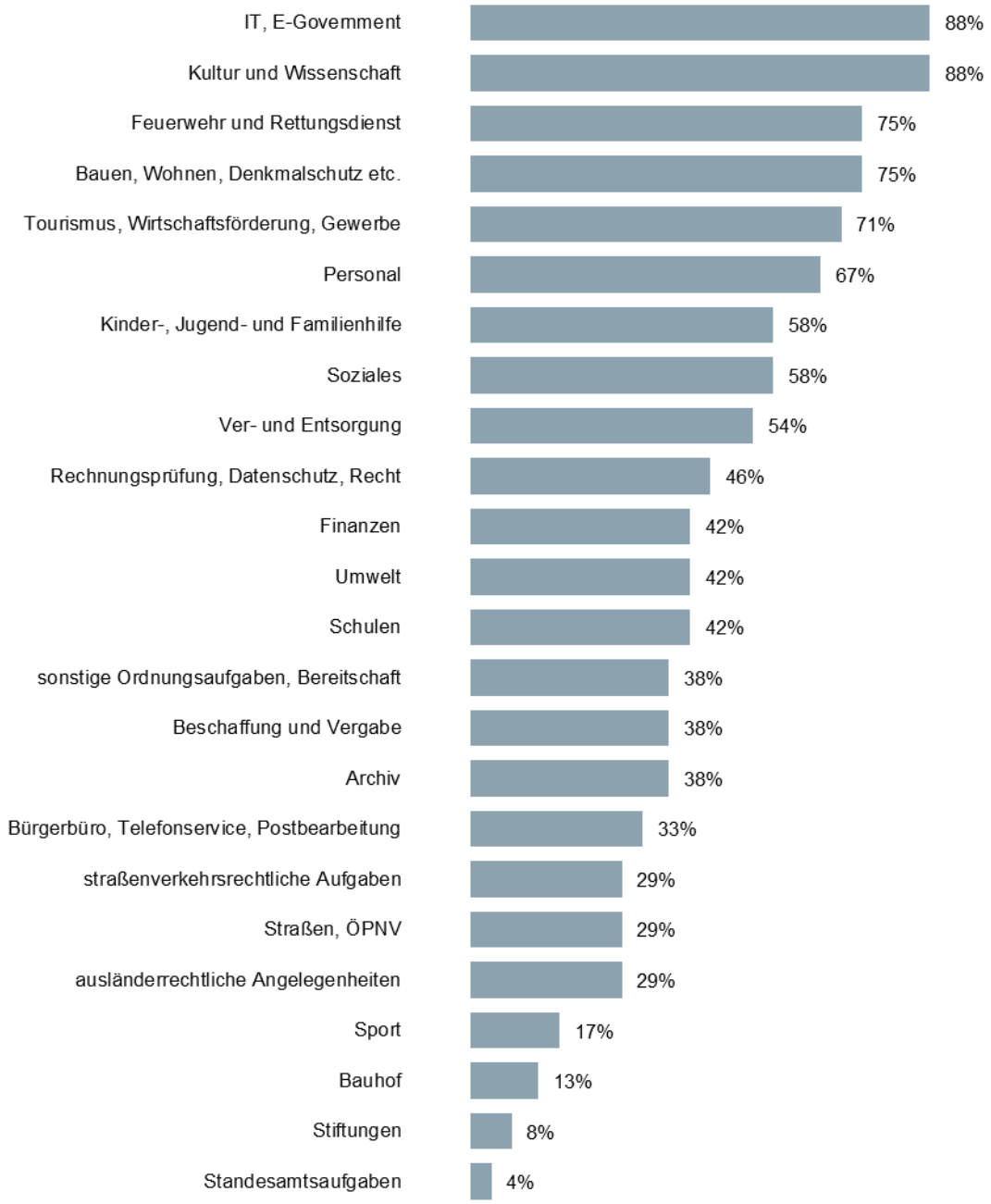
0.3.1 IKZ - Zwischenergebnisse

Bisher haben wir 24 Kommunen geprüft und stellen nachfolgend die Zwischenergebnisse der Bestandsaufnahme dar. 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, in denen aktuell bereits IKZ-Projekte umgesetzt worden sind, zugrunde.

Aktuelle Aufgabenfelder IKZ 2021



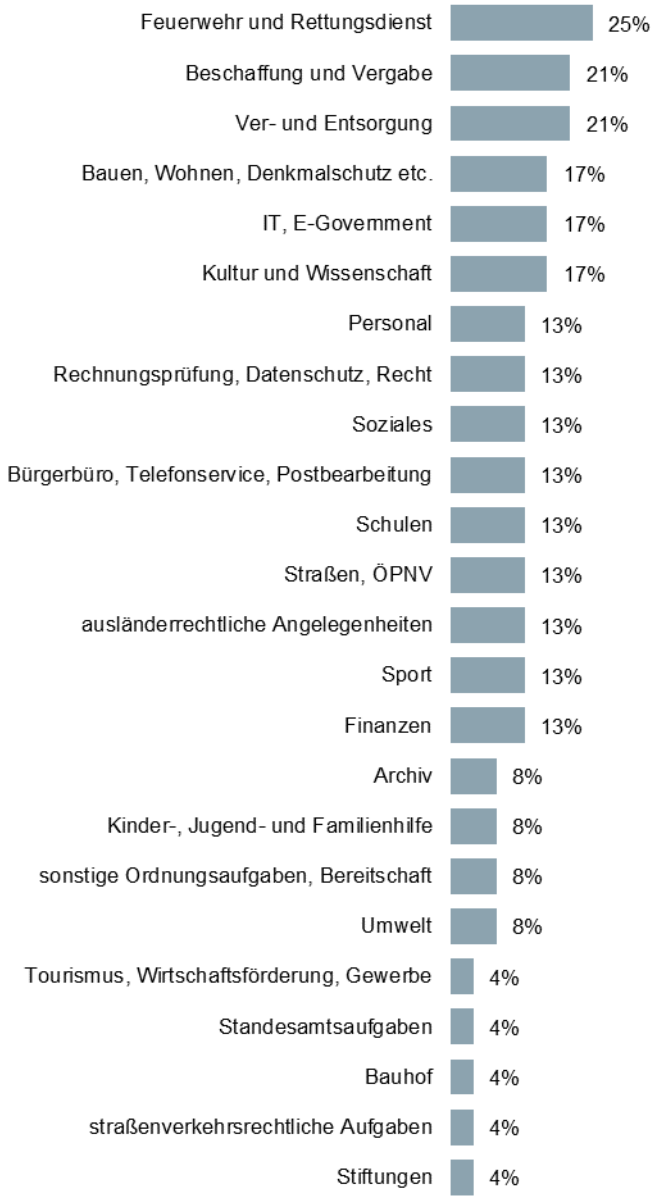
Die befragten Städte setzen IKZ-Projekte sowohl zu internen Querschnitts- als auch Fachthemen um. Dabei dominieren interkommunale Kooperationen in den Aufgabengebieten IT und E-Government sowie im Bereich Kultur und Wissenschaft. Neben formell vereinbarten Grundlagen zur dauerhaften gemeinsamen Aufgabenerfüllung bilden auch einzelne, teils zeitlich befristete Projekte, die Basis einer Kooperation.

Eher untergeordnete Bedeutung haben nach den bisherigen Auswertungen gemeinschaftliche Aufgabenwahrnehmungen im Bereich der straßenverkehrsrechtlichen Aufgaben, des Bürger-

und Telefonservices, der Postleistungen, der Straßen und des ÖPNV, den ausländerrechtlichen Angelegenheiten, im Sportbereich und in den Bereichen Bauhof und Standesamtsaufgaben.

0.3.1.2 Aufgabenfelder künftig geplanter IKZ-Projekte

Geplante Aufgabenfelder IKZ



Auffällig ist, dass die großen kreisangehörigen Kommunen deutlich mehr Möglichkeiten der IKZ für die Zukunft sehen, als dies bei den mittleren kreisangehörigen Kommunen der Fall ist. Die Ergebnisse der mittleren kreisangehörigen Kommunen hat die gpaNRW, im Rahmen ihrer Prüfungen, ebenfalls erhoben.

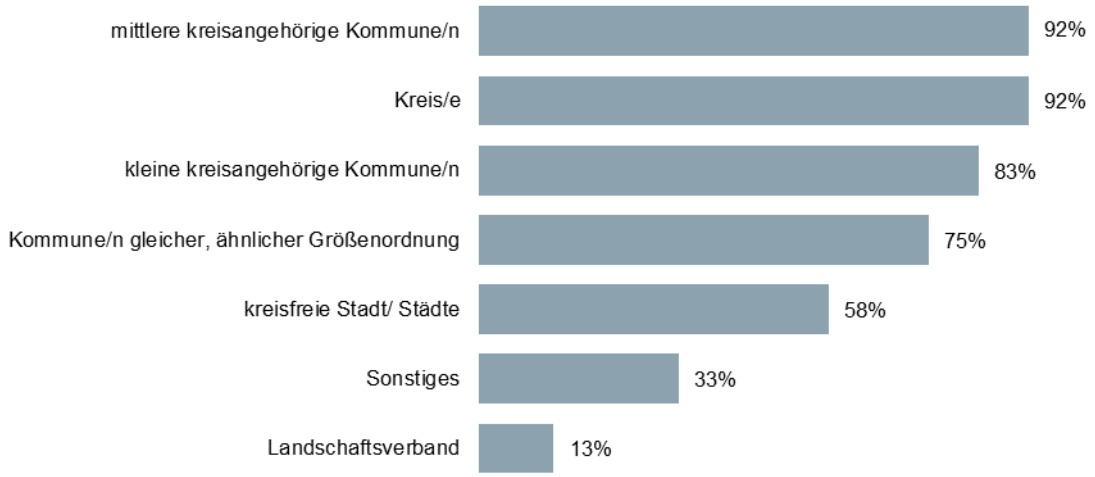
Bei den geplanten Aufgabenfeldern sind die Bereiche Beschaffung und Vergabe sowie Feuerwehr und Rettungsdienst dominierend. Als weitere wesentliche Aufgabenfelder wurden die Bereiche Bauen, Wohnen, Denkmalschutz, Ver- und Entsorgung sowie Kultur und Wissenschaft genannt.

Auch die Bereiche IT und E-Government werden weiterhin als wichtige mögliche Kooperationsmöglichkeiten eingestuft. 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 Herausforderungen stellt, sind vermehrt Bestrebungen, beispielsweise auch auf Kreisebene, wahrnehmbar, gemeinsame Lösungen zu entwickeln (z.B. gemeinsame, kreisweite E-Governmentstrategie). Auch im Bereich der internen Dienstleistungen eröffnet die Digitalisierung neue, ortsunabhängige Möglichkeiten zur interkommunalen Zusammenarbeit und zum schnellen Datenaustausch. Viele Kommunen sehen hier noch Effizienzpotenziale, gerade in Zeiten des zunehmenden Fachkräftemangels. Zu den meistgenannten Aufgaben gehören hier u.a. die Bereiche Beschaffung/ Vergabe, Personal, Finanzen, aber auch das Archivwesen.

0.3.1.3 Kooperationspartner

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

Kooperationspartner IKZ 2021



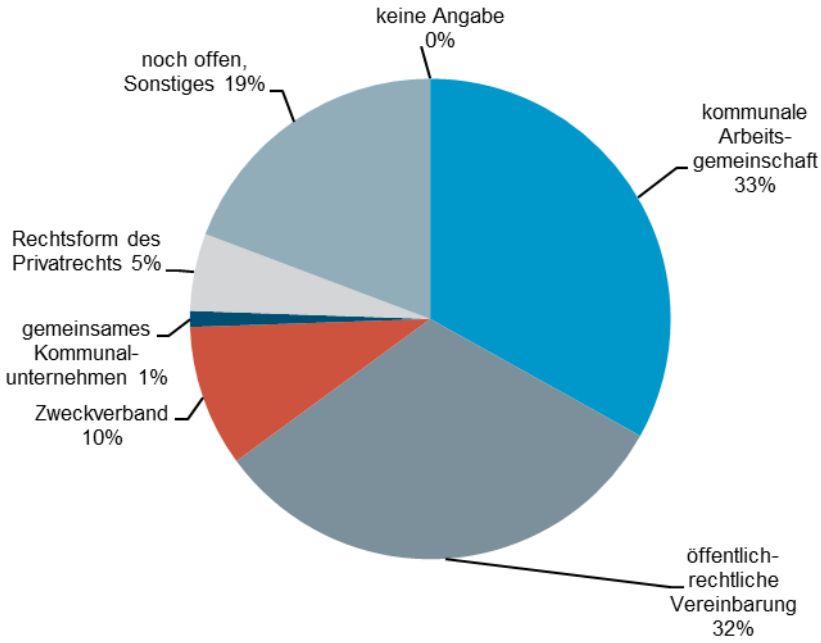
Die großen kreisangehörigen Kommunen arbeiten weit überwiegend mit Partnern aus dem kreisangehörigen Raum und den Kreisen zusammen. Die Größenunterschiede scheinen hier nur eine untergeordnete Rolle zu spielen.

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[2].

Rechtsformen IKZ 2021



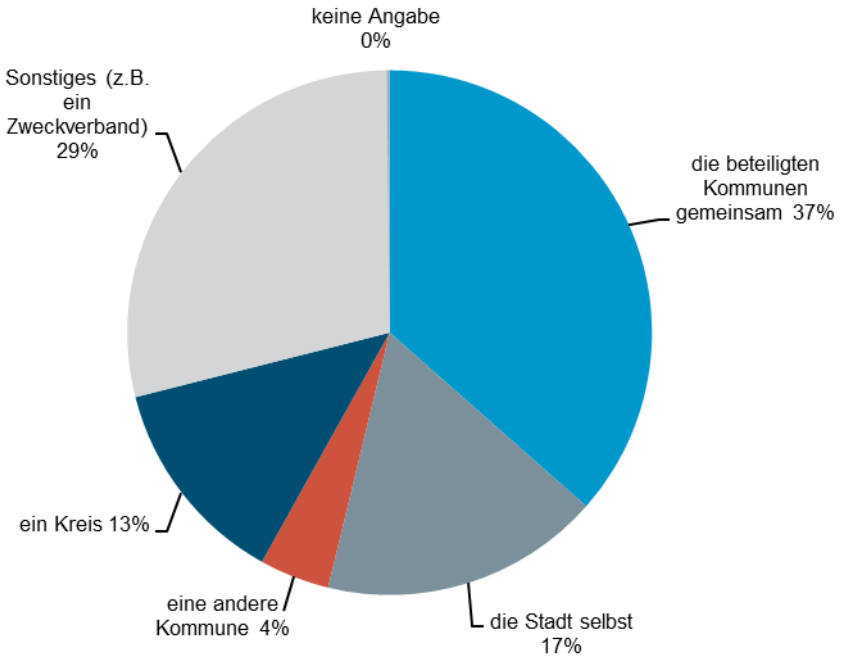
Für etwa ein Drittel aller Kooperationen sind kommunale Arbeitsgemeinschaften gebildet worden. Ein weiteres Drittel der interkommunalen Zusammenarbeit basiert auf öffentlich-rechtlichen Vereinbarungen. Zusammen mit der Gründung eines Zweckverbandes sind dies die rechtlichen Grundlagen für rund drei Viertel 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.

[2] Wir beschränken uns bei dieser Erhebung auf die unterschiedlichen Formen der formellen Zusammenarbeit (öffentlich-rechtliche Vereinbarungen, Kommunale Arbeitsgemeinschaften, Zweckverbände, gemeinsame Kommunalunternehmen, privatrechtliche Verträge). Formen der informellen Zusammenarbeit (z.B. Arbeitsgruppen, Arbeitskreise) sind nicht abgefragt worden.

Aufgabendurchführung IKZ 2021

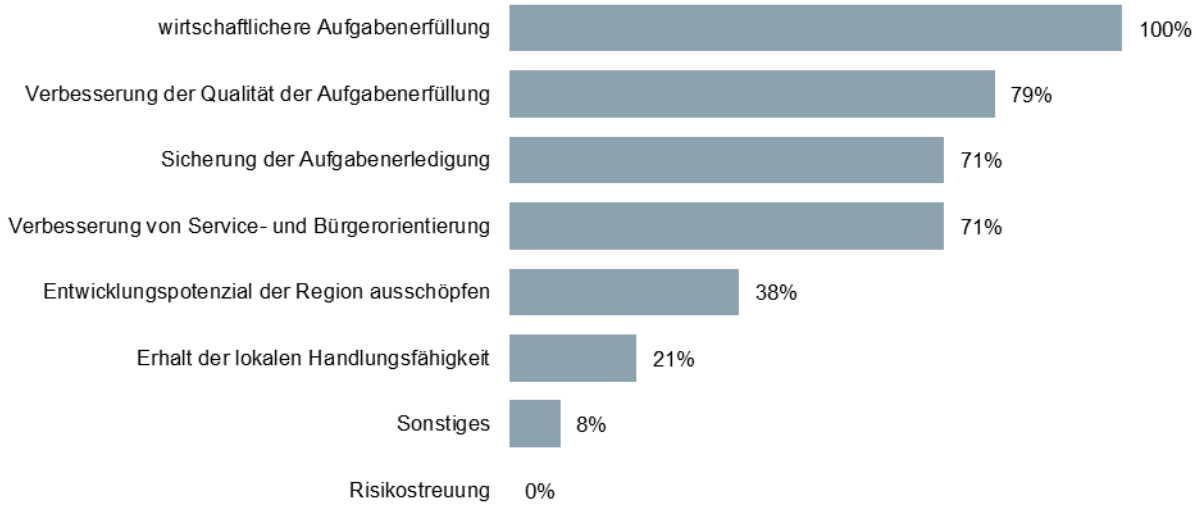


Bemerkenswert ist aus unserer Sicht, dass in etwa 40 Prozent der Kooperationsprojekte die beteiligten Kommunen die Aufgaben gemeinsam durchführen. Denn dies setzt insbesondere eine gute behördenübergreifende Aufgabenverteilung und -abgrenzung sowie klare Prozess- und Schnittstellenregelungen voraus. Bei deutlich weniger Kooperationen mit einem Anteil von insgesamt 21 Prozent liegt die Aufgabendurchführung entweder komplett bei der Stadt selbst oder vollständig bei der/ den beteiligten Kommune/n. Immerhin gut ein Viertel der Kommunen setzt bei der Aufgabendurchführung auf Organisationseinheiten und –modelle außerhalb der klassischen Behördenstruktur. Der Anteil der Kreise, die in vereinbarten IKZ-Partnerschaften für die Aufgabenwahrnehmung zuständig sind, ist demgegenüber deutlich geringer.

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



Nahezu alle Beteiligten zielen mit ihren IKZ-Aktivitäten auf eine Verbesserung der Wirtschaftlichkeit ab.

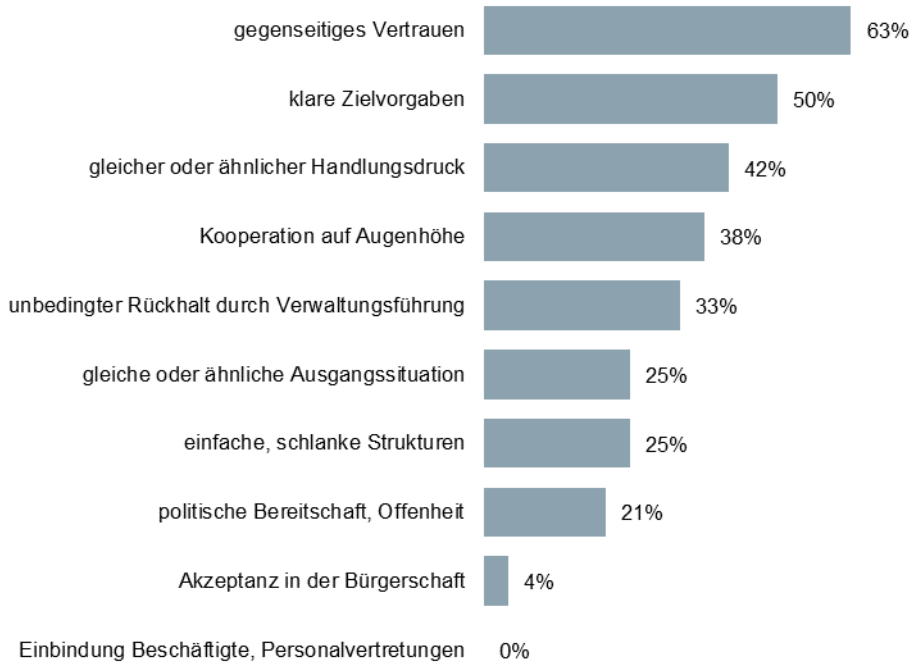
Die Verbesserung sowohl der Qualität der Aufgabenerfüllung als auch der Service- und Bürgerorientierung sowie die Sicherung der Aufgabenerfüllung sind weitere wesentliche Ziele, die Kommunen mit der Initiierung und Umsetzung ihrer IKZ-Projekte verfolgen.

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



Gegenseitiges Vertrauen und klare Zielvorgaben sind für mehr als die Hälfte aller Kommunen wichtigstes Erfolgskriterium für eine erfolgreiche interkommunale Zusammenarbeit. Der gleichgelagerte Handlungsdruck ist ebenfalls für viele Kommunen ein wesentlicher Erfolgsfaktor.

Auch die Art der Erledigung ist ein wichtiger Erfolgsfaktor. So sehen viele Kommunen eine Kooperation auf Augenhöhe und den unbedingten Rückhalt durch die Verwaltungsführung als wichtige Grundlage für eine erfolgreiche Zusammenarbeit. Offene und ehrliche Zusammenarbeit mit den Partnern, aktiv gestützt und gefördert durch die Verwaltungsspitze sind aus Sicht der befragten Städte somit notwendige entscheidende Voraussetzungen für das Gelingen interkommunaler Kooperationen.

Bemerkenswert ist dabei, dass die Kooperation auf Augenhöhe, das gegenseitige Vertrauen und die Unterstützung der Verwaltungsspitze besonders wichtig erscheint, aber nur etwa ein Fünftel 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 kaum von Bedeutung für eine erfolgreiche Umsetzung von IKZ-Projekten ist.

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.

Auffällig ist, dass von mehr als der Hälfte der befragten Kommunen auch organisatorische Probleme für die erfolgreiche Realisierung von IKZ-Vorhaben genannt wurden. Ebenfalls sehr häufig werden interne Widerstände als Hemmnis für eine erfolgreiche Zusammenarbeit genannt. Bei den befragten mittleren kreisangehörigen Kommunen lagen die Werte für diese beiden Gründe deutlich niedriger.

Ebenso verhält es sich mit den politischen Widerständen und den rechtlichen Hindernissen. Auch hier ist der Anteil höher als bei den mittleren kreisangehörigen Kommunen.

Neben den vorgenannten Hemmnissen sind auch organisatorische Probleme und unterschiedliche Organisationsstrukturen Problematiken, die einer erfolgreiche Umsetzung von IKZ-Projekten entgegenstehen.

0.3.2 Situation und Handlungsperspektiven für die Stadt Iserlohn

Die Aufgaben zur IKZ sind bei der Stadt Iserlohn dezentral organisiert. Bisher hat die Stadt damit gute Erfahrungen gemacht. Innerhalb der Fachbereiche besteht ein guter Austausch und Informationsfluss. Die Abfrage für diese Zusammenstellung und die Vorbereitung der online-Abfrage haben das bestätigt. Eine Zusammenfassung an zentraler Stelle ist deshalb aus Sicht der Stadt Iserlohn mit vermeidbarem zusätzlichem Aufwand verbunden, der letztlich keine Vorteile bringe.

Die Stadt beabsichtigt, ihr Fördermittelmanagement zentral bei der Finanzverwaltung einzurichten (vgl. auch Teilbericht Finanzen). Bisher sei auch diese Aufgabe dezentral erledigt worden. Maßnahmen und Projekte interkommunaler Zusammenarbeit werden häufig finanziell, besonders durch Fördermittel der EU, unterstützt. Es sei deshalb nicht ausgeschlossen, dass ein zentrales Fördermittelmanagement auch Auswirkungen auf die Arbeitsorganisation der IKZ hat.

Generell wird die IKZ durch die Stadt Iserlohn positiv bewertet und die einzelnen Maßnahmen seien erfolgreich. Das gelte besonders für die Kooperationen, an denen wenig Akteure beteiligt

seien. Der geringere Organisations- und Verwaltungsaufwand bedeuten erhebliche Vereinfachungen.

Etwa 20 Kooperationen hat die Stadt Iserlohn in der Online-Umfrage aufgeführt. Bei vielen Kooperationen gibt es zahlreiche Einzelmaßnahmen. Nicht alle genannten Vereinbarungen sind formelle IKZ, vielfach sind auch Arbeitsgemeinschaften oder ein interkommunaler Austausch auf der Arbeitsebene genannt. Letzteres betriff vor allem die Bereiche Archivgut, kommunales Integrationszentrum, Schulen, Kinder- und Jugendhilfe, Sport u.a. Interkommunale Zusammenarbeit in der Rechtsform Zweckverbände gibt es durch die Beteiligung am Rechenzentrum SIT, für psychische Beratungen und Hilfen, bei der Abfallbeseitigung und bei der Zusammenarbeit der Volkshochschulen. Für die Stadt Hemer stellt Iserlohn das Geoportal gegen Kostenerstattung zur Verfügung.

Eine interkommunale Zusammenarbeit strebt die Stadt im Bereich Kultur an. Seit Mai 2021 wird das Parktheater Iserlohn unter neuer Leitung geführt. Daraus ist die Idee entstanden, Kooperationen mit anderen Theatern einzugehen. Bisher sind erste Gespräche u.a. mit den Städten Mainz und Remscheid geführt und Kontakte geknüpft worden. Das Parktheater ist ein Spieltheater ohne eigenes Ensemble. Ziel der IKZ ist ein gemeinsamer Einkauf von Produktionsreihen (z.B. Comedy, Schauspiel, Konzert). Innerhalb der Kulturregion Südwestfalen (die Kulturregion Südwestfalen wird gebildet von der kreisfreien Stadt Hagen, dem Märkischen Kreis sowie den Kreisen Olpe und Siegen-Wittgenstein) könnten möglicherweise sogar eigene Produktionen entstehen.

Zur Stärkung der Standortfaktoren, zur Verbesserung des Marketings (vgl. oben Strukturelle Situation) und zum Ausbau von Freizeiteinrichtungen und Tourismus bilden die sechs Kommunen Iserlohn, Nachrodt-Wiblingwerde, Altena, Werdohl, Plettenberg und Finnentrop seit 2015 die LEADER-Region LenneSchiene. Mithilfe des EU-Förderprogramms konnten entlang der Lenne zahlreiche unterschiedliche Projekte realisiert werden.

Eine ähnliche Zielrichtung, jedoch mit weitreichenderem regionalen Bezug hat das südwestfälische REGIONALE 2025-Projekt „Bauwerk Südwestfalen“. Projektbeteiligte sind verschiedene Hoteliers, Architekten, die Städte Arnsberg und Iserlohn, der LWL, die Region Südwestfalen (Märkischer Kreis, Hochsauerlandkreis, Kreise Olpe, Siegen-Wittgenstein und Soest), sowie die Architektenkammer (AKNW). Das Auftakttreffen fand Ende September 2021 statt. Als eine von sieben Modellregion im bundesweiten Forschungsfeld "Baukultur und Tourismus" hat hierzu das Sauerland in Zusammenarbeit mit einem breiten Akteurs-Netzwerk eine Strategie für die Region erarbeitet. Das Projekt ist gefördert mit Mitteln des Bundesinstitutes für Bau-Stadt- und Raumforschung (BBSR).

Auch bei zukunftsorientierten Themen setzt die Stadt Iserlohn auf interkommunale Kooperationen. Im Forschungs- und Entwicklungsprojekt „NOX-Block“ haben sich die Städte Dortmund, Schwerte und Iserlohn zusammen mit den städtischen Versorgern das Ziel gesetzt, einen Anreiz durch die Errichtung von Ladeinfrastruktur für den Umstieg von Verbrennern auf batterieelektrisch betriebene Fahrzeuge zu schaffen, die an einer externen Stromquelle aufgeladen werden können. Wissenschaftlich begleitet wird das Projekt von der Technischen Universität Dortmund und der Bergischen Universität Wuppertal, die die Auswirkungen auf das örtliche Stromnetz und die lokalen Stickstoffoxid-Emissionen untersuchen. Das Vorhaben wird vom Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (BMWi) im Rahmen des „Sofortprogramms saubere Luft“ gefördert. Der lokale kommunalpolitische Beschluss für den Aufbau und Betrieb von

50 öffentlich zugänglichen Normalladesäulen wurde im Dezember 2020 mehrheitlich gefasst. Das Projekt ist eingebettet in den langfristig angelegten Aktionsplan Elektromobilität Iserlohn, der den Weg in eine elektromobile Zukunft aufzeigt.

Weitere Kooperationen sind geplant oder schon in der konkreten Vorbereitung. Vorstellbar ist für die Stadt Iserlohn der Beitritt zu einem interkommunalen Einkaufsverbund der Städte des nördlichen Märkischen Kreises oder die Übernahme des zentralen Einkaufs für diese Städte durch Iserlohn. Erste Gespräche zum einheitlichen Ausbau von Rettungstransportwagen (RTW) auf Kreisebene haben in einer Arbeitsgruppe stattgefunden. Der Märkische Kreis hat eine elektronische Patientenerfassung eingeführt. Die Stadt Iserlohn wird sich im Jahr 2022 anschließen. Zum kommunalen Integrationsmanagement sind konkrete Beschlüsse gefasst. Eine Stelle ist eingerichtet, zur weiteren personelle Ausstattung laufen Verhandlungen mit dem Kreis

Nicht alle geplanten Maßnahmen konnten umgesetzt werden. Unterschiedliche Auffassungen zu den Inhalten der Angebote und zu den Qualitätsstandards haben eine geplante gemeinsame Volkshochschule mit den Städten Hemer und Menden nicht ermöglicht.

Die Stadt Iserlohn hat auch Erfahrungen mit der Rückabwicklung von interkommunaler Zusammenarbeit gemacht. Die Märkische Stadtbetriebe Iserlohn/Hemer, AöR, ist zuständig für die Unterhaltung und Instandsetzung öffentlicher Grün- und Freiflächen, der Verkehrsanlagen, für die Stadtreinigung, den Winterdienst u.a. in beiden Kommunen. Die Übertragung des Betriebes der städtischen Friedhöfe und der Forstwirtschaft im Stadtgebiet Iserlohn wurde zwischenzeitlich wieder rückgängig gemacht, da die konzeptionelle Weiterentwicklung z.B. der Friedhöfe nicht ausreichend umgesetzt wurde. Die übrige Zusammenarbeit der Bauhöfe wird weiterhin wertgeschätzt.

Der Haupt- und Personalausschuss hat in seiner Sitzung am 23. Februar 2021 beschlossen, die Ferdinand-Köhler-Stiftung aufzulösen. Die bisherigen Verwaltungstätigkeiten für die rechtlich unselbständige Stiftung, die durch die Stadt Iserlohn wahrgenommen wurden, entfallen.

Auch wenn einzelne Kooperationen nicht umgesetzt werden konnten oder sogar rückabgewickelt werden mussten, sieht die Stadt Iserlohn durchaus weiteres Potenzial für interkommunale Zusammenarbeit. Das gilt generell für eine arbeitsteilige gemeinsame Aufgabenerledigung. Allein wegen der personellen und technischen Ausstattung biete es sich an, dass größere Kommunen Aufgaben mit übernehmen können.

Dabei sind aber nicht alle Ideen und Anregungen auch umsetzbar. Für die Stadt Iserlohn gibt es einige Gründe, die IKZ verhindern. Bei Maßnahmen, die mit einem hohen Investitionsvolumen verbunden sind, ist häufig die Wirtschaftlichkeit der Kooperation nicht darstellbar. Eine vor Jahren beabsichtigte IKZ mit der Stadt Hemer ist nicht zustande gekommen. Sie wurde zentral mit vorgegebenen Bedingungen angestoßen. Genau das sieht die Stadt Iserlohn als eines der größten Hemmnisse für eine erfolgreich IKZ an. Aus dieser Erfahrung leitet sie wesentliche Erfolgsfaktoren ab:

- IKZ setzt immer Freiwilligkeit bei allen Beteiligten voraus.
- Kooperationen gelingen nur bei klassischen Win-Win-Situationen, wenn alle Partner profitieren. Hemmnisse sind dabei nicht nur wirtschaftlicher Art, vielfach geht es auch um Prestige, Standortfragen, oder die Perspektiven für das betroffene Personal.

- Aufgabenfelder, bei denen der Personaleinsatz sich nach Fallzahlen bemisst, generieren in der Regel bis auf Overheadvorteile bei Zusammenlegung keine wirtschaftlichen Verbesserungen.
- Unterschiedliche Qualitätsansprüche erschweren die Zusammenarbeit, da zunächst ein gleicher Sachstand gefunden werden muss.
- Anfangsinvestitionen, z.B. zur Vereinheitlichung der Software oder für die räumliche Zusammenlegung und Erst-Ausstattung, sind eine hohe Hürde bei der Wirtschaftlichkeitsbetrachtung.
- Synergieeffekte durch eine bessere Material- und Grundauslastung, die man aus der freien Wirtschaft kennt, sind in der öffentlichen Verwaltung eingeschränkt. Eine Ausnahme sind wirtschaftlich orientierte Einheiten wie z.B. die Stadtbetriebe.

Gerade die sehr konkrete Auseinandersetzung mit Hinderungsgründen und Erfolgsfaktoren zeigt, dass die Stadt Iserlohn ein realistisches Bild über die Vor- und Nachteile von IKZ hat. Das zeigt auch der Umgang mit der Förderrichtlinie. Die Stadt Iserlohn beurteilt die Anstoß- und Anschubfinanzierung als gut, geht aber konsequent keine IKZ nur wegen der Förderung ein. In der Praxis spielt die Förderrichtlinie deshalb nur eine sehr untergeordnete Rolle.

Die gpaNRW möchte die Stadt Iserlohn anregen, auch weiterhin IKZ als einen wesentlichen Baustein bei der Aufgabenerledigung, aber auch der Weiterentwicklung von Stadt und Region zu nutzen. Die kritischen Erfahrungen mit Hinderungsgründen und durch Rückabwicklungen, vor allem aber die bisherigen Erfolge werden dabei gewinnbringend sein.

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 die gesetzliche Vorgabe, den kommunalen Haushalt stets auszugleichen[3]. Schwerpunkt unserer 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 sowie auf Risiken hinzuweisen. Dabei sind wir bestrebt, einerseits die ganze Bandbreite der kommunalen Aufgaben und andererseits deren finanzielle Bedeutung zu berücksichtigen. Die Auswahl der Prüfungsschwerpunkte stimmt die gpaNRW vor der Prüfung mit kommunalen Praktikern ab.

[3] § 75 Abs. 2 Satz 1 Gemeindeordnung für das Land Nordrhein-Westfalen (GO NRW)

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-Kennzahlenset:

- 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-Kennzahlenset enthält eine Zusammenstellung aller wesentlichen Kennzahlen und eine Erläuterung, wie das Kennzahlenset aufgebaut ist.

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

In den verschiedenen Handlungsfeldern berechnet die gpaNRW **Personalaufwendungen** auf Basis von KGSt-Durchschnittswerten[4]. Soweit die gpaNRW in einzelnen Handlungsfeldern davon abweicht, weisen wir im Teilbericht darauf hin.

0.4.2.1 Struktur der Berichte

Der Aufbau unserer 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 aktuell geltenden 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 dann die bei der Prüfung erkannten Verbesserungspotenziale als Empfehlung aus.

[4] KGSt-Bericht Nr.13/2019 „Kosten eines Arbeitsplatzes“ (2019/2020) und Nr. 07/2020 „Kosten eines Arbeitsplatzes“ (2020/2021)

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 großen 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 großen 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 diese für ihre interne Steuerung nutzen.

0.6 Prüfungsablauf

Die Prüfung in Iserlohn hat die gpaNRW von April 2021 bis Juli 2022 durchgeführt.

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

Für den interkommunalen Vergleich verwenden wir in der Stadt Iserlohn überwiegend das Jahr 2020. Basis der Finanzprüfung ist der aufgestellte Jahresabschluss 2020, der aufgestellte Gesamtabschluss 2020 und der Haushaltsplan 2022 einschl. der mittelfristigen Planungen bis 2025.

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

Geprüft haben:

Leitung der Prüfung	Johannes Thielmann
Finanzen	Martina Schneider
Informationstechnik	Mathias Elbers
Hilfe zur Erziehung	Lars Cramer
Bauaufsicht	Christian Möhlheinrich
Verkehrsflächen	Sabine Ewald

Das Prüfungsergebnis haben die Prüfenden mit den beteiligten Beschäftigten in den betroffenen Organisationseinheiten erörtert. Am 23. August 2022 wurden der Verwaltungsvorstand und Vertreter der beteiligten Organisationen über die wesentlichen Prüfungsergebnisse informiert.

Herne, den 19 Oktober 2022

Im Auftrag	Im Auftrag
gez.	gez.
Dagmar Klossow	Johannes Thielmann
Abteilungsleitung	Projektleitung

0.7 Anlage: Ergänzende Tabellen

Tabelle 1: Zusammenstellung der Feststellungen und Empfehlungen der gpaNRW zur überörtlichen Prüfung 2021 – Handlungsfelder

Feststellung		Empfehlung	
Haushaltssteuerung			
F1	Die Stadt Iserlohn hält die gesetzlichen Fristen zur Anzeige der Haushaltssatzung und der Aufstellung und Zuleitung der Jahres- und Gesamtabschlüsse nicht ein. Iserlohn verfügt über aktuelle Informationen für die Haushaltsplanung und –steuerung aus den Budgetberichten. Die Politik wird aus Sicht der gpaNRW ausreichend informiert.	E1	Die Stadt Iserlohn sollte das Finanzcontrolling und besonders das Finanzberichtswesen weiterentwickeln und als Instrumente für eine aktive, unterjährige Haushaltssteuerung nutzen.
F2	Der Stadt Iserlohn gelingt es im gesamten Betrachtungszeitraum 2016 bis 2025 nicht, die gestiegenen Aufwendungen durch Konsolidierungsmaßnahmen auszugleichen.	E2	Die Stadt Iserlohn sollte einen konsequenten Konsolidierungskurs verfolgen und eine dauernde Aufgabenkritik betreiben. Verschlechtert sich die konjunkturelle Lage weiter, müssen Ertragseinbußen durch zusätzliche Konsolidierungsmaßnahmen kompensiert werden.
F3	Die Stadt Iserlohn überträgt nur investive Ermächtigungen ins Folgejahr. Das Volumen der investiven Ermächtigungen hat sich zuletzt deutlich erhöht. Er-mächtigungen für Auszahlungen und Aufwendungen ins Folgejahr überträgt Iserlohn nicht. Dieses fördert die Haushaltsgrundsätze der Transparenz und Klarheit.	E3	Die Stadt Iserlohn sollte die Grundsätze über Art, Umfang und Dauer der Ermächtigungsübertragungen in einer Dienstanweisung oder Vereinbarung regeln.
F4	Die Stadt Iserlohn plant das Fördermittelmanagement neu zu organisieren und eine zentrale Stelle zu implementieren. Sie nutzt verschiedene Quellen zur Fördermittelrecherche und hat einen guten Überblick über die zahlreichen Förderprogramme. Strategische Zielvorgaben und konkrete Regelungen zur Fördermittelakquise sind nicht vorhanden.	E4	Die Stadt Iserlohn sollte strategische Vorgaben schriftlich formulieren. Dadurch ist ein geregelter, standardisierter Ablauf möglich.
F5	Ein einheitliches Fördermittelcontrolling und Berichtswesen gibt es bei der Stadt noch nicht. Ein strukturiertes Vorgehen bei der Fördermittelbewirtschaftung würde unterstützend dazu beitragen, Rückforderungen zu vermeiden.	E5	Die Stadt Iserlohn sollte eine zentrale Datei oder Datenbank einrichten, in der sie die wesentlichen Informationen aller Förderprojekte und Fördermittelanträge einpflegt. Diese würde die fristgemäße Abwicklung der Förderbestimmungen, einen personenunabhängigen Wissensstand, ein einheitliches städtisches Vorgehen und einen besseren Überblick der Eigenanteile zu den Förderprojekten gewährleisten.

Feststellung		Empfehlung	
Informationstechnik			
F1	Die Stadt Iserlohn kann auf die von der SIT abgenommen Leistungen und die daraus resultierenden Kosten nur einen geringen Einfluss ausüben. Demgegenüber kann sie bei den eigenverantwortlich bereitgestellten sowie anderweitig beschafften IT-Leistungen bedarfsgerecht steuern. Allerdings schöpft die Stadt Iserlohn die Steuerungsmöglichkeiten ihres hybriden Betriebsmodells in der Praxis nicht aus. Eine Kommune sollte ein IT-Betriebsmodell wählen, das geeignet ist, um die eigenen strategischen Ziele bestmöglich zu erreichen. Darüber hinaus muss sie eine wirksame IT-Steuerung implementieren. Daraus leiten wir folgende Anforderungen ab:	E1	Die Stadt Iserlohn sollte gemeinsam mit den anderen Mitgliedern auf eine verursachungsgerechtere Abrechnung der Leistungen des Zweckverbands SIT hinwirken. Außerdem sollte die Stadt Iserlohn die Steuerungsmöglichkeiten ihres hybriden Betriebsmodells intensiver nutzen. Hierfür wären insbesondere die Formalisierung der eigenen strategischen IT-Ausrichtung sowie die Optimierung interner Abläufe in der IT-Steuerung hilfreich.
F2	Die IT-Kosten der Stadt Iserlohn sind niedrig. Damit ergibt sich für die Stadt Iserlohn ein Handlungsspielraum, um die steigenden Anforderungen der Digitalisierung an die IT bewältigen zu können.		
F3	Die Erfolgschancen für eine zielgerichtete digitale Transformation sind bei der Stadt Iserlohn aufgrund der aktuellen und umfassenden strategischen Grundlage sehr groß.		
F4	Die Stadt Iserlohn kommt den formalrechtlichen Anforderungen des EGovG nach. Das Online-Angebot der Stadt Iserlohn wird der Intention der digitalen Transformation der Verwaltung allerdings noch nicht gerecht. Zudem besteht das Risiko, dass die Umsetzung von OZG-Vorgaben nicht anforderungs- und fristgerecht erfolgt, da die damit einhergehenden Projektabläufe nicht hinreichend formalisiert sind.	E4	Die Stadt Iserlohn sollte wie geplant darauf hinarbeiten, dass sie mehr Verwaltungsleistungen online anbieten und medienbruchfrei verarbeiten kann. Ihren Weg zur fristgerechten Umsetzung des OZG sollte sie verbindlich in einer Roadmap abbilden.
F5	Die Stadt Iserlohn entlastet bereits jetzt mit IT-Unterstützung einen großen Teil ihrer Sachbearbeitung von manuellen Tätigkeiten der Rechnungsbearbeitung. Dennoch bestehen weitere Optimierungsansätze.	E5	Die gpaNRW bestärkt die Stadt Iserlohn in der weiteren Digitalisierung ihrer Rechnungsbearbeitung. Sie sollte jedoch darauf abzielen manuelle Tätigkeiten noch stärker durch IT-Unterstützung zu reduzieren. Insbesondere eine Schnittstelle zum Vergabeprozess und der Ausbau der optischen Texterkennung bieten hier konkrete Ansatzpunkte.
F6	Die Stadt Iserlohn hat bereits damit begonnen, über die verpflichtenden Aspekte der Digitalisierung hinaus, ihre Verwaltung zu digitalisieren. Sie befindet sich damit auf einem guten Weg.		
F7	Der Aufbau des Prozessmanagements bei der Stadt Iserlohn schreitet voran. Es wird allerdings den Anforderungen an die digitale Transformation nur teilweise gerecht.	E7	Die Stadt Iserlohn sollte dem bereits im Aufbau befindlichen Prozessmanagement weiterhin eine hohe Priorität einräumen und die bereits angestoßenen Maßnahmen für ein systematisches und strategisches Prozessmanagement fortführen.

Feststellung		Empfehlung	
F8	Die Stadt Iserlohn kann sich vor allem bei den konzeptionellen Aspekten der IT-Sicherheit weiter verbessern. Dies haben die Verantwortlichen erkannt und bereits weitreichende Optimierungen angestoßen. Damit schließt die Stadt Iserlohn perspektivisch weiter zur Spitzengruppe des Vergleichsfelds auf.	E8	Die Stadt Iserlohn sollte ihre bereits begonnenen Aktivitäten fortführen und damit ihr IT-Sicherheits- und Notfallmanagement strategisch stärken.
F9	Die Rahmenbedingungen für die örtliche Rechnungsprüfung der Stadt Iserlohn erschweren sowohl die Prüfung der IT als auch mit IT.	E9	Die Stadt Iserlohn sollte darauf hinarbeiten, die Rahmenbedingungen für die Prüfungen der und mit IT wesentlich zu verbessern. Sie sollte berücksichtigen, dass prüfungsrelevante Datensätze für die örtliche Rechnungsprüfung digital verfügbar sind und über adäquate Fachverfahren ausgewertet werden können.
F10	Die Stadt Iserlohn besitzt gute Strukturen für eine systematische Steuerung ihrer Schul-IT und arbeitet konkret an weiteren Verbesserungen. Allerdings sind diese noch nicht hinreichend formalisiert und über eine schulübergreifende Medienentwicklungsplanung abgesichert.	E10	Die Stadt Iserlohn sollte die Medienentwicklungsplanung stärker formalisieren und eine entsprechende Strategie zur Ausstattung der Schulen verbindlich beschreiben.
Hilfe zur Erziehung			
F1	Die Stadt Iserlohn profitiert im Rahmen der Präventionsarbeit von der guten Vernetzung des Jugendamtes. Es fehlt allerdings an einer übersichtlichen und kundenorientierten Darstellung der zahlreich vorhandenen Präventionsangebote. Dies kann ihre Akzeptanz negativ beeinflussen.	E1	Die Stadt Iserlohn sollte alle vorhandenen präventiven Angebote übersichtlich auf ihrer Homepage darstellen. Sie sollte dazu die vorhandene Plattform nutzen. Hierdurch könnte sie die Zielgruppe schnell und unkompliziert informieren und damit die Akzeptanz der Angebote steigern.
F2	Das Jugendamt der Stadt Iserlohn verfolgt einen systemischen Ansatz. Er findet sich auch im Leitbild des ASD wieder. Die Stadt evaluiert die Strategie anhand von Kennzahlen zu Hilfeplanzielen. Fehlende Kennzahlen zu Fallzahlen und eingesetzten finanziellen Ressourcen können jedoch die Gesamtsteuerung erschweren.	E2	Die Stadt Iserlohn sollte weitere Kennzahlen und Zielwerte erarbeiten und daran den Erfolg ihres strategischen Ansatzes regelmäßig prüfen. Nur so kann sie bei Abweichungen frühzeitig gegensteuern.
F3	Vor dem Hintergrund ihres strategischen Ansatzes wertet die Stadt Iserlohn zwar die Zielerreichung im Rahmen des Hilfeplanverfahrens aus. Darüber hinaus beschränkt sich das Fachcontrolling aber auf die Prüfung der Einhaltung der Verfahrensstandards. Trägerbezogene Auswertungen nimmt die Stadt nicht vor. Optimierungspotential besteht auch bei der transparenten Aufbereitung der Controllingergebnisse.	E3.1	Die Stadt Iserlohn sollte ihr Vorhaben zeitnah umsetzen und das Fachcontrolling ausbauen. Sie sollte weitere Qualitätskennzahlen, wie Laufzeiten und Abbruchquoten, bilden. Tiefergehende Erkenntnisse kann sie durch trägerbezogen Auswertungen erhalten.
		E3.2	Die Stadt Iserlohn sollte die Ergebnisse des Fachcontrollings transparent in regelmäßigen Controllingberichten aufbereiten. Durch eine Verzahnung von Fach- und Finanzcontrolling könnten finanzielle Auswirkungen der getroffenen strategischen Entscheidungen nachvollzogen werden.

Feststellung		Empfehlung	
F4	Die Stadt Iserlohn stellt die Prozess- und Qualitätsstandards in einem digitalen Handbuch dar. Zusätzliche Vorgaben zu Zuständigkeiten, Verantwortlichkeiten und zwingend einzuhaltende Bearbeitungsfristen können jedoch die effektive und effiziente Fallbearbeitung verbessern.	E4	Die Stadt Iserlohn sollte ihr Handbuch um tabellarische Prozessbeschreibungen ergänzen. Sie könnte so zu jedem Prozessschritt die Zuständigkeiten, Verantwortlichkeiten und zwingend einzuhaltende Bearbeitungsfristen übersichtlich darstellen. Hierdurch kann sie auch die Effektivität und Effizienz steigern und das Wissensmanagement unterstützen.
F5	Optimierungspotenzial sieht die gpaNRW in der Falleingangsphase. Insbesondere die fehlenden Vorgaben zu zwingend einzuhaltenden Bearbeitungsfristen können die Steuerung in der Anfangsphase der Hilfe beeinträchtigen.	E5	Die Stadt Iserlohn sollte zwingend einzuhaltende Fristen für eine zeitnahe Kontaktaufnahme festlegen und so die Steuerung unterstützen.
F6	Grundsätzlich sind in Iserlohn gute Voraussetzung für eine effektive und effiziente Fallsteuerung vorhanden. Allerdings stellt der Prozess zur Falleingangsphase die vorzunehmenden Prüf- und Arbeitsschritte nur rudimentär dar. Das fehlende Anbieter- und Trägerverzeichnis kann zudem eine wirtschaftliche Leistungsvergabe beeinträchtigen und das Wissensmanagement erschweren.	E6.1	Die Stadt Iserlohn sollte die einzelnen Prüf- und Arbeitsschritte im Prozess zum Falleingang konkret beschreiben. Sie kann hierdurch die Fallbearbeitung weiter verbessern sowie die Fallsteuerung unterstützen.
		E6.2	Auch vor dem Hintergrund eines umfassenden Wissensmanagements, sollte die Stadt ein Anbieter- und Trägerverzeichnis aufbauen. Sie sollte hierzu die Leistungserbringer mit Angeboten und Kosten sowie den bisherigen Erfahrungswerten aus einer Zusammenarbeit darstellen. Ein entsprechendes Verzeichnis kann auch eine wirtschaftliche Leistungsvergabe unterstützen.
F7	Die Stadt Iserlohn macht Kostenerstattungsansprüche regelmäßig umfassend geltend. Hilfreich ist dabei die Unterstützung durch den Juristen des Jugendamtes. Verbindliche Verfahrensstandards hat die Stadt hierfür bislang jedoch nicht festgelegt.	E7	Die Stadt Iserlohn sollte verbindliche Prozesse und Standards für die Zuständigkeitsprüfung und die Geltendmachung von Kostenerstattungsansprüchen definieren. Sie kann so auch das Wissensmanagement unterstützen.
F8	Regelmäßige Verfahren zur Personalbemessung führt die Stadt Iserlohn für das Jugendamt noch nicht durch. Die Stadt Iserlohn verspürt zunehmend auch im ASD den fortschreitenden Fachkräftemangel. Dennoch gelingt es ihr, vakante Stellen im ASD durch Kooperationen mit Fachhochschulen gut zu besetzen. Die Einarbeitung erfolgt strukturiert. Die Stadt hat gemeinsam mit der Nachbarstadt Hagen ein Einarbeitungskonzept erarbeitet.		
F9	In Iserlohn ist eine Vollzeit-Stelle für 18 Hilfeplanfälle zuständig. Dies ist der niedrigste Wert aller Vergleichskommunen. Er begründet sich durch die personalintensive Jugendamtsstrategie. Sie sorgt unter anderem für niedrige Fallzahlen und entlastet so den Fehlbetrag HzE.	E9	Die Stadt Iserlohn sollte die Stellenausstattung der ASD an einem eigenen Personalrichtwert ausrichten. Sie sollte dazu besonderen strategischen Ansatz des Jugendamtes berücksichtigen. Nur so kann sie den für die Umsetzung des Konzeptes benötigten Personalbedarf transparent bestimmen.

Feststellung		Empfehlung	
F10	In der Wirtschaftlichen Jugendhilfe der Stadt Iserlohn eine Vollzeit-Stelle 2019 für überdurchschnittliche 145 Hilfeplanfälle zuständig. Allerdings mussten Personalausfälle aufgrund von Langzeiterkrankungen kompensiert werden. Die Wirtschaftliche Jugendhilfe ist auch für die Erhebung der umfangreichen statistischen Daten zuständig.	E10	Die Stadt Iserlohn sollte auch für die Wirtschaftliche Jugendhilfe einen Personalrichtwert erarbeiten und die Personalausstattung daran ausrichten.
F11	Die Stadt Iserlohn verzeichnet bei der Heimerziehung überdurchschnittliche Aufwendungen je Hilfefall. Die im interkommunalen Vergleich niedrigste Falldichte entlastet jedoch den Fehlbetrag. Die Stadt profitiert von geringen Verweildauern. Ein Rückführungskonzept nutzt sie bislang aber nicht.	E11	Die Stadt Iserlohn sollte den Rückführungs- und Verselbständigungsprozess konkret beschreiben und dabei die verschiedenen Aspekte der Rückführung beachten. Sie kann hierdurch auch ihr Wissensmanagement verbessern.
Bauaufsicht			
		E0.1	Die Stadt Iserlohn sollte die Fallzahlen zukünftig getrennt nach den Verfahrensarten erfassen und auswerten, um die Basis zur Steuerungsunterstützung zu verbessern.
		E0.2	Die Stadt Iserlohn sollte den Baubeginn gemäß § 75 BauO NRW 2018 regelmäßig überwachen und dokumentieren, so dass rechtswidriges Bauen unterbunden werden kann.
		E0.3	Die Stadt Iserlohn sollte Checklisten zur Ausübung von Ermessensentscheidungen erstellen, um die Sachbearbeitung zu unterstützen, rechtssichere Entscheidungen zu treffen.
		E0.4	Die Stadt Iserlohn sollte durch eine Kennzahl überprüfen, zu welchem Anteil mit den festgesetzten Gebühren eine Aufwandsdeckung bei den Baugenehmigungen erreicht wird.
F1	Die Aufgaben und Verantwortungsbereiche sind nicht schriftlich geregelt. Die Einhaltung des Vier-Augen-Prinzip ist nicht sichergestellt.	E1.1	Die Stadt Iserlohn sollte die Aufgaben und Verantwortungsbereiche sowie ggf. die Unterschriftsbefugnis der Beschäftigten der Bauaufsicht schriftlich festlegen, um Handlungssicherheit zu geben.
		E1.2	Vor der Genehmigung bzw. Ablehnung eines Bauantrags sollte eine zweite Instanz (Sachbearbeitung oder Abteilungsleitung) den Vorgang auf Plausibilität hin sichten und den Bescheid einschließlich Gebührenberechnung lesen.
F2	Der Prozess des einfachen Genehmigungsverfahren ist klar gegliedert. Die Anzahl der erforderlichen Stellungnahmen der Träger öffentlicher Belange werden jedoch nicht in der Fachsoftware erfasst.	E2	Die Stadt Iserlohn sollte die Anzahl der intern und extern eingeholten Stellungnahmen künftig regelmäßig erfassen und auswerten, damit dieser mögliche zeitkritische Faktor bekannt ist.

Feststellung		Empfehlung	
F3	Die Stadt Iserlohn nutzt aktuell noch nicht alle Möglichkeiten der digitalen Bearbeitung von Baugenehmigungsanträgen. Die Bearbeitung des Genehmigungsantrages mittels Papierakte schränkt die Unterstützung des Verfahren durch die eingesetzte Fachsoftware ein. Sie erschwert zudem die spätere Archivierung der Akte.	E3.1	Die Stadt Iserlohn sollte zukünftig alle Anträge elektronisch annehmen, abschließend bearbeiten und archivieren. Im Genehmigungsverfahren sollten alle Arbeitsschritte vollständig elektronisch abgewickelt werden. Dazu sind die Prozessabläufe in der Bauaufsicht auf die Möglichkeit der digitalen Bearbeitung hin zu prüfen und entsprechend anzupassen.
		E3.2	Die Stadt Iserlohn sollte einen (digitalen) Aktenplan für die Bauaufsicht erstellen.
		E3.3	Die Stadt Iserlohn sollte ihr Bauaktenarchiv vollständig digitalisieren und die dazu erforderlichen finanziellen und personellen Ressourcen wieder bereitstellen, um die digitalen Möglichkeiten ausschöpfen und die Verfahrensabläufe beschleunigen zu können.
F4	Das Fallaufkommen je Vollzeitstelle in der Bauaufsicht der Stadt Iserlohn ist durchschnittlich. Es sollten Maßnahmen zur Unterstützung der Beschäftigten, Veränderungen der Prozesse und Digitalisierungsmaßnahmen, die zur Beschleunigung der Verfahren beitragen, umgesetzt werden.	E4	Die Stadt Iserlohn sollte den Bestand unerledigter Bauanträge stichtagsbezogen mit der Fachsoftware auswerten können. Das Verhältnis der unerledigten Bauanträge zur Gesamtzahl der Anträge ist eine wichtige Information, um die Arbeitsbelastung der Beschäftigten beurteilen zu können.
F5	Bei der Bauaufsicht der Stadt Iserlohn erfolgt die Bauberatung durch die Sachbearbeitung. Sie kann die konkreten Stellenanteile hierfür nicht benennen. Die Bauberatung mit fester Terminvergabe hat sich gegenüber allgemeinen Öffnungszeiten als vorteilhaft erwiesen. Das Internetangebot ist ausbaufähig.	E5.1	Die Stadt Iserlohn sollte die Bauberatung auch künftig bedarfsorientiert auf Terminbasis anbieten, damit Arbeitsunterbrechungen für die technische Sachbearbeitung reduziert werden und inhaltliche Vorbereitungen auf die Bauberatung möglich sind.
		E5.2	Die Stadt Iserlohn sollte neben den Formularen weitere Informationen und Hinweise zur Bauberatung und zum Baugenehmigungs-/ Freistellungsverfahren auf ihrer Internetseite bereitstellen, damit sie vollständigere prüffähige Anträge erhält.
		E5.3	Die Stadt Iserlohn sollte zukünftig die Anzahl der zurückgenommen und abgelehnten Bauanträge erfassen und auswerten. Sie dienen als Indikator für die Qualität der Bauberatung und sind Bestandteil wichtiger steuerungsrelevanter Kennzahlen.
F6	Die Stadt Iserlohn erfasst nur teilweise Daten zur Beurteilung und Analyse der Laufzeiten des Genehmigungsverfahrens. Ihr fehlen damit steuerungsrelevante Informationen zur Optimierung der Arbeitsabläufe und des Personaleinsatzes.	E6	Die Stadt Iserlohn sollte die Laufzeiten ihrer Genehmigungsverfahren getrennt nach den Verfahrensarten erfassen und auswerten. So kann sie die Basis steuerungsrelevanter Informationen deutlich optimieren.
F7	Die Stadt Iserlohn hat für den Bereich der Bauaufsicht keine Ziele oder Qualitätsstandards definiert. Die Aussagekraft der vorgehaltenen Kennzahlen ist begrenzt.	E7	Die Stadt Iserlohn sollte konkrete und messbare Ziele für die Bauaufsicht definieren und deren Einhaltung mittels Kennzahlen überprüfen. Dazu sollte sie mindestens die Kennzahlen dieses Berichtes fortschreiben.

Feststellung		Empfehlung	
Verkehrsflächen			
F1	Die Datenlage in der Stadt Iserlohn ist bereits recht gut. Viele steuerungsrelevanten Informationen lassen sich ermitteln, andere Daten muss Iserlohn noch ermitteln und erfassen.	E1	Die Stadt Iserlohn sollte die noch fehlenden Aufbaudaten bei jeder Baumaßnahme ermitteln und erfassen.
F2	Die Stadt Iserlohn führt im Bereich Tiefbau eine Straßendatenbank. Diese ist bereits recht umfangreich. Einige wichtige steuerungsrelevante Informationen wie z. B. Finanzdaten sind in der Straßendatenbank noch nicht integriert.	E2	Die gpaNRW empfiehlt der Stadt Iserlohn ihre vorhandene Straßendatenbank um die Aufbaudaten und die Finanzdaten durchgeführter Maßnahmen zu ergänzen um dadurch die Steuerungs- und Auswertungsmöglichkeiten besser nutzen zu können. Eine Verknüpfung zu Verkehrsdaten, ÖPNV-Linien, Emissions- und Unfalldaten wäre für eine umfangreiche Steuerung und Planung der Straßenerhaltung hilfreich.
F3	Die Stadt Iserlohn führt im Bereich Tiefbau bisher keine Kostenrechnung.	E3	Die gpaNRW empfiehlt der Stadt Iserlohn die Einführung einer adäquaten Kostenrechnung im Bereich 66, Tiefbau, zur Steuerung und zur Darstellung eines transparenten Ressourceneinsatzes.
F4	Die Stadt Iserlohn hat im Haushalt einige allgemeine Ziele aber keine strategischen Ziele definiert.	E4	Die Stadt Iserlohn sollte eine Gesamtstrategie entwickeln. Daraus leiten sich operative Ziele für die Erhaltung der Straßen und Wege ab.
F5	Das Aufbruchmanagement der Stadt Iserlohn ist im Rahmen der technischen Möglichkeiten organisiert. Eine Digitalisierung erleichtert den Prozessablauf bisher noch nicht.	E5	Die Stadt Iserlohn sollte ihr Aufbruchmanagement digitalisieren um damit die Antragstellung zu vereinfachen und einen reibungslosen Prozessablauf zu gewährleisten.
F6	Die Schnittstelle zwischen Finanz- und Verkehrsflächenmanagement ist bisher nicht digitalisiert. Sie zeigt nach Angabe der Abteilung Straßen und Brücken zwar keine Schnittstellenverluste, aber eine digitale Bearbeitung und einheitliche Bezeichnung von Anlagegütern würde den Arbeitsablauf erheblich erleichtern. Eine einheitliche Bezeichnung der Anlagegüter fehlt und auch körperliche Inventuren wurden seit der Eröffnungsbilanz nicht durchgeführt.	E6.1	Die Stadt Iserlohn sollte die Schnittstelle zwischen dem Finanz- und Verkehrsflächenmanagement unbedingt digitalisieren. Auch eine einheitliche Bezeichnung von Anlagegütern erleichtert den Informationsfluss und verhindert Missverständnisse. Leserechte für beide Bereiche ermöglicht die alle Informationen in Entscheidungen einzubeziehen.
		E6.2	Die gesetzlich vorgeschriebenen körperlichen Inventuren sind von der Stadt Iserlohn unbedingt durchzuführen.
F7	Der Bilanzwert der Bilanzposition Straßennetz mit Wegen, Plätzen und Verkehrslenkungsanlagen hat sich seit der Eröffnungsbilanz vom 1. Januar 2008 bis 2019 um 56,1 Mio. Euro (27 Prozent) verringert. Ein bilanzieller Werterhalt durch ausreichende Investitionen ist nicht gegeben.	E7	Die Stadt Iserlohn sollte die Gesamtnutzungsdauer für das Anlagevermögen Verkehrsflächen so wählen, dass der bilanzielle Wert möglichst realistisch abgebildet wird und dem tatsächlichen Wert gemäß der Zustandserfassungen entspricht.

Feststellung		Empfehlung	
F8	Der Anlagenabnutzungsgrad der Straßen und befestigten Wirtschaftswege zeigt eine ausgeglichene Altersstruktur des Vermögens. Allerdings weist die Tendenz eher Richtung Überalterung.	E8.1	Die Stadt Iserlohn sollte die Zustandsveränderungen auswerten und Gegenmaßnahmen ergreifen.
		E8.2	Die Stadt Iserlohn sollte überlegen, ob verschiedene Gesamtnutzungsdauern für verschiedene Straßenarten sinnvoll und genauer wären.
F9	Die Unterhaltungsaufwendungen der Stadt Iserlohn erreichen den Richtwert der FGSV nicht. In der Betrachtung der Zustandsbewertungen ist seit der Eröffnungsbilanz eine Zustandsverschlechterung festzustellen.	E9.1	Die Stadt Iserlohn sollte die Unterhaltungsaufwendungen so bemessen, dass der bisher noch gute Zustand der Verkehrsflächen dauerhaft gesichert wird.
		E9.2	Die Stadt Iserlohn sollte im Rahmen ihres Erhaltungsmanagements die verschiedenen Erhaltungsmaßnahmen getrennt erfassen.
F10	Die Reinvestitionsquoten der Jahre 2018 bis 2020 liegen weit unter den notwendigen Richtwert zum Werterhalt des Anlagevermögens. Das ist mit zunehmendem Alter nicht mehr ausreichend. Zum Ende der Nutzungsdauer werden ggf. auch Erneuerungen in großem Umfang notwendig.	E10	Die Stadt Iserlohn sollte in ihr Anlagevermögen Verkehrsflächen mit zunehmendem Alter auch mehr Finanzmittel reinvestieren. Besonders Straßen mit hohem Alter benötigen zum Erreichen der Nutzungsdauer investive Erneuerungsmaßnahmen.

1. Finanzen

1.1 Managementübersicht

Die wesentlichen Ergebnisse der überörtlichen Prüfung der **Stadt Iserlohn** 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.

1.1.1 Haushaltssituation

	gering	**Handlungsbedarf**	hoch
Haushaltssituation			▲

Die Stadt Iserlohn unterliegt aufgrund der durchgängigen Reduzierung der Allgemeinen Rücklage aufsichtsrechtlichen Maßnahmen.

In den Jahren 2016 bis 2020 ist es Iserlohn nicht gelungen ausgeglichene Haushalte zu erreichen. Die Allgemeine Rücklage wurde durch die Jahresfehlbeträge kontinuierlich verringert und beläuft sich 2020 auf 360 Mio. Euro. Die Planung ab 2021 sieht weiterhin durchweg negative Jahresergebnisse vor, bedingt auch durch die Corona-Pandemie. Auch unter Berücksichtigung der außerordentlichen Erträge nach dem Gesetz zur Isolierung der aus der COVID-19-Pandemie folgenden Belastungen der kommunalen Haushalte im Land Nordrhein-Westfalen (NKF-CIG) kann die Stadt keinen ausgeglichenen Haushalt darstellen.

Die **Eigenkapitalausstattung** der Stadt Iserlohn ist überdurchschnittlich, obwohl sich das Eigenkapital aufgrund der negativen Jahresabschlüsse seit 2016 um zehn Prozent verringert hat. Die Stadt Iserlohn verfügt über hohe liquide Mittel. Treten die Planungen bis 2025 allerdings ein, wird sich das Eigenkapital weiter drastisch verringern. Iserlohn plant die außerordentlichen Erträge ab 2025 gegen das Eigenkapital auszubuchen, was zu einer weiteren Verringerung in Höhe von 19 Mio. Euro führt.

Die einwohnerbezogenen **Schulden** der Stadt Iserlohn sind im interkommunalen Vergleich aller großen kreisangehörigen Kommune unterdurchschnittlich. Geprägt sind sie von den Rückstellungen und Verbindlichkeiten. Einschließlich der Mehrheitsbeteiligungen zeigt der interkommunale Vergleich 2020 mit 4.730 Euro Gesamtverbindlichkeiten je Einwohner für Iserlohn einen überdurchschnittlichen Wert. Die Schuldenlast wird sich durch die Investitionsplanung perspektivisch stetig verschlechtern.

Das Gebäudevermögen hat die Stadt bereits 2004 in das Kommunale Immobilienmanagement (KIM) ausgegliedert. KIM hat bei der Gründung für alle Gebäude eine einheitliche Abnutzungsdauer von 50 Jahren festgelegt, das bedeutet aber auch, dass alle Gebäude zum gleichen Zeitpunkt abgeschrieben wären. Lediglich beim Verkehrsinfrastrukturvermögen ergeben sich jedoch

im Rahmen einer rein bilanziellen Betrachtung bereits fortgeschrittene Abnutzungsgrade. Die Stadt muss hier mittelfristig mit einem höheren Investitionsbedarf rechnen.

1.1.2 Haushaltssteuerung

Der Stadt Iserlohn gelingt es, die wesentlichen Informationen zur **Steuerung ihrer Haushaltswirtschaft** bereitzustellen. Sie hält zwar die Fristen für die Anzeige der Haushaltssatzung und die Ausstellung der Jahresabschlüsse nicht ein, nähert sich diesen aber an. Auch die Gesamtabschlüsse bis 2020 liegen der Stadt vor. Controllingberichte informieren den Verwaltungsvorstand und den Rat über die aktuellen Entwicklungen. Dem Rat und der Verwaltung liegen alle wichtigen Information zur Haushaltssteuerung vor und sie können darauf basierend Entscheidungen treffen, wenn die Ziele der Haushaltswirtschaft gefährdet sind.

Die **Wirkung der Haushaltssteuerung** zeigt, dass vor allem konjunkturell stark abhängige Positionen wie die Gewerbesteuer, die Schlüsselzuweisungen oder die Gemeindeanteile an den Gemeinschaftssteuern maßgeblich für die Jahresergebnisse sind. Die Konsolidierungsmaßnahmen der Stadt Iserlohn reichen nicht aus. Allein durch direkt von der Stadt beeinflussbare Erträge und Aufwendungen können Aufwandssteigerungen nicht mehr kompensiert werden. Eine zunehmende Belastung sind dabei die Fehlbeträge in den Bereichen Soziales sowie Kinder-, Jugend- und Familienhilfe. Eigene Anstrengungen sind daher erforderlich, um künftig, entgegen der mittelfristigen Haushaltsplanung, einen Haushaltsausgleich zu realisieren. Anders als in der Planung ausgewiesen muss es Ziel der Stadt sein, in der Zukunft positive Jahresabschlüsse zu erreichen. Die Stadt kann sich dabei nicht alleine auf die Entwicklung der Steuererträge und der Erträge aus dem kommunalen Finanzausgleich verlassen. Iserlohn ist dies bewusst und sieht den zunehmenden Handlungsdruck zur Haushaltskonsolidierung.

Die Stadt überträgt im interkommunalen Vergleich nicht ausgeschöpfte investive **Haushaltsermächtigungen** in deutlich höherem Umfang. Diese nimmt Iserlohn zu keiner Zeit in Anspruch, da bereits die Haushaltsansätze mehr als ausreichend geplant sind. Die gpaNRW sieht das kritisch. Iserlohn sollte in Zukunft mit Ermächtigungsübertragungen zurückhaltender umgehen und nur Maßnahmen in den Haushaltsplan aufnehmen, die auch wirklich umgesetzt werden können. Eine Regelung der Grundsätze über Art, Umfang und Dauer von Ermächtigungsübertagungen ist nicht verbindlich festgelegt.

Die Akquise und Verwaltung von **Fördermitteln** erfolgt in Iserlohn noch dezentral und eigenverantwortlich durch die jeweiligen Organisationseinheiten. Seit 01. August 2022 erfolgt dies durch eine eigens implementierte Stelle. Vorgaben und Ziele zur Rekrutierung von Fördermitteln hat die Stadt bisher nicht festgelegt. Über ein Fördercontrolling mit Berichtswesen verfügt die Stadt ebenfalls nicht. Durch die Neuorganisation eines zentralen Fördermittelmanagements ist der Aufbau eines Controllings und Berichtswesen in Planung.

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 dem Instrument der Ermächtigungsübertragungen um?
    - Wie hat die Kommune als Zuwendungsnehmerin ihr Fördermittelmanagement organisiert?

Die gpaNRW analysiert hierzu die Haushaltspläne, Jahresabschlüsse und Gesamtabschlüsse. Zusätzlich bezieht sie die Berichte der örtlichen Prüfung der Jahresabschlüsse und Gesamtabschlüsse 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 Gesamtabschlüssen, sofern diese vorliegen.

Die Auswirkungen der Corona-Pandemie führen im Jahr 2020 zu Mindererträgen, insbesondere bei der Gewerbesteuer und den Gemeindeanteilen an der Einkommen- und Umsatzsteuer sowie zu Mehraufwendungen in verschiedenen Aufgabenbereichen. Diese Belastungen haben Bund und Land im Jahr 2020 zum Teil abgefedert, zum Beispiel durch Gewerbesteuerausgleichszahlungen. Zudem gibt es haushaltsrechtliche Regelungen des Landes zur Isolierung der Corona-bedingten Belastungen in der Ergebnisrechnung und in der Bilanz. Es ist noch unklar, inwieweit coronabedingte Effekte die kommunalen Haushalte in den kommenden Jahren belasten werden. Die gpaNRW geht in den betreffenden Kapiteln auf die Auswirkungen der Pandemie auf den Haushalt der **Stadt Iserlohn** ein.

Die gpaNRW hat die Haushaltssituation auf folgenden Grundlagen analysiert:

Haushaltspläne, Jahresabschlüsse und Gesamtabschlüsse Iserlohn 2015 bis 2022

Haushaltsjahr	Haushaltsplan (HPl)	Jahresabschluss (JA)	Gesamtabschluss (GA)	In dieser Prüfung berücksichtigt
2016	bekannt gemacht	festgestellt	bestätigt	HPl / JA / GA
2017	bekannt gemacht	festgestellt	bestätigt	HPl / JA / GA
2018	bekannt gemacht	festgestellt	bestätigt	HPl / JA / GA
2019	bekannt gemacht	festgestellt	bestätigt	HPl / JA / GA
2020	bekannt gemacht	örtlich geprüft	aufgestellt	HPl / JA / GA
2021	bekannt gemacht			HPl
2022	bekannt gemacht			HPl

Das Vergleichsjahr der letzten überörtlichen Prüfung war 2015, deshalb beginnt die Zeitreihe dieser Prüfung mit 2016.

Die im Haushalt 2022 enthaltene mittelfristige Ergebnisplanung bis einschließlich 2025 hat die gpaNRW ebenfalls berücksichtigt. Zum Ende der Prüfung liegt der aufgestellte Entwurf des Jahresabschluss 2020 vor. Dieser Jahresabschluss wird für die interkommunalen Vergleiche in diesem Bericht verwendet.

1.3.1 Haushaltsstatus

- Die Stadt Iserlohn hat in allen geprüften Jahren die allgemeine Rücklage verringert. Sie unterliegt der Genehmigungspflicht gemäß § 75 Abs. 4 Satz 1 GO NRW.

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 Iserlohn 2016 bis 2022

Haushaltsstatus	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Ausgeglichener Haushalt							
Fiktiv ausgeglichener Haushalt							
Genehmigungspflichtige Verringerung der allgemeinen Rücklage	X	X	X	X	X	X	X

*Basis 2015 bis 2020 Jahresabschlüsse, ab 2021 Haushaltsplan

Jahresergebnisse und Rücklagen Iserlohn 2016 bis 2020 (IST)

Kennzahlen	2016	2017	2018	2019	2020
Jahresergebnis in Mio. Euro	-12.22	-9.46	-7.31	-4.99	-7.51
Ausgleichsrücklage in Mio. Euro	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Allgemeine Rücklage in Mio. Euro	400	384	376	369	360
Veränderung der allgemeinen Rücklage gem. § 43 Abs. 3 GemHVO NRW bzw. § 39 Abs. 3 KomHVO NRW (Verrechnungs-saldo) in Mio. Euro	-0,42	-6,89	-0,17	-2,40	-0,89
Veränderung der allgemeinen Rücklage durch das Jahresergebnis in Mio. Euro	-12.22	-9.46	-7.31	-4,99	-7,51
Sonstige Veränderung der allgemeinen Rücklage in Mio. Euro	0,41	-0,34	0,00	2,40	0,89
Fehlbetragsquote in Prozent	**2,96**	**2,36**	**1,91**	**1,33**	**2,04**

Die gpaNRW nimmt den Verwendungsbeschluss des Jahresergebnisses vorweg. Die Verwendung des Jahresergebnisses wird von den Kommunen erst im Folgejahr beschlossen und entsprechend mit den Rücklagen verrechnet.

Jahresergebnisse und Rücklagen Iserlohn in Mio. Euro 2021 bis 2025 (PLAN)

Kennzahlen	2021	2022	2023	2024	2025
Jahresergebnis in Mio. Euro	-15,73	-17,16	-15,14	-14,88	-13,96
Ausgleichsrücklage in Mio. Euro	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Allgemeine Rücklage in Mio. Euro	344	327	312	297	283
Veränderung der allgemeinen Rücklage durch das Jahresergebnis in Mio. Euro	-15,73	-17,16	-15,14	-14,88	-13,96
Sonstige Veränderung der allgemeinen Rücklage in Mio. Euro	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Fehlbetragsquote in Prozent	**4,4**	**5,0**	**4,6**	**4,8**	**4,7**

Von 2021 bis 2025 plant die Stadt Iserlohn insgesamt Defizite von 76,9 Mio. Euro. Dies führt zu einer weiteren Verringerung der allgemeinen Rücklage.

Nach § 76 Abs. 1 Nr. 2 GO NRW muss eine Kommune ein Haushaltssicherungskonzept (HSK) aufstellen, wenn sie:

- durch Veränderungen des Haushalts innerhalb eines Haushaltsjahres der in der Schlussbilanz des Vorjahres auszuweisende Ansatz der allgemeinen Rücklage jeweils um mehr als ein Viertel verringert wird oder
- in zwei aufeinanderfolgenden Haushaltsjahren plant, die allgemeine Rücklage aus der Schlussbilanz des Vorjahres um mehr als ein Zwanzigstel zu verringern oder
- innerhalb eines Zeitraumes der mittelfristigen Ergebnis- und Finanzplanung die allgemeine Rücklage aufbrauchen wird.

Die geplante finanzielle Entwicklung der Stadt Iserlohn führt somit nicht zur Pflicht zur Aufstellung eines HSK. Abzuwarten bleibt allerdings, wie sich das Defizit aufgrund der Corona-Pandemie schlussendlich auswirken wird. Die Stadt Iserlohn wendet in ihrer Planung die Regelungen des NKF-CIG[5] – Buchung der Haushaltsbelastungen als außerordentlichen Ertrag – für die Jahre 2021 und 2022 an.

Mit Inkrafttreten des 2. NKFWG NRW[6] gilt ab dem Haushaltsjahr 2019 eine Neuregelung für die Zuführung der Jahresüberschüsse (§ 75 Abs. 3, § 96 Abs. 1 GO NRW): Es gibt keine Höchstgrenze für die Ausgleichsrücklage mehr. Jahresüberschüsse ab dem Haushaltsjahr 2019 sind allerdings der allgemeinen Rücklage zuzuführen, bis die Wertgrenze nach § 75 Abs. 3 GO NRW erreicht ist. Diese Wertgrenze beträgt drei Prozent der Bilanzsumme des Jahresabschlusses. Außerdem ist die allgemeine Rücklage zunächst aufzufüllen, soweit sie in den Jahresabschlüssen der letzten drei vorhergehenden Haushaltsjahre aufgrund entstandener Fehlbeträge reduziert wurde. (§ 96 Abs. 1 GO NRW). Bei der Ergebnisverwendung ist die höhere Restriktion maßgeblich. Falls die Stadt entgegen der Planung Überschüsse erzielt, könnte sie diese der allgemeinen Rücklage zuführen.

Nach Aussage der Stadt Iserlohn wird das Jahresergebnis 2021 entgegen der Planung, positiv ausfallen.

1.3.2 Ist-Ergebnisse

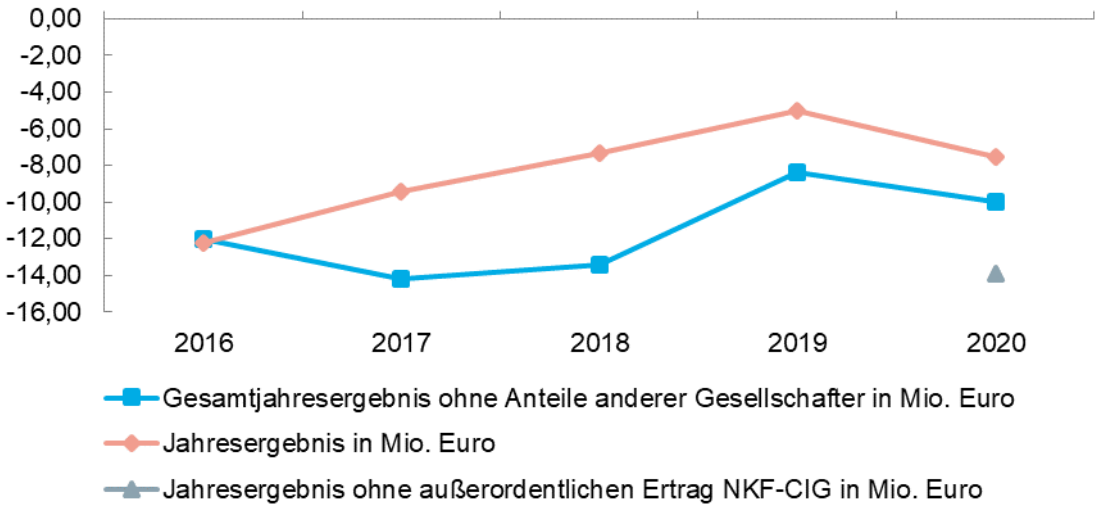
➔ Die Jahresabschlüsse zeigen bis 2019 einen erfreulich aufsteigenden Trend, sind aber nach wie vor defizitär. Das Ergebnis 2020 ist durch die Corona-bedingte Haushaltsbelastung geprägt. Nach dem Jahresabschluss 2020 ist der Haushalt strukturell defizitär.

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.

[5] Gesetzes zur Isolierung der aus der COVID-19-Pandemie folgenden Belastungen der kommunalen Haushalte im Land Nord-rhein-Westfalen

[6] Zweites Gesetz zur Weiterentwicklung des Neuen Kommunalen Finanzmanagements für Gemeinden und Gemeindeverbände im Land Nordrhein-Westfalen und weiterer kommunalrechtlicher Vorschriften (2. NKF-Weiterentwicklungsgesetz – 2. NKFWG NRW)

Jahres- und Gesamtjahresergebnisse Iserlohn in Mio. Euro 2016 bis 2020



Die **Stadt Iserlohn** hat festgestellte Gesamtabschlüsse bis 2019, der Gesamtabschluss 2020 liegt im Entwurf vor. Zum Vollkonsolidierungskreis gehören die IGW-Iserlohner Gemeinnützige Wohnungsgesellschaft mbH (TeleMark), das Kommunale Immobilienmanagement (KIM), das Sondervermögen Stadtentwässerung sowie die Gesellschaft für Kommunalwirtschaft Iserlohn mbH (GFK) mit Ihren Tochterunternehmen:

- Bädergesellschaft Iserlohn mbH,
- Stadtwerke Iserlohn GmbH (SWI),
- Nachhaltige Energiedienstleistungs GmbH (NED),
- Energie AG Iserlohn (ENAG) und
- Telekommunikationsgesellschaft Mark mbH (TeleMark).

Im Eckjahresvergleich 2016 bis 2019 verläuft das Jahresergebnis der Stadt Iserlohn kontinuierlich steigend, aber immer noch negativ. Maßgeblich beeinflusst werden die Jahresergebnisse von der guten Konjunkturlage, insbesondere den jährlich steigenden Gewerbesteuern und den Gemeindeanteilen an Gemeinschaftssteuern. Im Zeitraum von 2016 bis 2019 ist

- die Gewerbesteuer um 13 Mio. Euro auf 62 Mio. Euro und
- der Gemeindeanteil an Gemeinschaftssteuern um zehn Mio. Euro auf 54,5 Mio. Euro gestiegen.

In den Jahren 2017 und 2019 verbessern Erträge aus der Auflösung von Rückstellungen zusätzlich das Ergebnis. Trotz der deutlich besseren Erträge kann die Stadt Iserlohn die steigenden Aufwendungen im Bereich

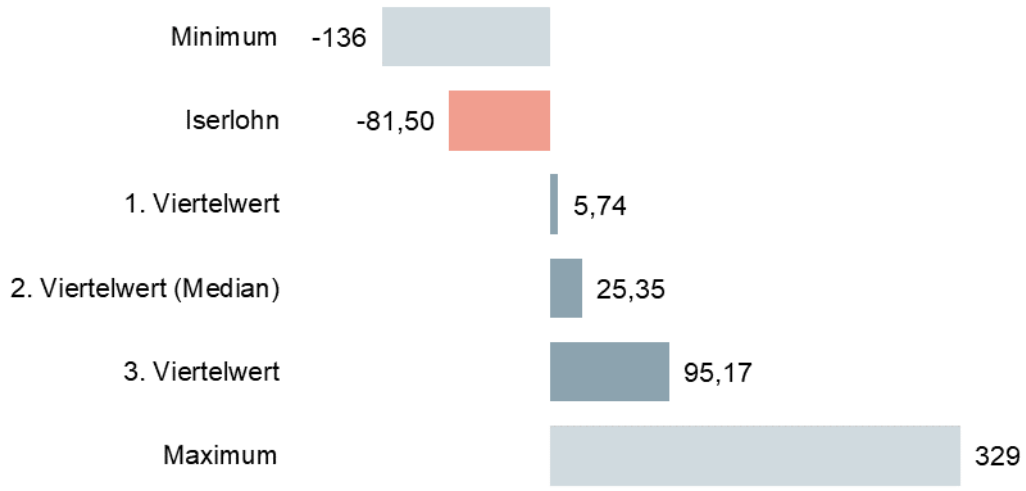
- Personalaufwendungen plus acht Mio. Euro,
- Versorgungsaufwendungen plus elf Mio. Euro,

- sonstige Aufwendungen (Wertveränderungen beim Umlaufvermögen) plus sieben Mio. Euro

nicht kompensieren.

Das Jahr 2020 ist stark geprägt durch die Corona-bedingten Haushaltsbelastungen. Trotz der Ende 2020 erhaltenen Zuweisung von 15,8 Mio. Euro nach dem Gewerbesteuerausgleichsgesetz Nordrhein-Westfalen (GewStAusgleichsG NRW) ist es Iserlohn nicht gelungen die Corona-bedingten Mindererträge aus der Einkommensteuer, sonstigen Steuern, Leistungsentgelten sowie Mehraufwendungen zu kompensieren. Eine Isolierung bei der Gewerbesteuer entfällt, da durch die Ausgleichszahlung nach dem Gewerbesteuerausgleichsgesetz sowie geringeren Aufwendungen für die Gewerbesteuerumlage die Planwerte 2020 erreicht werden konnten. Die Stadt Iserlohn beziffert die verbleibenden finanziellen Belastungen für 2020 mit sechs Mio. Euro, für die sie in entsprechender Höhe außerordentliche Erträge gemäß dem NKF-CIG bucht.

Jahresergebnis je Einwohner in Euro 2020



In den interkommunalen Vergleich sind 27 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:

Bereits seit 2016 positioniert sich Iserlohn im interkommunalen Vergleich unterhalb des 1. Viertelwertes und hat damit ein schlechteres Ergebnis als 75 Prozent der Vergleichskommunen.

Jahresergebnis ohne außerordentlichen Ertrag NKF-CIG in Mio. Euro 2020

Iserlohn	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
-151	-282	-71,94	-44,52	-17,76	327	19

Das Jahresergebnis je Einwohner ohne die Bereinigung der Corona-bedingten Belastungen ist naturgemäß deutlich schlechter. An der Positionierung im Vergleich mit anderen großen kreisangehörigen Kommunen ändert sich dadurch allerdings nichts.

Die Stadt Iserlohn hat wesentliche Teile ihres Anlagevermögens in eigenbetriebsähnliche Einrichtungen und städtische Unternehmen ausgelagert. Die wesentlichen Bereiche betreffen die Abwasserbeseitigung und das Immobilienvermögen der Stadt Iserlohn. Insofern ist auch die Entwicklung der Gesamtjahresergebnisse bedeutsam. Berücksichtigt wurden die bis 2020 vorliegenden Gesamtjahresergebnisse. Für die Aufgabenerledigung fallen u.a. Mieten, Kosten- und Verlustübernahmen an. Die Gesamtergebnisse fallen in allen Jahren ungünstiger aus als die des Kernhaushaltes. Grund hierfür ist, dass die Ertragskraft der verselbstständigte Aufgabenbereich insgesamt schlechter ist als die der Konzernmutter (vgl. auch 1.5.1 Kommunales Immobilienmanagement).

Gesamtjahresergebnis je Einwohner [7]

Jahr	Iserlohn	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
2020	-108	-108	-67,53	-26,91	13,71	54,33	2
2019	-90,47	-90,47	94,24	117	142	177	9
2018	-144	-198	6,33	58,28	175	337	22
2017	-153	-172	-28,03	58,27	138	781	23
2016	-129	-156	-27,93	32,05	114	177	20

Im Rahmen der Analyse der Jahresergebnisse ist zudem die Betrachtung der Fehlbetragsquote im Zeitablauf von großer Bedeutung. Diese Kennzahl gibt Auskunft über den durch einen Fehlbetrag in Anspruch genommenen Eigenkapitalanteil.

Fehlbetragsquote[8] Iserlohn in Prozent 2016 bis 2020

Kennzahlen	2016	2017	2018	2019	2020
Fehlbetragsquote in Prozent	2,96	2,36	1,91	1,33	2,04

In allen betrachteten Jahren erfolgt in Iserlohn ein Eigenkapitalverzehr in Summe von 10,6 Prozent, dadurch hat sich das Eigenkapital um 40,3 Mio. Euro verringert.

[7] Da für die Jahre 2019 und 2020 bislang noch keine ausreichenden Vergleichswerte auf Basis der Gesamtabschlüsse für die im Bericht vorliegen, sind auch die Vorjahreswerte angegeben.

[8] (negatives Jahresergebnis / (Ausgleichsrücklage VJ + Allgemeine Rücklage VJ)) x -100

Die Jahresergebnisse geben nur bedingt einen Hinweis auf die strukturelle Haushaltssituation. Sie werden oft durch die schwankenden Erträge und Aufwendungen der Gewerbesteuer, der allgemeinen Kreisumlage und des Finanzausgleichs beeinflusst. Zudem können Sondereffekte die strukturelle Haushaltsituation überlagern.

Aus diesem Grund hat die gpaNRW in einer Modellrechnung Folgendes betrachtet: Wie wäre das Jahresergebnis 2020, wenn Schwankungen nivelliert und Sondereffekte bereinigt wären? Anstelle der tatsächlichen Erträge und Aufwendungen der Gewerbesteuer, der allgemeinen Kreisumlage und des Finanzausgleichs hat die gpaNRW Durchschnittswerte der Jahre 2016 bis 2020 eingerechnet. Hierbei haben wir auch die Gewerbesteuerausgleichszahlung des Jahres 2020 in die Durchschnittswertberechnung einbezogen. Zudem haben wir Sondereffekte[9] bereinigt, die das Jahresergebnis 2020 wesentlich beeinflusst haben. Die pandemiebedingten außerordentlichen Erträge zum Ausgleich der Haushaltsbelastungen nach dem NKF-CIG haben wir als Sondereffekte bereinigt. Die pandemiebedingten Belastungen, die wir nicht in die Standardbereinigung einbeziehen, haben wir ebenfalls bereinigt. Das Ergebnis dieser Modellrechnung bezeichnet die gpaNRW als **strukturelles Ergebnis.**

Die Berechnungsgrundlagen stehen in der Anlage 3 dieses Teilberichtes.

Modellrechnung „strukturelles Ergebnis“ in Mio. Euro 2020

Iserlohn	
Jahresergebnis	-7,51
Bereinigungen (Gewerbesteuer, Kreisumlage und Finanzausgleich)	-92,22
Bereinigungen Sondereffekte	4,17
= bereinigtes Jahresergebnis	-95,57
Hinzurechnungen (Mittelwerte Gewerbesteuer, Kreisumlage und Finanzausgleich)	84,59
= strukturelles Ergebnis	**-10,98**

Das von der gpaNRW berechnete „strukturelle Ergebnis“ 2020 fällt mit einem Defizit von 10,98 Mio. Euro deutlich schlechter aus als das tatsächliche Jahresergebnis. Es spiegelt die strukturelle Haushaltssituation aus Sicht der gpaNRW wieder und bestätigt die zukünftig durchgehend geplanten Defizite.

Ertragsseitig sind die Durchschnittswerte der Jahre 2016 bis 2020 knapp fünf Mio. Euro niedriger als das Ist-Ergebnis 2020.

Abweichung des Ist-Wertes 2020 vom Durchschnittswert 2020:

- Schlüsselzuweisungen sind um zwei Mio. Euro höher,

[9] Erträge aus der Auflösung/Herabsetzungen Wertberichtigung, sonstige ordentliche Erträge und Beiträge Mittagessen
Aufwendungen für Zuwendungen zu Rückstellungen, Wertveränderungen beim Umlaufvermögen, sonstige Dienstleistungen und sonstige betriebliche Aufwendungen

- Gemeindeanteil an Gemeinschaftssteuern ist um 2,9 Mio. Euro höher und
- Gewerbesteuererträge sind um 13,2 Mio. niedriger.

Durch die Corona-Pandemie sind 2020 Verschlechterungen eingetreten, die im Jahr 2020 noch kompensiert werden. Einerseits durch die Gewerbesteuerausgleichsleistungen in Höhe von 15,8 Mio. Euro, die auch in die Berechnung der Durchschnittswerte eingeflossen ist. Darüber hinaus hat die Stadt Iserlohn ihre pandemiebedingten Haushaltsbelastungen zum Teil durch einen außerordentlichen Ertrag nach § 5 Abs. 4 NKF-CIG in Höhe von 6,4 Mio. Euro kompensiert.

Aufwandsseitig sind die Steuerbeteiligungen aufgrund des Wegfalls des Fonds Deutsche Einheit um 4,2 Mio. Euro niedriger als der Durchschnittswert der Jahre 2016 bis 2020. Die Kreisumlage hat hingegen konstant zugenommen und ist 2020 rund 1,5 Mio. Euro höher als im Durchschnitt der Jahr 2016 bis 2020.

Inwieweit sich das strukturelle Ergebnis verbessert, bleibt abzuwarten. Dies wird nur eintreten, wenn die Stadt die möglicherweise auftretenden negativen wirtschaftlichen Entwicklungen mit einer Haushaltskonsolidierung auffangen kann.

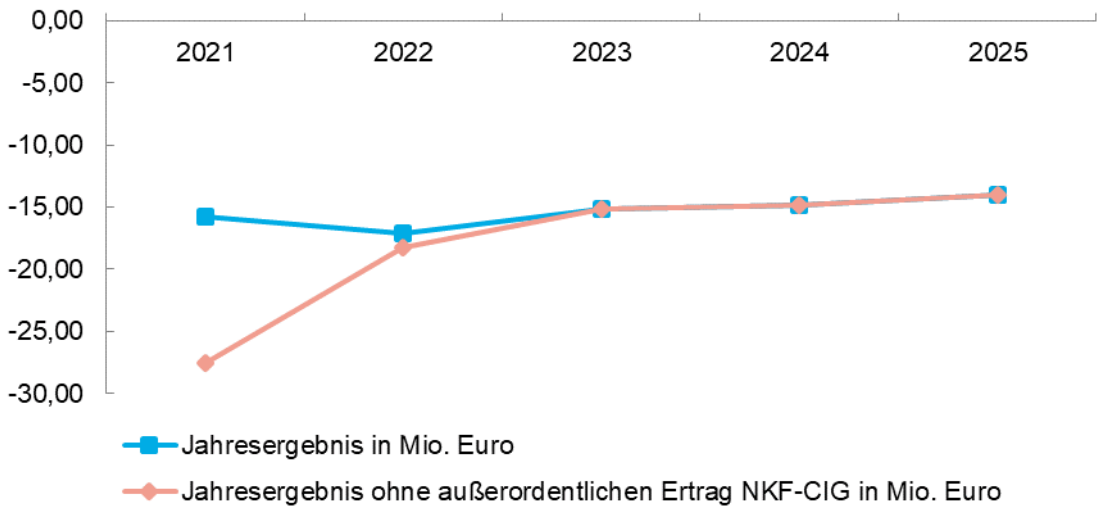
Die weitere Entwicklung der Jahresergebnisse und inwieweit Handlungsbedarf zu Verbesserung der Haushaltssituation besteht, stellen wir im Kapitel „Plan-Ergebnisse“ dar.

1.3.3 Plan-Ergebnisse

➔ Die Stadt Iserlohn plant durchgehend negative Jahresergebnisse. Auch durch die Isolierung der Corona-bedingten Schäden und den Ausgleich durch außerordentliche Erträge kann die Stadt weder für 2021 noch für 2022 einen ausgeglichenen Haushalt darstellen. Die Stadt plant risikoarm.

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 Iserlohn in Mio. Euro 2021 bis 2025



Die **Stadt Iserlohn** plant nach dem aktuellen Haushaltsplan 2022 für 2025 ein Defizit von 14 Mio. Euro.

Iserlohn hat bei der Aufstellung der Haushaltssatzungen 2021 und 2022 jeweils die Summe der auf das Haushaltsjahr entfallenden Haushaltsbelastungen durch Mindererträge bzw. Mehraufwendungen infolge der COVID-19 Pandemie prognostiziert. Diese sind als außerordentliche Erträge in die Ergebnisrechnung aufgenommen (§ 4 NKF-CIG). In Summe sind das rund 13 Mio. Euro, die die Jahresergebnisse verbessern.

Ohne die Bilanzierungshilfe nach NKF-CIG[10] fällt das Defizit beim Ergebnis aus laufender Verwaltungstätigkeit (roter Graph) in den Jahren 2021 bis 2022 höher aus.

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.

[10] Gesetzes zur Isolierung der aus der COVID-19-Pandemie folgenden Belastungen der kommunalen Haushalte im Land Nord-rhein-Westfalen

Vergleich Ist-Ergebnis 2020 und Plan-Ergebnis2025 - wesentliche Veränderungen

Kennzahlen	2020 (Durchschnitt 2016 bis 2020]* in Mio. Euro	2025 in Mio. Euro	Differenz in Mio. Euro	Jährliche Änderung in Prozent
Erträge				
Gewerbesteuer	42,12 (55,30)	59,00	16,88 (3,70)	7,0 (1,3)
Gemeindeanteil an der Einkommenssteuer	42,15 (41,70)	52,85	10,70 (11,15)	4,6 (4,9)
Gemeindeanteil an der Umsatzsteuer	11,40 (8,99)	9,56	-1,84 (0,57)	-3,5 (1,2)
Schlüsselzuweisungen	45,08 (42,99)	57,34	12,25 (14,34)	4,9 (5,9)
Ausgleichs- und Erstattungsleistungen	21,50 (8,33)	4,68	-16,81 (-3,64)	-26,3 (-197)
außerordentliche Erträge	6,42	0,00	-6,42	-100,0
Übrige Erträge	133	131	-1,79	-0,3
Aufwendungen				
Personalaufwendungen	70,35	78,34	7,99	2,2
Versorgungsaufwendungen	7,94	6,06	-1,88	-5,3
Aufwendungen für Sach- und d Dienstleistungen	21,35	17,42	-3,94	-4,0
Kreisumlage	67,06 (65,55)	73,43	6,37 (7,88)	1,8 (2,3)
Steuerbeteiligung	2,97 (7,16)	4,30	1,34 (-2,86)	7,7 (-9,7)
Übrige Aufwendungen	139	149	9,53	1,3

* Für schwankungsanfällige Positionen hat die gpaNRW im Klammerzusatz den Durchschnitt der Jahre 2016 bis 20209 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.

Erträge

Das **Gewerbesteueraufkommen** unterliegt in Iserlohn den größten Schwankungen. Im Durchschnitt liegt sie bei 55,3 Mio. Euro, bei einer Bandbreite von 42 Mio. Euro bis 65 Mio. Euro. Die Planung wird durch Sondereffekte zusätzlich erschwert. 2020 hat Iserlohn –Corona bedingt - lediglich 42 Mio. Euro Gewerbesteuer vereinnahmt, das liegt 16,8 Mio. Euro unter den Erwartungen. Im Jahr 2021 geht die Planung der Stadt Iserlohn daher von 52 Mio. Euro aus, tatsächlich werden die Erträge rund 3,5 Mio. Euro besser ausfallen (Budgetbericht zum 31.08.2021).

Die Orientierungsdaten für die mittelfristige Ergebnis- und Finanzplanung des Ministeriums für Heimat, Kommunales, Bau und Gleichstellung des Landes Nordrhein-Westfalen sehen eine jährliche prozentuale Steigerung von durchschnittlich acht Prozent vor. Die Orientierungsdaten allein können aber lediglich Anhaltspunkte liefern, vielmehr sind die örtlichen Besonderheiten in die Planung einzubeziehen. Ab dem Jahr 2022 plant Iserlohn mit einer Steigerungsrate unterhalb der Orientierungsdaten. Die Gewerbesteuererträge hängen stark von der konjunkturellen Situation ab und schwanken entsprechend. Die Plandaten unterliegen somit allgemeinen haushaltswirtschaftlichen Risiken.

Ein allgemeines haushaltswirtschaftliches Risiko sieht die gpaNRW auch bei **den Gemeindeanteilen an den Gemeinschaftssteuern** (Einkommens- und Umsatzsteuer). Fast 23 Prozent der Erträge 2020 entfallen auf die Gemeinschaftssteuern. Im Eckjahresvergleich 2020 bis 2025 geht die Stadt von einer Steigerung bei dem Gemeindeanteil an der Einkommenssteuer von rund elf Mio. Euro aus, wohingegen die Planung ein Rückgang des Gemeindeanteils an der Umsatzsteuer um zwei Mio. Euro vorsieht. Für das Jahr 2021 und 2022 setzt die Stadt Iserlohn in Abhängigkeit der eigenen Steuerkraft die Gemeindeanteile im Rahmen des Gemeindefinanzierungsgesetzes (GfG) in der jeweiligen Fassung fest. Die Grundlagen der mittelfristigen Planungsansätze bildeten für den Gemeindeanteil an Gemeinschaftssteuern die Orientierungsdaten des Landes und die Schlüsselzahl ab 2018 der Stadt Iserlohn. Die Planung der Stadt ist nachvollziehbar. Die tatsächlichen Ergebnisse hängen letztlich von der gesamtwirtschaftlichen Lage ab.

Die Höhe der **Schlüsselzuweisungen** wird von vielen Faktoren bestimmt. So führte die Reform des Gemeindefinanzierungsgesetzes 2019 zu wesentlich höheren Erträgen. Wesentlichen Einfluss hat zudem die städtische Steuerkraft. Sinkende Erträge bei den Realsteuern und den Anteilen aus den Gemeinschaftssteuern steigern tendenziell die Schlüsselzuweisungen. Diese Entwicklung schlägt sich in der Finanzplanung der Stadt Iserlohn nieder. Für 2021 rechnet Iserlohn mit Schlüsselzuweisungen in Höhe von 48,5 Mio. Euro. Ursächlich hierfür ist die Aufstockung der Schlüsselmasse durch die Landesgesetzgeber aufgrund der Corona-Krise. Für das Jahr 2022 plant die Stadt mit steigenden Schlüsselzuweisungen in Höhe von 56,4 Mio. Euro. Hier kommt die negative Entwicklung der Gewerbesteuerzahlungen 2020 zum Tragen. Die Fortschreibung ab 2023 erfolgt abweichend von den Orientierungsdaten. Hier legt Iserlohn geringere Werte zu Grunde. Das Land NRW in den letzten Jahren über das GFG den Kommunen stetig steigende Beträge als Finanzausgleichsmasse zugewiesen. Die zukünftige gesamtwirtschaftliche Entwicklung und die Leistungsfähigkeit des Landeshaushalts werden ausschlaggebend sein, ob sich dieser Trend so fortsetzt. Es besteht daher zumindest ein allgemeines haushaltswirtschaftliches Risiko für diese Ertragsposition.

Die **Zuweisungen aus Ausgleichs- und Erstattungsleistungen** beinhalten die Gewerbesteuerausgleichszahlung, die Abrechnung Einheitslasten sowie die Ausgleichsleistungen.

Die Zuweisungen aufgrund des Gewerbesteuerausgleichgesetzes[11] in Höhe 15,8 Mio. Euro hat die Stadt Iserlohn folgerichtig nur im Jahr 2020 angesetzt. Hierbei handelt es sich von Bund und Land bereitgestellte Kompensationsmittel für Gewerbesteuerausfälle in 2020. Die Abrechnung der Einheitslasten endet 2021. Damit bleiben die bisher überwiegend erhaltenen Erstattungsbeträge aus und erschweren insoweit den Haushaltsausgleich. Die Stadt hat ab 2022 keine Erträge geplant. Auch hier ist ein zusätzliches haushaltswirtschaftliches Risiko zu verneinen.

Bei den **außerordentlichen Erträgen** handelt es sich um die Buchungen der Haushaltsbelastungen aus der COVID-19-Pandemie gemäß § 4 Abs. 5 NKF-CIG. Im Jahresabschluss 2020 sind hierfür 6,4 Mio. Euro ausgewiesen. Für 2021 und 2022 kalkuliert die Stadt mit jährlich sinkenden Beträgen von 11,8 Mio. Euro auf zuletzt 1,1 Mio. Euro. Diese betreffen maßgeblich die Gewerbesteuer sowie die Gemeindeanteile an der Einkommenssteuer.

Aufwendungen

Die Stadt Iserlohn kalkuliert die **Personalaufwendungen** ausgehend von der Hochrechnung des Bereichs Personal auf der Basis der Abrechnungsmonate Juli/August 2021, welche mit den Ressorts abgestimmt werden. Anpassungen des Stellenplans werden ebenso eingeplant wie Stufenaufstiege. Tarif- und Besoldungsanpassungen werden, soweit diese bereits bekannt waren, ebenfalls in der Planung berücksichtigt.

Für das Jahr 2022 plant die Stadt Iserlohn

- im Tarifbereich mit einer Steigerung von 1,8 Prozent ab 01. April 2022,
- bei den Besoldungen mit einer Erhöhung von zwei Prozent ab 01.Januar 2022

sowie für die Folgejahre mit einer durchschnittlichen jährlichen Steigerung von einem Prozent.

Iserlohn rechnet in den Jahren von 2020 bis 2025 mit einer durchschnittlichen jährlichen Steigerung von 2,2 Prozent. In wie weit die Konsolidierung auch in den nächsten Jahren, gerade im Hinblick auf ständig steigende Anforderungen an die Städte gelingt, bleibt abzuwarten. Der Haushaltsansatz wurde in den letzten Jahren stets unterschritten. Im Jahresabschluss 2020 fielen die Aufwendungen rund 2,7 Mio. Euro geringer aus, als in der Planung vorgesehen. Ein zusätzliches Risiko sieht die gpaNRW für den Haushalt nicht.

Die **Versorgungsaufwendungen** beinhalten auch die Zuführungen zu Pensions- und Beihilferückstellungen. Die Zuführungen zu den Pensions- und Beihilferückstellungen sowie die Reduzierungen sind schwer planbar. Dieses zeigen auch teilweise die Resultate aus den Jahresabschlüssen. Sie beinhalten insbesondere die Veränderungen durch Krankheits- und Sterbefälle oder den Wechsel von Beamten in den vorzeitigen Ruhestand und die Auswirkungen auf die Versorgungsaufwendungen. Die Berechnungen sind Grundlage für die zum Teil stark differierenden Planansätze. Die Bewertung erfolgt mit dem durch § 37 KomHVO NRW vorgegebenen Rechnungszins von 5 Prozent auf Basis der Richttafeln von Klaus Heubeck in der jeweils gülti-

[11] Gesetz zur Ausführung des Gesetzes zum Ausgleich von Gewerbesteuermindereinnahmen der Gemeinden in Folge der COVID-19-Pandemie durch Bund und Länder (Gewerbesteuerausgleichsgesetz Nordrhein-Westfalen – GewStAusgleichsG NRW) vom 01. Dezember 2020

gen Fassung. Für die Höhe der Versorgung werden die zum 31.Dezember des jeweiligen Jahres maßgeblichen Werte gem. BesVersAnpG 2019/2020 NRW[12] berücksichtigt. Ein zusätzliches haushaltswirtschaftliches Risiko ist bei diesen Ansätzen nicht erkennbar.

Im Eckjahresvergleich sinken die **Aufwendungen für Sach- und Dienstleistungen** um durchschnittlich vier Prozent pro Jahr. Die Stadt geht dabei jedoch nicht von einem kontinuierlichen Abbau aus. Sind die Aufwendungen im Eckjahresvergleich 2016 bis 2020 noch um 5,4 Mio. auf nunmehr 21,4 Mio. Euro gestiegen, plant Iserlohn für 2022 deutlich geringer Aufwendungen (18,8 Mio. Euro) ein. Auch in den Jahren 2022 und 2023 plant Iserlohn mit einer Verringerung der Aufwendungen für Sach- und Dienstleistungen. In der weiteren Planung setzt sich dieser Trend fort. Das Jahr 2021 ist geprägt durch Corona-bedingte Reinigungskosten, die an KIM erstattet wurden, sowie aus Aufwendungen im Zuge „Gute Schule 2020“. Eine weitere geplante Aufwandsminimierung stellt die Reduzierung des Sicherheitsdienstes in mehreren Bereichen dar. In wie weit das eintreten wird, bleibt abzuwarten. Insbesondere im Hinblick auf das Kriegsgeschehen in der Ukraine.

Ein zusätzliches haushaltswirtschaftliches Risiko sieht die gpaNRW bei dieser Aufwandsposition noch nicht.

Bei der **allgemeinen Kreisumlage** berücksichtigt die Stadt Iserlohn in ihrer Planung die Umlagegrundlagen und den Umlagesatz laut dem Eckdatenpapier des Haushaltsplans 2021 sowie des Haushaltes 2022 des Märkischen Kreises.

Der Haushalt 2021 des Märkischen Kreises sieht für 2021 einen Hebesatz für die allgemeine Kreisumlage von 38,76 Prozentpunkte vor. Der neue Hebesatz für das Jahr 2021 liegt damit unter dem Hebesatz der Finanzplanung des Haushalts 2020 für 2021 (41,27 %) und unter dem Hebesatz des Jahres 2020 (40,76 %). Der Märkischen Kreises geht mittelfristig von steigenden Hebesätzen aus. Daraus folgt eine Steigerung der Kreisumlage ab 2023. Darüber hinaus hängt die von auf der Stadt Iserlohn zu zahlende Kreisumlage davon ab, wie sich ihre Finanzkraft im Verhältnis zur Finanzkraft der anderen Kommunen entwickelt. Steigt die Finanzkraft der Stadt stärker, steigt auch ihr Anteil an der vom Kreis erhobenen Umlage. Die Stadt Iserlohn hat dem Rechnung getragen und geht von einer Steigerung der Kreisumlage bis 2025 von 6,4 Mio. Euro aus.

Die Stadt Iserlohn hat bei den **Steuerbeteiligungen** die nach derzeitiger Rechtslage ab 2020 wegfallende Beteiligung „Fonds Deutscher Einheit“ entsprechend eingeplant. Dier Gewerbesteuerumlage entwickeln sich entsprechend der geplanten Gewerbesteuer im Referenzzeitraum und den für die Umlagen anzuwendenden Vervielfältigern. Diese Planung ist nachvollziehbar und ohne allgemeines oder zusätzliches Risiko.

Die Transferaufwendungen – Kreisumlage, Steuerbeteiligungen sowie sonstige Transferaufwendungen - bilden mit einem Anteil von rund 47 Prozent den größten Bereich innerhalb der ordentlichen Aufwendungen.

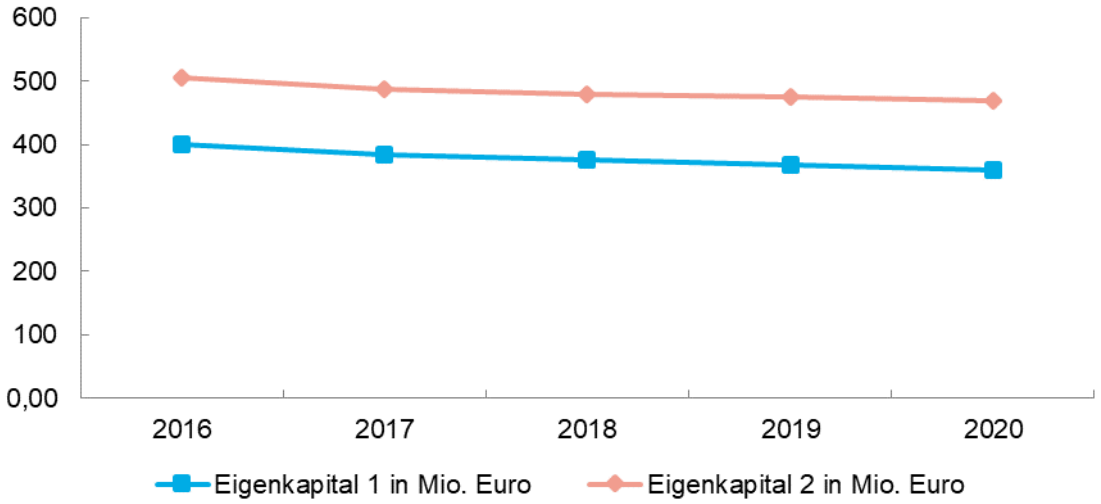
[12] Gesetz zur Anpassung der Besoldung und Versorgung für die Jahre 2019 und 2020 vom 5. September 2019

1.3.4 Eigenkapital

- Die Stadt Iserlohn weist im interkommunalen Vergleich, trotz kontinuierlichem Eigenkapitalverzehr, eine überdurchschnittliche Eigenkapitalausstattung aus. Die Planung bis 2025 sieht eine weitere Reduzierung des Eigenkapitals um 76,9 Mio. Euro vor.

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 Iserlohn in Mio. Euro 2016 bis 2020



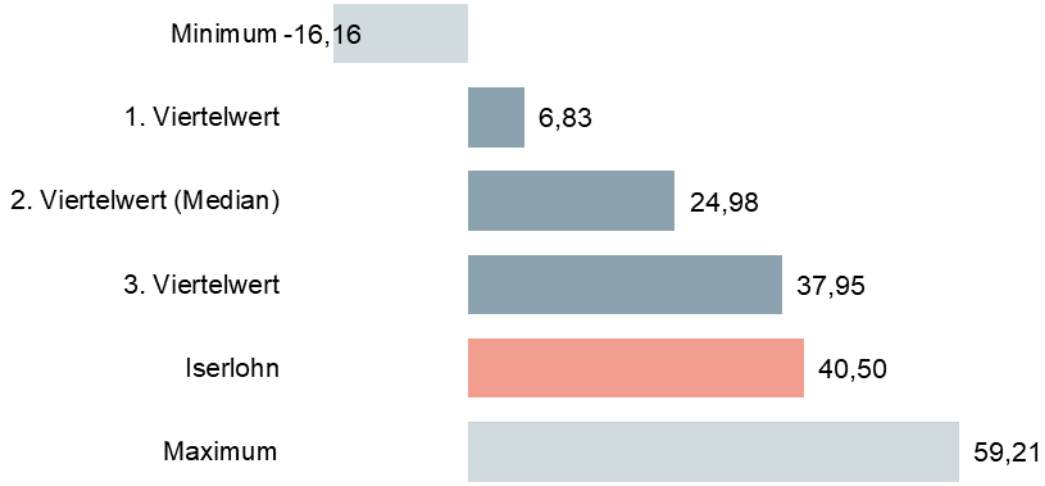
Der **Stadt Iserlohn** ist es auch in den Jahren 2016 bis 2020 nicht gelungen, der seit der Eröffnungsbilanz kontinuierlichen Eigenkapitalreduzierung entgegenzuwirken. Die negativen Jahresabschlüsse haben zu einer deutlichen Reduzierung des Eigenkapitals geführt. Im Eckjahresvergleich 2016 bis 2020 hat sich das Eigenkapital um 40,3 Mio. Euro (10 Prozent) auf nunmehr 360 Mio. Euro verringert. Der in diesem Zeitraum entstandene Substanzverlust lässt sich insbesondereanhand folgender drei Vergleichszahlen beschreiben:

- Das Straßenvermögen hat 11,9 Mio. Euro an Wert verloren.
- Die Rückstellungen steigen um ca. 27,3 Mio. Euro,
- Die Verbindlichkeiten aus Liquiditätskrediten sind in der Schlussbilanz 2020 um 4,6 Mio. Euro höher als 2016.

Die aktuelle Planung sieht bis einschließlich 2025 durchgehend negative Ergebnisse vor. Dies würde das Eigenkapital um weitere 76,9 Mio. Euro vermindern, das ist das Doppelte des betrachteten Ist-Zeitraumes und mehr als ein Fünftel des Eigenkapitals. Das ist eine Entwicklung die es durchaus kritisch zu beobachten gilt. Abzuwarten bleibt, ob sich die Planung so realisieren lässt. Sie unterliegen den im Kapitel 1.3.3 Plan-Ergebnisse beschriebenen Risiken. Gerade im Hinblick auf die Corona-bedingte Auswirkungen und dem Krieg in der Ukraine können die Ergebnisse auch wesentlich schlechter ausfallen.

Die einzelnen Positionen des Eigenkapitals stehen in der Anlage 4 dieses Teilberichtes.

Eigenkapitalquote 1 in Prozent 2020



In den interkommunalen Vergleich sind 27 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:

Der interkommunale Vergleich verdeutlicht, das sich Iserlohn oberhalb des 3. Viertelwertes platzieren kann. Die Stadt hat somit eine bessere Eigenkapitalausstattung als 75 Prozent der Vergleichskommunen. Die Eigenkapitalquote 1 ohne Berücksichtigung der Bilanzierungshilfe NKF-CIG ist mit 40,07 Prozent geringfügig schlechter und ordnet sich wie folgt ein:

Eigenkapitalquoten 1 und 2 ohne Bilanzierungshilfe NKF-CIG in Prozent 2020

Kennzahl	Iserlohn	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Eigenkapitalquote 1 ohne Bilanzierungshilfe NKF-CIG in Prozent	40,07	-17,51	6,62	23,90	37,50	59,21	27
Eigenkapitalquote 2 ohne Bilanzierungshilfe NKF-CIG in Prozent	52,51	3,28	34,13	46,04	55,76	71,70	27

Bezieht man auch die Sonderposten für Zuwendungen und Beiträge in die Berechnung mit ein, bezeichnet man dies als Eigenkapital 2. Durch Einbeziehung der Sonderposten als wirtschaftliches Eigenkapital, ist das Eigenkapital 2 deutlich höher. Die Eigenkapitalquote 2 beträgt 2020 53 Prozent. Damit liegt Iserlohn im Vergleich zu anderen großen kreisangehörigen Kommunen über dem Median. Ein Grund dafür ist, dass die Stadt wesentliche Vermögensteile und damit auch die zugehörigen Sonderposten ausgegliedert hat. Dies umfasst insbesondere die Gebäude und das Abwasservermögen.

Zu beachten ist zudem, dass den Kommunen gemäß § 6 NKF-CIG ab dem Haushaltsjahr 2025 das einmalig auszuübende Recht zusteht, die Bilanzierungshilfe ganz oder in Anteilen gegen das Eigenkapital erfolgsneutral auszubuchen. Alternativ besteht die Möglichkeit der linearen Abschreibung über bis zu 50 Jahre. Wie bereits im Kapitel „Plan-Ergebnisse“ erläutert, hat Iserlohn in den Jahren 2020 bis 2022 außerordentliche Erträge von rund 19 Mio. Euro eingeplant. Nach Aussage der Stadt ist es geplant, die außerordentlichen Erträge 2025 in Summe gegen das Eigenkapital auszubuchen. dadurch wird das ohnehin schon stark reduzierte Eigenkapital weiter belastet.

Die Stadt Iserlohn verfügt im Kernhaushalt noch über eine vergleichsweise gute Eigenkapitalausstattung. Allerdings muss ein nachhaltiges Ziel der Stadt sein, ihr Eigenkapital nicht im geplanten Umfang zu verringern und sondern langfristig Kapital aufzubauen. Da durch eine permanente Verringerung des Eigenkapitals auch die Schwelle zur Haushaltssicherung sinkt.

Da die Kommunen im unterschiedlichen Maß Aufgaben an verbundene Unternehmen ausgelagert haben, ist ein Blick auf das Gesamteigenkapital sinnvoll.

Gesamteigenkapitalquote 1[13]

Jahr	Iserlohn	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
2016	31,53	-17,38	10,03	19,05	26,92	46,00	24
2017	30,08	-16,89	8,60	17,01	24,74	39,73	23
2018	28,81	-17,03	7,63	20,17	27,93	39,61	22
2019	27,24	-16,36	-0,93	25,67	31,50	38,26	9
2020	25,57	15,42	20,50	25,57	28,50	31,42	3

Die Entwicklung des Gesamteigenkapitals des Konzerns Stadt Iserlohn verläuft synonym zum Kernhaushalt. Das im Gesamtabschluss 2020 dargestellte Eigenkapital beläuft sich auf 302 Mio. Euro und ist damit um 55 Mio. Euro (16 Prozent) gesunken. Der interkommunale Vergleich fällt dagegen deutlich schlechter als im Kernhaushalt aus. Der Eigenkapitalrückgang ist unter anderem durch den bei dem im Kernhaushalt der Stadt und beim KIM angefallenen Jahresfehlbeträgen, Firmenwertabschreibungen und den zusätzlichen Aufwand aus der Umstellung der degressiven auf die lineare Abschreibung bei der SWI bedingt.

[13] Da für die Jahre 2019 und 2020 bislang noch keine ausreichenden Vergleichswerte auf Basis der Gesamtabschlüsse für die im Bericht vorliegen, sind auch die Vorjahreswerte angegeben.

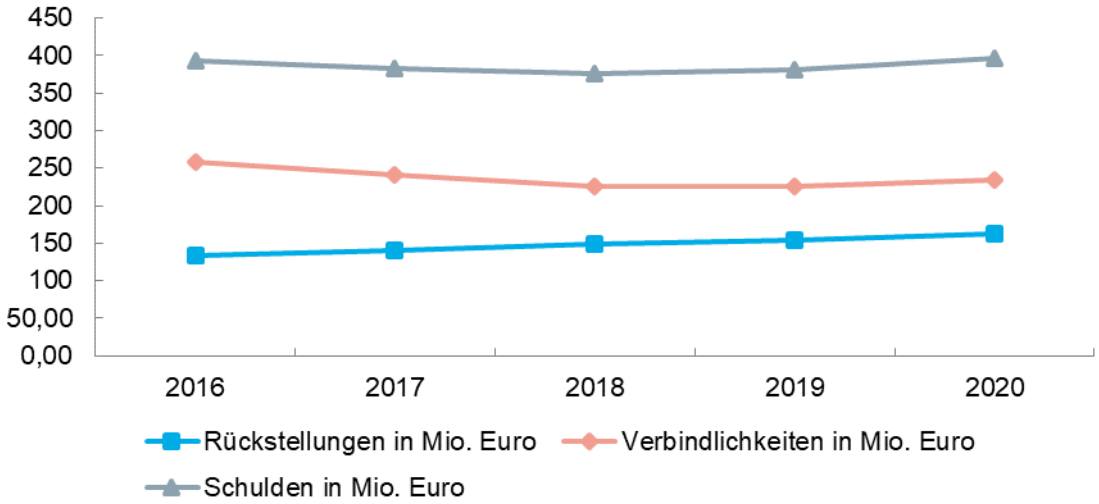
1.3.5 Schulden und Vermögen

- Die Schulden der Stadt Iserlohn sind im interkommunalen Vergleich auf Ebene des Kernhaushaltes unterdurchschnittlich.
  Die zum Erhalt des gemeindlichen Vermögens geplanten Investitionen werden in den kommenden Jahren zu einem Anstieg der Schulden führen.

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 Gebührenausgleich. Um den unterschiedlichen Ausgliederungsgraden Rechnung zu tragen, bezieht die gpaNRW die Schulden aus dem Gesamtabschluss ein.

Schulden Iserlohn in Mio. Euro 2016 bis 2020



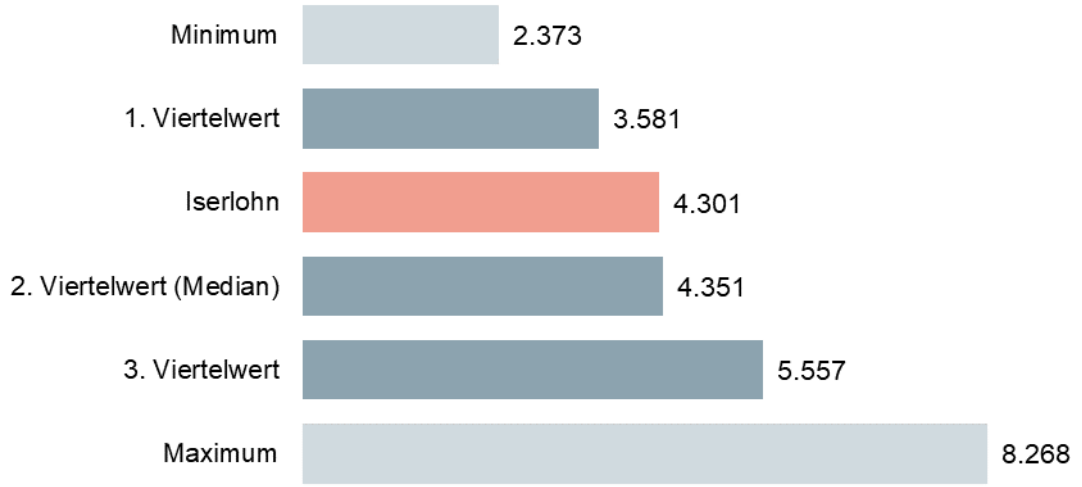
Die **Stadt Iserlohn** kann ihre Schulden von 2016 bis 2018 um 17 Mio. Euro verringern. Ab 2018 setzt sich dieser Trend nicht fort. Zwar kann die Stadt die Verbindlichkeiten seit 2016 um 23,8 Mio. Euro auf nunmehr 233 Mio. Euro reduzieren. Erfreulich ist, dass die Verbindlichkeiten aus Kredite für Investitionen im Zeitverlauf kontinuierlich gesenkt werden können, was zu einer Reduzierung von neun Mio. Euro führt. Anders sieht es dagegen bei den Liquiditätskrediten aus. Diese können zwar von 2016 bis 2019 deutlich (12 Mio. Euro) minimiert werden, aber 2020 steigen die Kredite erneut an. Durch die Erhöhung um 16,6 Mio. Euro auf nunmehr auf 82,8 Mio. Euro, sind die Liquiditätskredite somit rund 4,6 Mio. Euro höher als 2016. Hier machen sich die Auswirkungen der Corona-Krise bemerkbar. Iserlohn kann diese zwar durch die außerordentlichen Erträge nach NKF-CIG in der Ergebnisrechnung kompensieren. Den Mehrausgaben bzw. Mindereinnahmen stehen aber keine Einzahlungen gegenüber, es handelt sich lediglich um einen buchungstechnischen Posten.

Hauptursächlich für die Reduzierung der Schulden sind aber die sonstigen Verbindlichkeiten. So fallen diese 2017 im Gegensatz zu 2016 um 9,9 Mio. Euro geringer aus. Grund dafür ist die Rückzahlung von Kommunaldarlehn aus dem Jahr 2015, welches zum 31.Dezember 2016

rückzahlbar war. Tatsächliche Belastung und Gegenbuchung erfolgte erst im Januar 2017. In Summe kann Iserlohn die sonstigen Verbindlichkeiten im Eckjahresvergleich (2016 bis 2019) um 15 Mio. Euro auf 4,8 Mio. Euro minimieren.

Demgegenüber steht ein Zuwachs bei den Rückstellungen von rund 28,5 Mio. Euro. Bei den Rückstellungen tragen mit einer Zuführung von 25,3 Mio. Euro insbesondere die Pensionsrückstellungen zu dem Anstieg bei (vgl. 1.3.5.3 Rückstellungen).

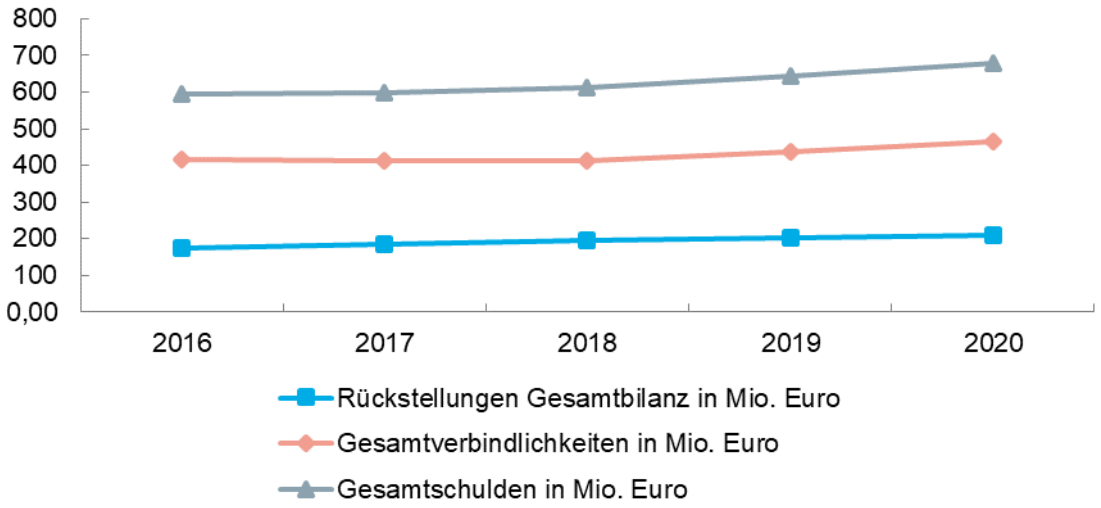
Schulden je Einwohner in Euro 2020



In den interkommunalen Vergleich sind 27 Werte eingeflossen.

Die Stadt Iserlohn hat seit 2016 im Kernhaushalt niedrigere Schulden je Einwohner als 50 Prozent der übrigen großen kreisangehörigen Städte im Vergleich. Die Städte haben im unterschiedlichen Maße Aufgaben und damit auch Verbindlichkeiten an ihre Beteiligungen ausgelagert. Daher ist der Blick auf die Gesamtschulden aus dem Gesamtabschluss entscheidend für die Beurteilung der Verschuldung.

Gesamtschulden Iserlohn in Mio. Euro 2016 bis 2020



Die Gesamtschulden sind im Eckjahresvergleich 2016 bis 2020 von 593 Mio. Euro auf 677 Mio. Euro (+84 Mio. Euro) deutlich gestiegen. Ursächlich ist der Anstieg der Pensionsrückstellungen (28 Mio. Euro) und der Verbindlichkeiten aus Krediten für Investitionen (68 Mio. Euro). Gleichzeitig konnten die Verbindlichkeiten aus Lieferung und Leistung sowie die sonstigen Verbindlichkeiten gesenkt werden. Im Gegensatz zu den Schulden im Kernhaushalt sind die Gesamtschulden Konzern deutlich höher und im interkommunalen Vergleich oberhalb des Median angesiedelt. Iserlohn hat damit überdurchschnittliche Gesamtschulden. Die starke Abweichung zwischen Kernhaushalt und Konzern liegt maßgeblich in der Ausgliederung KIM begründet (vgl. 1.3.5.1 Verbindlichkeiten)

Gesamtschulden je Einwohner in Euro [14]

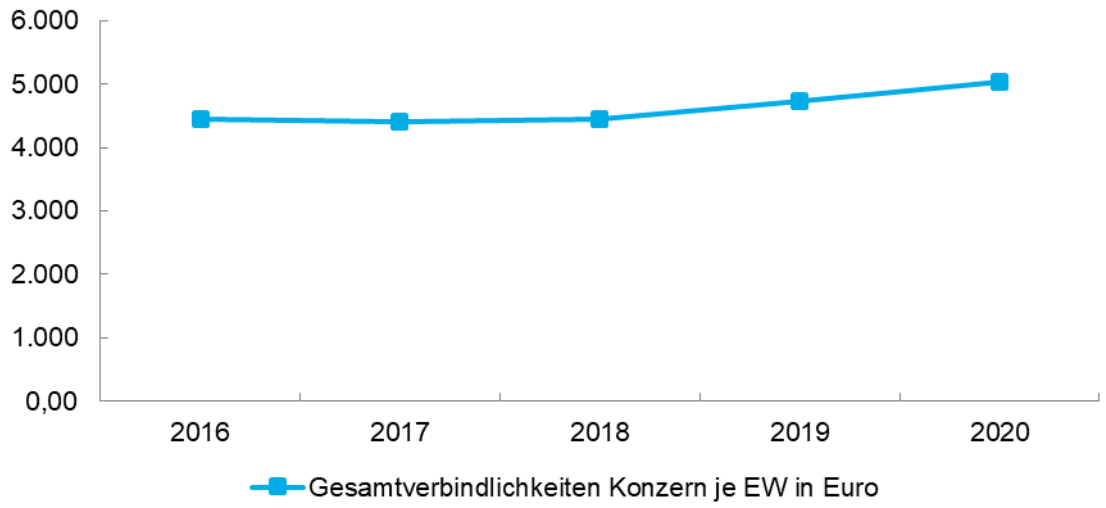
Jahr	Iserlohn	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
2017	6.411	3.854	4.589	6.168	6.827	10.746	21
2018	6.602	3.974	5.056	6.229	7.299	10.655	20
2019	6.934	4.542	5.932	7.580	9.135	10.730	8
2020	7.350	4.706	5.367	6.028	6.689	7.350	2

1.3.5.1 Verbindlichkeiten

Bei den Gesamtverbindlichkeiten 2016 bis 2020 hat die gpaNRW die Daten aus den Gesamtabschlüssen der **Stadt Iserlohn** verwendet.

[14] Da für die Jahre 2019 und 2020 bislang noch keine ausreichenden Vergleichswerte auf Basis der Gesamtabschlüsse für die im Bericht vorliegen, sind auch die Vorjahreswerte angegeben.

Gesamtverbindlichkeiten Konzern Iserlohn in Mio. Euro 2016 bis 2020



Die Gesamtverbindlichkeiten des Konzerns Iserlohn sind geprägt durch Investitionskredite, diese haben mit 331 Mio. Euro einen Anteil von rund 71 Prozent an der Gesamtsumme. Im Gegensatz zum Kernhaushalt sind diese im Eckjahresvergleich 2016 bis 2020 um 68 Mio. Euro gestiegen. Neue Darlehnsaufnahmen im Bereich

- GfK-Konzern in Höhe von 8,8 Mio. Euro,
- IGW in Höhe von 12,4 Mio. Euro und
- KIM in Höhe von sechs Mio. Euro

führen insbesondere im Jahresvergleich 2019/2020 zu deutlich höheren Verbindlichkeiten.

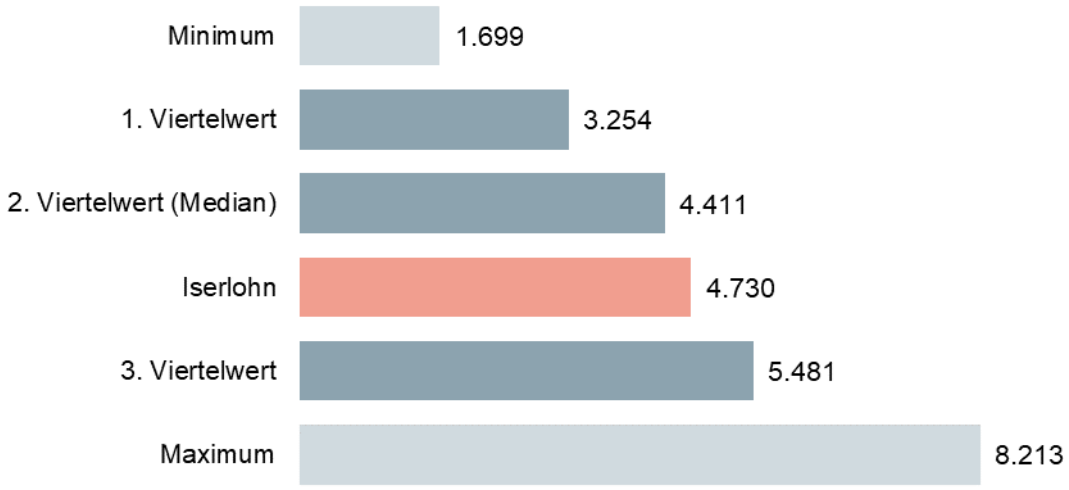
Aufgrund der hohen Ausgliederung entfallen lediglich 37 Prozent der Verbindlichkeiten für Investitionskredite 2020 auf den Kernhaushalt. Der Rest verteilt sich wie folgt:

- 7,5 Prozent auf GfK-Konzern,
- 15,3 Prozent auf IGW,
- 9,0 Prozent auf Stadtentwässerung und
- 30,9 Prozent auf KIM.

Ein Drittel die Investitionskredite dient somit der Substanzerhaltung, Erneuerung und Erweiterung des Gebäudevermögens.

Die Verbindlichkeiten für Liquiditätskredite betreffen dagegen zu 100 Prozent den Kernhaushalt. 2020 belaufen sie sich auf 83 Mio. Euro. Konnte Iserlohn von 2017 bis 2019 die Liquiditätskredite deutlich minimieren, sind diese 2020 wieder drastisch angestiegen (vgl. Schulden). Die Stadt Iserlohn hat im Rahmen des Sonderprogramms „Gute Schule 2020“ von der NRW Bank zweckgebundene Liquiditätskredite erhalten. Diese Kredite wurden an KIM weitergeleitet.

Gesamtverbindlichkeiten Konzern je Einwohner in Euro 2019[15]



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

Seit 2016 weist die Stadt Iserlohn im interkommunalen Vergleich Gesamtverbindlichkeiten oberhalb des Medians aus. Auch die Gesamtverbindlichkeiten Konzern je Einwohner 2020 mit 5.044 Euro positioniert sich bei fünf Vergleichswerten an der gleichen Stelle.

Zu Zwecken der Zinssicherung hat die Stadt Iserlohn bereits seit 2006 Verträge über Finanzderivate, sogenannte Festzinszahler-Swaps, abgeschlossen. Im Gegensatz zur vorherigen Prüfung handelt es sich nun um vertragliche Vereinbarungen mit Banken. Die Swap-Verträge haben überwiegende eine Laufzeit bis ins Jahr 2059 und sind von der Stadt nicht kündbar. Ein Risiko bei Swap-Geschäften besteht hauptsächlich in der Entwicklung der Marktwerte.

1.3.5.2 Salden der Finanzrechnung (künftiger Finanzierungsbedarf)

Salden der Finanzrechnung Iserlohn in Mio. Euro 2021 bis 2025

Kennzahlen	2021	2022	2023	2024	2025
Saldo aus laufender Verwaltungstätigkeit	-1,87	-7,28	-3,95	-3,79	-2,63

[15] Für das Jahr 2020 liegen bislang noch keine ausreichenden Vergleichswerte auf Basis der Gesamtabschlüsse für die im Bericht ausgewiesenen Gesamtkennzahlen vor

Kennzahlen	2021	2022	2023	2024	2025
+ Saldo aus Investitionstätigkeit	-28,18	-5,59	-1,77	-3,05	5,95
= Finanzmittelüberschuss/-fehlbetrag	**-30,05**	**-12,87**	**-5,72**	**-6,85**	**3,32**
+ Saldo aus Finanzierungstätigkeit	22,89	0,01	-3,69	-2,36	-5,36
= Änderung des Bestandes an eigenen Finanzmitteln	**-7,16**	**-12,86**	**-9,40**	**-9,20**	**-2,04**

Die Stadt Iserlohn plant ab 2021 mit einem negativen Saldo aus laufender Verwaltungstätigkeit. Dieser kann aber noch schlechter ausfallen, da sich durch die Corona-Pandemie die Rahmenbedingungen deutlich verschlechtert haben. Somit kann Iserlohn die geplanten Tilgungen von Krediten daraus nicht finanzieren. Die Tilgungslücke wird zu Lasten des Eigenkapitals gehen oder zu Krediten zur Liquiditätsicherung führen.

Der Saldo aus Investitionstätigkeit der Stadt Iserlohn ist bis 2024 negativ. Das bedeutet, dass der investive Mittelzufluß aus Zuwendungen, Beiträgen und Verkaufserlösen niedriger ist als die investiven Auszahlungen. Von 2021 bis 2024 ergibt das in Summe 39 Mio. Euro. Das ist der nicht refinanzierte Anteil der Investitionen, der zu steigenden Kreditaufnahmen führt.

Bei den in 2021 geplanten Bauprojekten in Höhe von 40 Mio. Euro liegen die Schwerpunkte u.a. auf:

- Projekt Gestaltung Innenstadt,
- Areal Seilersee,
- Abriss und Neubau Lasbecker Brücke,
- Straßenbaumaßnahmen.

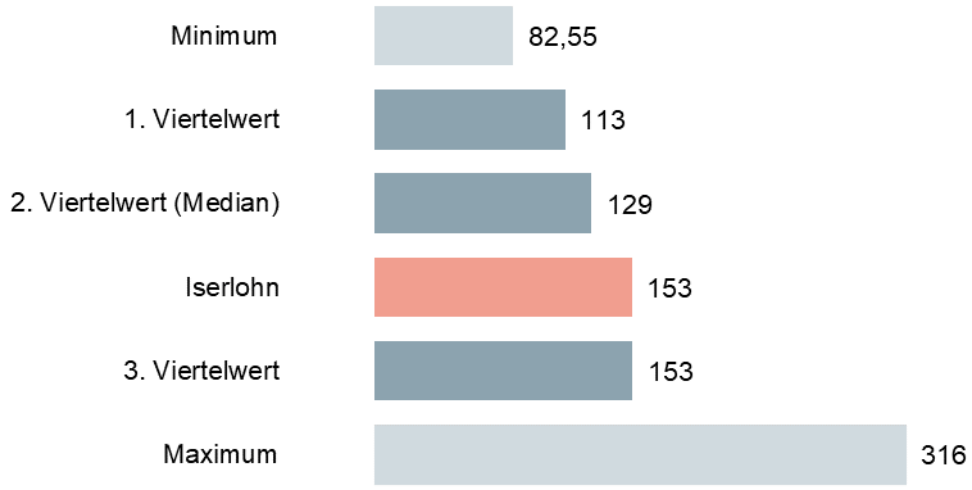
In wie weit diese allerdings in Anspruch genommen werden, bleibt abzuwarten. Bereits in den vergangenen Jahren konnten geplante Investitionen nicht in dem erwarteten Umfang umgesetzt werden. Von 2016 bis 2020 beläuft sich der durchschnittliche Saldo aus Investitionstätigkeit auf lediglich rund minus acht Mio. Euro.

1.3.5.3 Rückstellungen

Die Stadt Iserlohn gehört zu dem Viertel der Vergleichskommunen mit den höchsten Pensionsrückstellungen. Die Stadt hat Rückstellungen für zukünftige Pensionslasten, mit einem Anteil von 94,4 Prozent an der Gesamtsumme der Rückstellungen, gebildet. Diese sind im Betrachtungszeitraum 2016 bis 2020 um ca. 25,3 Mio. Euro gestiegen. Unter den Wertpapieren des Anlagevermögens bilanziert die Stadt unter anderem den Versorgungsfonds der Kommunalen Versorgungskasse. Der städtische Anteil am Kommunalen Versorgungsrücklagenfonds (KVR-Fonds), in dem Kapital für die zukünftigen Pensionslasten der Beamten angesammelt wird, hat zum 31.12.2020 einen Wert von 2,4 Mio. Euro. Allerdings wird dies nur teilweise ausreichen, die Liquidität zu entlasten und letztlich den finanziellen Spielraum zu sichern.

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

Pensionsrückstellungen in Mio. Euro 2020



Instandhaltungsrückstellung hat die Stadt Iserlohn seit 2017 nicht mehr gebildet.

Die sonstigen Rückstellungen verzeichnen einen Zuwachs von vier Mio. Euro auf 9,1 Mio. Euro. Hierbei handelt es sich 2020 hauptsächlich um Aufwandsrückstellungen, Rückstellungen für Drohverluste Rettungsdienst und Rechtsanwälte.

1.3.5.4 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 Kommunen, die vergleichsweise wenig investiert haben, 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 errechnen wir 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. So haben wir Informationen zur Altersstruktur und zum Zustand des Straßenvermögens aus der Prüfung der Verkehrsflächen übernommen.

Das Kanalvermögen hat die **Stadt Iserlohn** in den Sondervermögen Stadtentwässerung ausgegliedert. Es ist nicht Gegenstand dieser Prüfung.

Der Anlagenabnutzungsgrad des Straßenvermögens liegt zum 31. Dezember 2020 bei 58 Prozent. Die Stadt Iserlohn sieht ein hohes Gefährdungspotenzial im Hinblick auf Reinvestitionen im Straßenzustand. Durch die stetige Pflege des Straßenkatasters der Stadt Iserlohn und den laufenden Abgleich mit der Anlagenbuchhaltung ist allerdings sichergestellt, dass der tatsächliche Zustand der Straßen regelmäßig überprüft wird und so eventuelle Korrekturen des Anlagevermögens vorgenommen werden können. Iserlohn plant, ein Sanierungskonzept zu entwickeln, dass die Möglichkeit eröffnet, diese Maßnahmen durch Straßenbaubeiträge zu finanzieren. Dies würde zu einer Entlastung des städtischen Haushaltes führen. Weitere Ausführungen stehen im Teilbericht Verkehrsflächen.

Die Stadt Iserlohn führt nur unwesentliche Gebäude in der Bilanz des Kernhaushaltes. Der weit überwiegende Teil ist seit 2004 beim Kommunale Immobilienmanagement (KIM) bilanziert. Dieser wiederum vermietet die Gebäude an die Stadt Iserlohn und übernimmt die Serviceleistungen einschließlich der Bewirtschaftung und Unterhaltung. Die erbrachten Leistungen stellt KIM der Stadt Iserlohn in Rechnung. Die gpaNRW hat eine Auswertung aus der Anlagenbuchhaltung des KIM erhalten und hieraus den Anlagenabnutzungsgrad für die wesentlichen Gebäudegruppen ermittelt. Das KIM bilanziert nach den Vorschriften des HGB und hat für alle Gebäude, beginnend mit Gründung 2004, eine Gesamtnutzungsdauer von 50 Jahren festgelegt. Die Festlegung einer gleichen Gesamtnutzungsdauer bei allen Gebäude bedeutet aber auch, dass sie nahezu zur gleichen Zeit abgeschrieben sind. In Anlehnung an die Rahmentabelle nach dem NKF sind die Gesamtnutzungsdauern eher kurz gewählt. Das bedeutet zum einen, dass vorzeitige Anlagenabgänge eher unwahrscheinlich sind. Zum anderen sind durch kürzere Gesamtnutzungsdauern die jährlichen Abschreibungen höher. Die Stadt plant mit der Umstellung auf NKF die Gesamtnutzungsdauern anzupassen (vgl. 1.5.1 Kommunales Immobilienmanagement).

Anlagenabnutzungsgrade in Prozent 2020

Vermögensgegenstand	GND* nach Anlage 16 von	bis	GND Kommune	./. RND Kommune 31.12.2020	Anlagenabnutzungsgrad
Wohnbauten	50	80	50	32	36
Verwaltungsgebäude	40	80	50	32	36
Gemeindehäuser, Bürgerhäuser, Saalbauten	40	80	50	32	36
Feuerwehrgerätehäuser	40	80	50	34	32
Schulen - keine Differenzierung in Schulformen	40	80	50	33	35
Schulsporthallen	40	60	50	32	35
Tageseinrichtungen für Kinder	40	80	50	33	35
Sporthallen	40	60	50	34	31

*GND= Gesamtnutzungsdauer; RND = Restnutzungsdauer

Laut Aussage der Stadt erfolgt beim KIM, zur Erhaltung des Gebäudebestands, eine jährliche Begehung der Gebäude durch die Projektleiter. Die Aufstellung der festgestellten Mängel und die Ermittlung des Kostenaufwandes werden in der Bauunterhaltungsliste festgehalten. Die Liste wird nach der Dringlichkeit der durchzuführenden Instandhaltungen gegliedert, um einen Substanzverlust zu vermeiden. Die dafür notwendigen Mittel werden KIM von der Stadt Iserlohn zur Verfügung gestellt. Die Durchführung der Maßnahmen zur Erhaltung des Gebäudebestandes obliegt KIM.

1.4 Haushaltssteuerung

Im folgenden Abschnitt stellt die gpaNRW fest, ob der **Stadt Iserlohn** 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 Stadt Iserlohn hält die gesetzlichen Fristen zur Anzeige der Haushaltssatzung und der Aufstellung und Zuleitung der Jahres- und Gesamtabschlüsse nicht ein. Iserlohn verfügt über aktuelle Informationen für die Haushaltsplanung und –steuerung aus den Budgetberichten. Die Politik wird aus Sicht der gpaNRW ausreichend informiert.

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 Haushaltssatzung 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 die politischen Entscheidungsträger 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 Frist zur Anzeige der beschlossenen Haushaltssatzung überschreitet die **Stadt Iserlohn** teilweise deutlich. Diese fällt auf den 01. Dezember des Vorjahres (§ 80 Abs. 5 GO NRW). Hat der Rat die Haushaltssatzungen 2016 bis 2018 noch im März/April beschlossen, so sind die darauffolgenden Haushaltssatzungen bereits deutlich früher (Dezember/Januar) festgestellt worden. Die Anzeige bei der Kommunalaufsicht erfolgt grundsätzlich direkt nach Feststellung. Die

Stadt hat die Genehmigungen der Haushaltssatzungen zwischen Januar und April des laufenden Haushaltsjahres erhalten. Bis zur anschließenden Bekanntmachung der Haushaltssatzung befindet sich die Stadt in der vorläufigen Haushaltsführung und unterliegt damit den entsprechenden gesetzlichen Beschränkungen. Die Haushaltsatzung 2022 konnte in der Ratssitzung am 14. Dezember 2022 eingebracht und mit einer deutlichen Mehrheit verabschiedet werden.

Als Grund für die verspätete Anzeige benennt die Stadt Iserlohn, dass sie möglichst alle finanziell relevanten Auswirkungen aus der Steuerschätzung, der Entwicklung der Kreisumlage und der Landschaftsumlage in den Haushalt des nächsten Jahres einbeziehen möchte.

Die Aufstellung und Zuleitung der Jahresabschlussentwürfe erfolgt in Iserlohn nicht bis Ende März des Folgejahres (§ 95 Abs. 5 S. 2 GO NRW). Die Ratssitzungen, in denen bisher die Entwürfe eingebracht werden, finden überwiegend im Juli des übernächsten Jahres statt. Damit konnte die Frist zur Feststellung durch den Rat (§ 96 Abs. 1 GO NRW) nicht gewahrt werden. Der vom Bürgermeister am 17. August 2020 bestätigte Jahresabschluss 2019 wurde am 10. November 2021 vom Rat festgestellt. Der Entwurf des Jahresabschlusses 2020 ist örtlich geprüft und befindet sich in der Feststellungsphase. Die Stadt sollte anstreben, zukünftig die Entwürfe der Jahresabschlüsse zeitnäher aufzustellen.

Die Stadt Iserlohn hat die Gesamtabschlüsse bis 2020 aufgestellt. Alle Gesamtabschlüsse wurden nicht fristgerecht aufgestellt und bestätigt. Allerdings gehört Iserlohn zu den drei Kommunen, die den Gesamtabschluss 2020 überhaupt aufgestellt vorliegen haben.

Die Planungen der einzelnen Ertrags- und Aufwandspositionen erfolgten nach eigenem Ermessen der einzelnen Ressorts. Ein Finanzcontrolling für die Gesamtverwaltung ist im Bereich Finanzen angesiedelt. Die Steuerung von haushaltskonsolidierenden Maßnahmen erfolgt ebenfalls zentral in enger Abstimmung mit der Politik. Durch die Einbindung die einzelnen Ressorts in Form von Vereinbarungen oder Vorgaben werden alle Bereich mit einbezogen. Nach Aussagen der Stadt werden zurzeit alle freiwilligen Aufgaben auf Einsparmöglichkeiten untersucht.

Das im Rahmen des Risikomanagementsystems eingeführte Budgetberichtswesen zeigt im Zeitablauf entsprechende Ist-Ergebnisse auf, die gegebenenfalls zu entsprechender Berücksichtigung bzw. Anpassung in den Planungsdaten führen. Letztlich schlagen sich solche Maßnahmen in fortgeschriebenen Plandaten für die Zukunft nieder.

Die Budgetberichte werden dezentral erstellt. Zuständig für die Aufstellung der Ressortberichte ist das jeweilige Ressortbüro in Abstimmung mit den Produktverantwortlichen. Prognostiziert wird die Entwicklung des Budgets bis zum Jahresende unter Berücksichtigung der aktuellen wirtschaftlichen Entwicklung und Risiken. Abweichungen werden aus fachlicher Sicht begründet. Der Bereich Finanzen führt die einzelne Ressortberichte zusammen und erstellt eine Gesamtprognose über die Entwicklung des städtischen Haushaltes, gegliedert nach Ressorts. Der Gesamtbericht erläutert größere Abweichungen und wird in Form einer Informationsdrucksache dem Finanzausschuss und dem Rat vorgelegt.

Der Gesamtbericht umfasst die Entwicklung der Ertrags- und Aufwandsarten, noch nicht über die Investitionen. Allerdings werden diese ab August 2022 in die Berichte mit aufgenommen. Bis dato wird regelmäßig in den Sitzungen der Kleinen Kommission Finanzen und des Finanzausschusses über den Stand der Investitions- und Liquiditätskredite informiert.

Die Budgetberichte werden regelmäßig zweimal im Jahr erstellt. Der Rat wird regelmäßig im Juni und Oktober über den Stand informiert.

➔ **Empfehlung**
Die Stadt Iserlohn sollte das Finanzcontrolling und besonders das Finanzberichtswesen weiterentwickeln und als Instrumente für eine aktive, unterjährige Haushaltssteuerung nutzen.

Nach Aussage der Stadt Iserlohn umfassen die Budgetberichte auch Empfehlungen zur Steuerung des Haushalts. Bei erheblichen Abweichungen wurden in der Vergangenheit haushaltswirtschaftliche Sperren gemäß § 25 KomHVO verhängt oder Bewirtschaftungsrichtlinien erlassen.

1.4.2 Wirkung der kommunalen Haushaltssteuerung

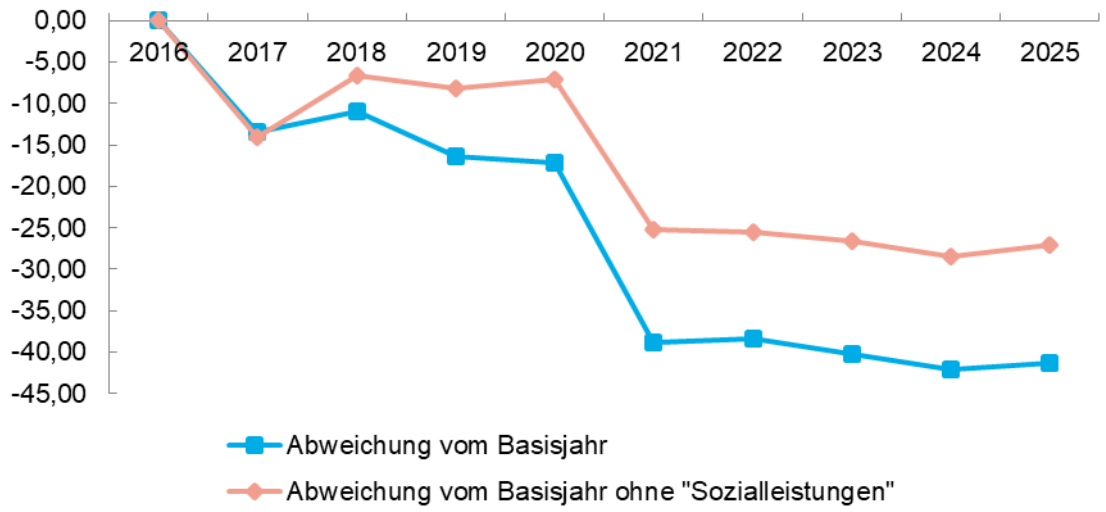
➔ **Feststellung**
Der Stadt Iserlohn gelingt es im gesamten Betrachtungszeitraum 2016 bis 2025 nicht, die gestiegenen Aufwendungen durch Konsolidierungsmaßnahmen auszugleichen.

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, der allgemeinen Kreisumlage 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, der allgemeinen Kreisumlage und des Finanzausgleichs sowie um Sondereffekte. Ab dem Haushaltsjahr 2020 sollen die Kommunen die Corona-bedingten Haushaltsbelastungen als außerordentlichen Ertrag buchen bzw. planen. Die gpaNRW hat sowohl die von der **Stadt Iserlohn** ermittelten Corona-bedingten Belastungen, als auch die entsprechenden außerordentlichen Erträge bereinigt. Die Corona-bedingten Effekte sind somit nicht mehr in den bereinigten Jahresergebnissen enthalten.

Die folgende Grafik zeigt, wie sich die bereinigten Jahresergebnisse ausgehend vom Basisjahr 2016 entwickeln. Die Tabellen 9 und 10 der Anlage enthalten die Berechnungen hierzu.

Bereinigte Jahresergebnisse Iserlohn in Mio. Euro 2016 bis 2025



Werte 2016 bis 2020 Ist, ab 2021 Plan

Die negative Entwicklung über den gesamten Zeitraum zeigt, dass die Konsolidierungsbemühungen alleine nicht ausreichen, um die steigenden Aufwendungen insbesondere aus dem Bereich Transfer und Personal zu kompensieren.

Das bereinigte Jahresergebnis der Stadt verschlechtert sich von 2016 bis 2025 um 41 Mio. Euro, davon bis 2020 um 17 Mio. Euro. Die Verschlechterungen zum Basisergebnis 2016 (blaue Linie) ergeben sich dabei aus den stetig gestiegenen Personalaufwendungen, welche sich allein bis 2020 um rund 10,2 Mio. Euro erhöht haben. Zudem ergeben sich auch nennenswerte Aufwandssteigerungen im Bereich der Sach- und Dienstleistungsaufwendungen. Diese sind im Berichtszeitraum (2016 bis 2020) um 5,4 Mio. Euro gestiegen (vgl. Plandaten – Aufwendungen). Unter dieser Position sind unter anderem auch die Aufwendungen für das Projekt „Gute Schule 2020“ verbucht. Auch bei den verbleibenden Transferaufwendungen nach Bereinigung sind deutliche Aufwandssteigerungen zu erkennen.

Diese Aufwandssteigerungen können durch die Ertragssteigerungen im Bereich der Zuwendungen und Zuweisungen nicht kompensiert werden. So zeigt sich an dieser Stelle deutlich die Abhängigkeit der Stadt von Erträgen aus Gewerbe- und Einkommensteuer. Diese Ertragsgrößen können von der Stadt Iserlohn nicht gesteuert werden und sind konjunkturabhängig und damit risikobehaftet.

Der deutliche Einbruch ab 2021 gegenüber dem Jahresabschluss 2020 spricht häufig für eine vorsichtige Haushaltsplanung. Nach dem zugrunde gelegten Haushaltsplänen 2021 und 2022 sind bis 2025 durchweg Jahresfehlbeträge kalkuliert.

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.

Bei Herausrechnung der „Sozialleistungen“ beträgt die Abweichung 2020 zum Basisjahr 2016 minus zehn Mio. Euro. Die herausgerechneten Positionen haben daran folgenden Anteil:

- Produktbereich 05 - Soziale Leistungen: zwei Mio. Euro,
- Produktbereich 06 - Kinder-, Jugend- und Familienhilfe: acht Mio. Euro.

Vor allem der Bereich Kinder-, Jugend- und Familienhilfe verzeichnet starke Steigerungen. Dieser Bereich umfasst unter anderem die Kindertagesstätten. Hier wirkt sich der gestiegene Betreuungsbedarf der letzten Jahre aus. In der Haushaltsplanung geht die Stadt Iserlohn von relativ gleichbleibenden Aufwendungen bei den sozialen Leistungen aus. In wie weit das wirklich eintrifft, bleibt im Hinblick auf die zunehmende Anzahl an Flüchtlingen aus der Ukraine fraglich.

➔ **Empfehlung**
Die Stadt Iserlohn sollte einen konsequenten Konsolidierungskurs verfolgen und eine dauernde Aufgabenkritik betreiben. Verschlechtert sich die konjunkturelle Lage weiter, müssen Ertragseinbußen durch zusätzliche Konsolidierungsmaßnahmen kompensiert werden.

Iserlohn hat das erkannt und sieht auch den zunehmenden Handlungsdruck zur Haushaltskonsolidierung. Die Mitglieder der Kleinen Kommission Finanzen haben bereits verschiedene Vorschläge zur Verbesserung der Haushaltssituation erarbeitet (vgl. auch Vorbericht, strukturelle Situation). So sind Anpassungen bei den Elternbeiträgen und Parkgebühren angedacht. Weitere Maßnahmen sind in Vorbereitung. Auch die Bewirtschaftungsrichtlinien, die eine 70 prozentige Freigabe der geplanten Budgets zu bis 30. September des jeweiligen Jahres zulassen, tragen dazu bei.

1.4.2.1 Auswirkungen der Realsteuern

Im Vorbericht stellt die gpaNRW die strukturellen Rahmenbedingungen der **Stadt Iserlohn** dar. Die Grafik zu den Strukturmerkmalen zeigt, dass die allgemeinen Deckungsmittel der Stadt leicht unter dem Durchschnitt sind. Einen wesentlichen Anteil an den allgemeinen Deckungsmitteln haben die Steuererträge. Durch die Wahl der Hebesätze kann die Kommune die Höhe ihrer Steuererträge unmittelbar beeinflussen.

Bevor eine Kommune Steuern erhöht, sollte sie andere Konsolidierungsmöglichkeiten umsetzen. Dies ergibt sich aus § 77 GO NRW. Steuererhöhungen können in Einzelfällen angemessen sein und auch der Finanzierung von individuellen Standards dienen, wenn diese trotz Konsolidierungsbedarf weiter aufrechterhalten werden sollen. Ziel einer Kommune muss immer der ausgeglichene Haushalt gemäß § 75 Abs. 2 GO NRW sein.

Die Stadt Iserlohn hat die Hebesätze im gesamten Prüfungszeitraum nicht erhöht und sieht dies auch in der mittelfristigen Haushaltsplanung nicht vor.

Im Vergleich positioniert sich die **Stadt Iserlohn** mit ihren gewählten Hebesätzen wie folgt:

Hebesätze in v. H. 2020

	Stadt Iserlohn	Märkischer Kreis *	Regierungs-bezirk Arnsberg	gleiche Größenklasse**	fiktiver Hebe-satz
Grundsteuer A	265	285	321	310	223
Grundsteuer B	496	615	630	573	443
Gewerbesteuer	480	471	470	459	418

* gewogener Mittelwert
** Kreisangehörige Gemeinden mit 60.000 und mehr Einwohnern

Die Hebesätze der Stadt Iserlohn für die Grundsteuer A und B, sowie der Gewerbesteuer liegen noch oberhalb des fiktiven Hebesatzes 2020 des GFG. Der Ertragsanteil, der aus dieser Überschreitung resultiert, wird weder bei der Festsetzung der Kreisumlage noch bei den Schlüsselzuweisungen angerechnet. Er verbleibt vollständig bei der Stadt Iserlohn. Allerdings sind die festgelegten Hebesätze der Grundsteuer A und B deutlich unter denen im Regierungsbezirk Arnsberg. Zudem beinhalten die Hebesätze, entgegen anderer Kommunen, einen Anteil für Straßenreinigung und Winterdienst. Dieser beläuft sich bei der

- Grundsteuer A auf 33 Prozent und
- Grundsteuer B auf 67 Prozent.

Aufgrund der absehbaren gravierenden wirtschaftlichen Verschlechterungen sollten Hebesatzerhöhungen in Iserlohn kein Tabuthema sein.

1.4.3 Ermächtigungsübertragungen

➔ **Feststellung**
Die Stadt Iserlohn überträgt nur investive Ermächtigungen ins Folgejahr. Das Volumen der investiven Ermächtigungen hat sich zuletzt deutlich erhöht. Ermächtigungen für Auszahlungen und Aufwendungen ins Folgejahr überträgt Iserlohn nicht. Dieses fördert die Haushaltsgrundsätze der Transparenz und Klarheit.

➔ Die Stadt Iserlohn hat keine Regelungen zu Art, Umfang und Dauer von Ermächtigungsübertragungen getroffen. Auch ohne die konkrete Absicht, dieses Instrument nutzen zu wollen, ist eine solche Regelung vom Gesetzgeber vorgesehen.

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

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

Eine verschriftliche Regelung zu Ermächtigungsübertragungen gibt es in Iserlohn nicht. Dem Rat wird im Rahmen der Jahresabschlüsse eine Übersicht über die Ermächtigungen für Aufwendungen und Auszahlungen vorgelegen, die in das neue Haushaltsjahr übertragen werden. Konkrete Regelungen in Form einer Dienstanweisung oder einer Vereinbarung schaffen mehr Verbindlichkeit.

➔ **Empfehlung**
Die Stadt Iserlohn sollte die Grundsätze über Art, Umfang und Dauer der Ermächtigungsübertragungen in einer Dienstanweisung oder Vereinbarung regeln.

In den folgenden Tabellen stellen wir die Höhe der Ermächtigungen dar, die die **Stadt Iserlohn** im konsumtiven und investiven Bereich übertragen hat. Des Weiteren zeigen wir auf, wie sich die Ansätze hierdurch erhöht haben und zu welchem Anteil diese von der Stadt in Anspruch genommen wurden.

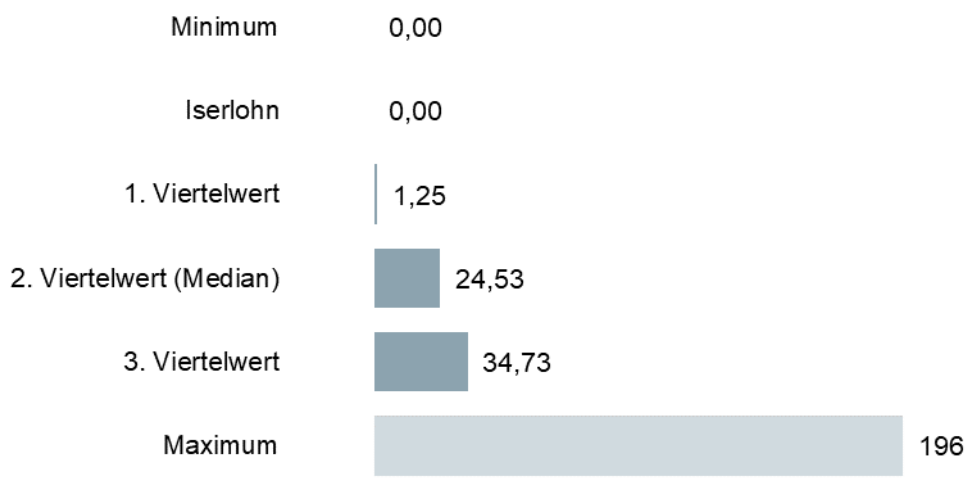
Ordentliche Aufwendungen Iserlohn 2016 bis 2020

Kennzahlen	2016	2017	2018	2019	2020
Haushaltsansatz in Mio. Euro	265	269	276	285	295
Ermächtigungsübertragungen in Mio. Euro	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Ansatzerhöhungsgrad in Prozent	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**
Fortgeschriebener Ansatz in Mio. Euro	265	269	276	285	295
Anteil der Ermächtigungsübertragungen am fortgeschriebenen Ansatz in Prozent	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**
Ist-Ergebnis in Mio. Euro	259	278	294	295	300
Grad der Inanspruchnahme fortgeschriebener Ansatz in Prozent	**95,76**	**100**	**100**	**104**	**101**

Die Stadt Iserlohn macht von der Möglichkeit der Ermächtigungsübertragungen für Aufwendungen und Auszahlungen nach § 22 KomHVO NRW keinen Gebrauch. Iserlohn überträgt keine konsumtiven Ermächtigungen ins Folgejahr. Die Stadt Iserlohn hat seit 2017 mehr Aufwendungen geleistet, als sie in den jeweiligen Haushaltsplänen veranschlagt hatte. Die Mehraufwendungen sind jedoch über die Deckungsfähigkeit innerhalb der Budgets (Vergleiche § 21 KomHVO NRW) gedeckt worden.

In den interkommunalen Vergleich 2020 sind 29 Werte eingeflossen.

Ermächtigungsübertragungen ordentliche Aufwendungen je EW in Euro 2020



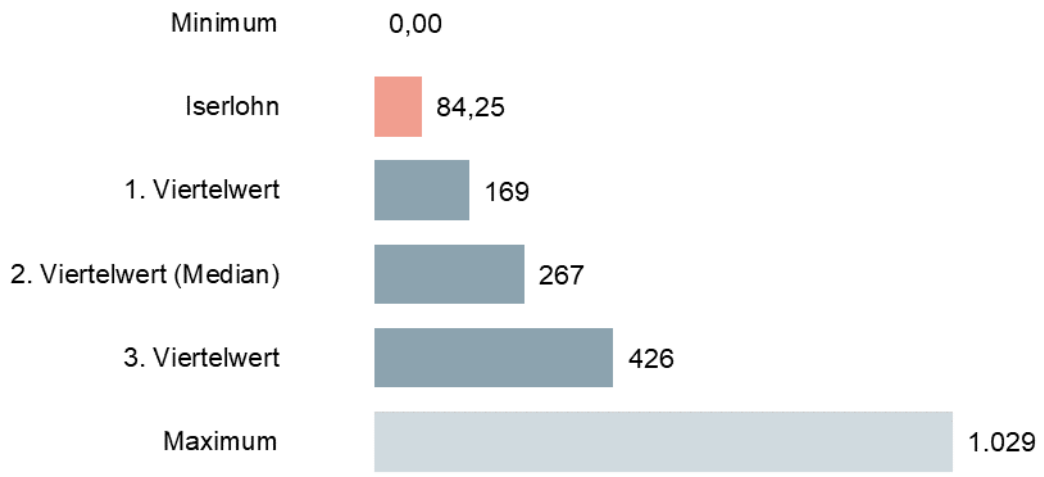
Investive Auszahlungen Iserlohn 2016 bis 2020

Kennzahlen	2016	2017	2018	2019	2020
Haushaltsansatz in Mio. Euro	21,14	29,55	25,53	29,43	31,69
Ermächtigungsübertragungen in Mio. Euro	6,08	4,93	2,80	4,46	7,77
Ansatzerhöhungsgrad in Prozent	**28,77**	**16,67**	**10,95**	**15,15**	**24,51**
Fortgeschriebener Ansatz in Mio. Euro	32,74	29,62	25,65	29,43	31,70
Anteil der Ermächtigungsübertragungen am fortgeschriebenen Ansatz in Prozent	**22,34**	**14,29**	**9,87**	**13,16**	**19,68**
Ist-Ergebnis in Mio. Euro	11,24	11,48	11,45	15,30	15,81
Grad der Inanspruchnahme fortgeschriebener Ansatz in Prozent	**41,29**	**33,29**	**40,42**	**45,14**	**40,06**

Die Stadt Iserlohn veranschlagt die Auszahlungen für Investitionen in ausreichender Höhe. Nicht ausgeschöpfte investive Auszahlungsermächtigungen überträgt sie in die Folgejahre. Es werden nur Mittelübertragungen vorgenommen, wenn die Maßnahmen bereits begonnen wurden und es sich um konkrete Verpflichtungen handelt. Im Durchschnitt hat die Stadt Iserlohn in den Jahren 2016 bis 2020 Investitionszahlungen in Höhe von rund 5,2 Mio. Euro ins Folgejahr übertragen. Dadurch wurden im Betrachtungszeitraum die Haushaltsansätze, aufgrund der übertragenen Ermächtigungen, um durchschnittlich 16 Prozent erhöht. Im Schnitt wurden durchschnittlich 40 Prozent ausgeschöpft.

In den interkommunalen Vergleich sind 29 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:

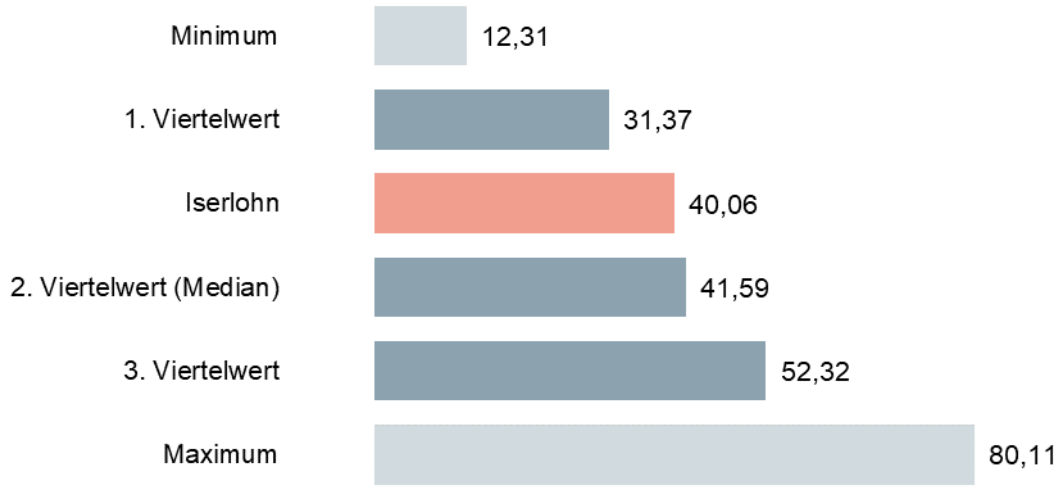
Ermächtigungsübertragungen (Investive Auszahlungen) je Einwohner in Euro



Lediglich zwei Kommunen haben weniger Ermächtigungen ins Folgejahr übertragen als Iserlohn. Im interkommunalen Vergleich mit anderen großen kreisangehörigen Kommunen positioniert sich die Stadt somit unter den 25 Prozent mit den geringsten Übertragungen.

Im Schnitt wurden durchschnittlich nur 40 Prozent ausgeschöpft. Im Jahr 2020 positioniert sich Iserlohn im interkommunalen Vergleich mit 40,06 Prozent unter dem Median und hat somit schlechtere Werte als 50 Prozent der Vergleichskommunen. In Iserlohn bleiben die Ermächtigungen für Auszahlungen für Investitionen bis zur letzten Zahlung für ihren Zweck verfügbar. Verzögerte Maßnahmen führen somit zu stetig steigenden Ermächtigungsübertragungen.

Grad der Inanspruchnahme fortgeschriebener Ansatz in Prozent 2020



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 Haushaltslage realisieren und ihren Eigenanteil mindern.

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

1.4.4.1 Fördermittelakquise

- **Feststellung**
  Die Stadt Iserlohn plant das Fördermittelmanagement neu zu organisieren und eine zentrale Stelle zu implementieren. Sie nutzt verschiedene Quellen zur Fördermittelrecherche und hat einen guten Überblick über die zahlreichen Förderprogramme. Strategische Zielvorgaben und konkrete Regelungen zur Fördermittelakquise sind nicht vorhanden.

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 Fördermittelakquise erfolgt dezentral in den jeweiligen Fachbereichen unter Einbindung des Fachbereiches Finanzen. Im Rahmen der Neuorganisation, Implementierung einer zentralen Stelle, sollen zukünftig zentral Informationen über verfügbare Fördermittel den Fachbereichen

zur Verfügung gestellt werden. Die Federführung liegt dann beim zentralen Fördermittelmanagement (vgl. ergänzend Vorbericht, Abschnitt Interkommunale Zusammenarbeit). Am 01. August 2022 konnte die Stelle besetzt werden.

Schriftliche Regelungen oder Dienstanweisungen zu Prozessabläufen liegen bei der **Stadt Iserlohn** nicht vor. Lediglich in den einzelnen Ressorts gibt es projektbezogen strukturierte Herangehensweisen zum Einsatz von Fördermitteln. Durch eine entsprechende strategische Vorgabe, z. B. in Form einer Dienstanweisung, wird der Akquise von Fördermitteln eine größere Bedeutung eingeräumt und eine gewisse Verbindlichkeit geschaffen.

Die Regelungen sollten mindestens folgende Punkte enthalten:

- Notwendigkeit einer Fördermittelrecherche vor Beginn einer Maßnahme.
- Dokumentation der erfolgten Fördermittelrecherche.
- Prüfung, ob weitere Fachbereiche einzubinden sind (z. B. der Fachbereich Finanzen oder Fachbereiche, mit denen eine Fördermaßnahme kombiniert werden könnte).
- Regelungen zu standardisierten Verfahrensschritten bei der Fördermittelbewirtschaftung, um das Rückforderungsrisiko zu reduzieren.

➔ **Empfehlung**
Die Stadt Iserlohn sollte strategische Vorgaben schriftlich formulieren. Dadurch ist ein geregelter, standardisierter Ablauf möglich.

Die Stadt hat das Problem erkannt und beabsichtigt Richtlinien bzw. eine Dienstanweisung im Zusammenhang mit dem Aufbau eines zentralen Fördermittelmanagements im Laufe des Jahres 2022 zu erlassen. Hierdurch soll auch eine Grundlage geschaffen werden, das zentrale Fördermittelmanagement künftig in die gewachsenen Strukturen innerhalb der Verwaltung zu integrieren und die zeitliche und fachliche Einbeziehung in die Prozesse sicherzustellen.

Über mögliche Förderprogramme ist die Stadt Iserlohn nach Aussage der einzelnen Ressorts sehr gut informiert. Zur Informationsbeschaffung werden regelmäßig die spezifischen Verbände, übergeordneten Institutionen sowie die Förderfachstellen genutzt. Gerade im Hinblick auf EU-Förderungen für internationale Projekte wurden und werden auch externe Beratungen genutzt. Ein Gesamtüberblick für die unterschiedlichen Förderprogramme und –möglichkeiten soll durch das künftige zentrale Fördermittelmanagement sichergestellt werden.

Die Stadt Iserlohn versucht immer, Fördermittel zu erzielen. Bei anstehende Projekten wird regelmäßig die Inanspruchnahme unterschiedlicher Fördermittel geprüft. Grundsätzlich wird in allen Bereichen versucht, die maximalen Fördermittel zu generieren. Die Antragsprozesse werden in den einzelnen Ressorts sehr unterschiedlich bewertet, stellen aber keinen Hinderungsgrund für die Akquirierung da. Im kulturellen Bereich wird eine Vereinfachung der Antragstellungen und der Abbau von Bürokratie beobachtet. Auch die Digitalisierung der Prozesse wird als Erleichterung empfunden. Im Bereich Nahmobilität, kommunaler Straßen- und Radwegebau sowie ländlicher Entwicklung werden die Antragsprozesse als strukturiert und umsetzbar bewertet. Bei anderen Programmen, wie z.B. bei der Städtebauförderung sind Anträge sehr aufwendig und mit viel Bürokratie verbunden. Zudem ist die Fristsetzung häufig zu knapp bemessen. Insbesondere wenn noch Beschlüsse von Gremien oder (Bau-) Genehmigungen einzuholen sind

oder Planverfahren durchgeführt werden müssen, kann eine Antragstellung unter Umständen nicht mehr (fristgerecht) erfolgen. Abgelehnte Anträge werden u.a. auf überzeichnete Förderprogramme zurückgeführt. Auch vom Zuschussgeber zu hoch bewertete Ausgabenansätze führte dazu, dass keine Fördermittel bewilligt wurden

1.4.4.2 Fördermittelbewirtschaftung und förderbezogenes Controlling

➔ **Feststellung**
Ein einheitliches Fördermittelcontrolling und Berichtswesen gibt es bei der Stadt noch nicht. Ein strukturiertes Vorgehen bei der Fördermittelbewirtschaftung würde unterstützend dazu beitragen, Rückforderungen zu vermeiden.

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 Einhaltung der Förderrichtlinien, Auflagen, Bedingungen und Fristen sowie der rechtzeitige Mittelabruf wird von den dezentralen Organisationseinheiten der Stadt Iserlohn überwacht. Ebenso obliegen die Dokumentationen und die Nachweise über die Verwendung der Mittel der jeweiligen Organisationseinheit.

Eine zentrale Datei bzw. Datenbank, die alle wesentlichen Informationen für alle Förderprojekte beinhaltet, gibt es aktuell nicht. Zwar werden alle Projekt- und Maßnahmenumsetzungen in den einzelnen Ressorts lückenlos dokumentiert aber eine zentrale Datenbank würde der Verwaltung einen schnellen und umfassenden Überblick über alle Projekte und einen personenunabhängigen Wissenstand ermöglichen.

Die zentrale Datei sollte folgende Mindestinhalte haben:

- Beschreibung der Maßnahme mit Bewilligungs- und Durchführungszeitraum.
- Förderprogramm mit Förderquote.
- Finanzdaten mit Gesamtkosten und Gesamtfördersumme.
- Auflagen und Bedingungen aus dem Förderbescheid.
- Fristen für Mittelabrufe, Zwischenberichte und Verwendungsnachweise.
- Zweckbindungsfristen.

➔ **Empfehlung**
Die Stadt Iserlohn sollte eine zentrale Datei oder Datenbank einrichten, in der sie die wesentlichen Informationen aller Förderprojekte und Fördermittelanträge einpflegt. Diese würde die fristgemäße Abwicklung der Förderbestimmungen, einen personenunabhängigen Wissensstand, ein einheitliches städtisches Vorgehen und einen besseren Überblick der Eigenanteile zu den Förderprojekten gewährleisten.

Fördermitteln musste die Stadt Iserlohn teilweise zurückzahlen. Als Gründe gibt die Stadt an, dass Fördermittel früher abgerufen wurden und die Rechnungen nicht binnen der notwendigen

Fristen vorlagen. Auch geringer ausfallende, förderfähige Gesamtausgaben, als bei der Antragstellung angenommen, führten zu Rückzahlungen.

Ein generelles Fördermittelcontrolling und Berichtswesen gibt es in der Stadt Iserlohn nicht. Teilweise werden für die entsprechenden Projekte in den einzelnen Abteilungen ein Fördercontrolling durchgeführt. Ein einheitliches Berichtswesen ist noch nicht vorhanden. Zwar wird über manche Projekte berichtet, aber ein standardisiertes Vorgehen innerhalb der Ressorts ist nicht gegeben. Berichte werden nicht zu festen Termin, sondern einzelfallbezogen erstellt. Die Empfänger der Berichte – Fördermittelgeber, jeweilige Abteilung und politische Gremien – werden mittels Sachberichtserstellung informiert.

Im Zuge der Umstellung auf ein zentrales Fördermittelmanagement plant die Stadt Iserlohn sowohl eine zentrale Datenbank einzurichten, wie auch das Berichtswesen und Controlling zu optimieren.

1.5 Zusätzliche Erläuterungen zu einzelnen Haushaltspositionen und Bilanzposten

1.5.1 Kommunales Immobilienmanagement Iserlohn (KIM)

Die Jahresergebnisse des KIM sind seit Gründung defizitär. Dies ist mit § 10 Abs. 3 EigVO NRW und § 10 Abs. 6 EigVO NRW[16] nicht vereinbar. Daher hat die Kommunalaufsicht die Stadt aufgefordert die Leistungsfähigkeit des Betriebs sicherzustellen. Der Rat der Stadt Iserlohn hat beschlossen, die jetzige Rechtsform beizubehalten. Daher hat die Stadt Iserlohn von einem externen Gutachter prüfen lassen, wie sich die Reintegration des KIM in den Kernhaushalt auswirkt. Basierend auf diesem Gutachten hat der Rat der Stadt Iserlohn am 10. Dezember 2019 den Beschluss gefasst, das Rechnungswesen zum 01. Januar 2021 von HGB auf NKF umzustellen.

Dadurch sollen die Verluste in Zukunft verringert werden. Zum einen können nun Corona-bedingte Mehrausgaben bzw. Mindererträge als außerordentliche Erträge angesetzt werden. Im Weiteren kann die Nutzungsdauer der Gebäude auf maximal 80 Jahre verlängert werden. Dies führt zu geringeren Abschreibungsbeträgen. Zurzeit prüft Iserlohn, bei welchen Gebäuden dies aus baulicher Sicht möglich ist.

Ob das allerdings zum gewünschten Ergebnis führt bleibt fraglich. Eine Erhöhung der Mieten für die Nutzung der städtischen Gebäude wird auf Dauer unumgänglich sein.

Ab 2022 hat KIM die Mieten entsprechend angepasst, so dass die Aufwendungen entsprechend gedeckt sind.

[16] Eigenbetriebsverordnung für das Land Nordrhein-Westfalen

1.6 Anlage: Ergänzende Tabellen

Tabelle 1: Zusammenstellung der Feststellungen und Empfehlungen der gpaNRW zur überörtlichen Prüfung 2021 - Haushaltssteuerung

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
Haushaltssteuerung					
F1	Die Stadt Iserlohn hält die gesetzlichen Fristen zur Anzeige der Haushaltssatzung und der Aufstellung und Zuleitung der Jahres- und Gesamtabschlüsse nicht ein. Iserlohn verfügt über aktuelle Informationen für die Haushaltsplanung und –steuerung aus den Budgetberichten. Die Politik wird aus Sicht der gpaNRW ausreichend informiert.	62	E1	Die Stadt Iserlohn sollte das Finanzcontrolling und besonders das Finanzberichtswesen weiterentwickeln und als Instrumente für eine aktive, unterjährige Haushaltssteuerung nutzen.	64
F2	Der Stadt Iserlohn gelingt es im gesamten Betrachtungszeitraum 2016 bis 2025 nicht, die gestiegenen Aufwendungen durch Konsolidierungsmaßnahmen auszugleichen.	64	E2.1	Die Stadt Iserlohn sollte einen konsequenten Konsolidierungskurs verfolgen und eine dauernde Aufgabenkritik betreiben. Verschlechtert sich die konjunkturelle Lage weiter, müssen Ertragseinbußen durch zusätzliche Konsolidierungsmaßnahmen kompensiert werden.	66
			E2.2	Die Stadt Iserlohn sollte die Grundsätze über Art, Umfang und Dauer der Ermächtigungsübertragungen in einer Dienstanweisung oder Vereinbarung regeln.	68
F3	Die Stadt Iserlohn plant das Fördermittelmanagement neu zu organisieren und eine zentrale Stelle zu implementieren. Sie nutzt verschiedene Quellen zur Fördermittelrecherche und hat einen guten Überblick über die zahlreichen Förderprogramme. Strategische Zielvorgaben und konkrete Regelungen zur Fördermittelakquise sind nicht vorhanden.	71	E3	Die Stadt Iserlohn sollte strategische Vorgaben schriftlich formulieren. Dadurch ist ein geregelter, standardisierter Ablauf möglich.	72

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
F4	Ein einheitliches Fördermittelcontrolling und Berichtswesen gibt es bei der Stadt noch nicht. Ein strukturiertes Vorgehen bei der Fördermittelbewirtschaftung würde unterstützend dazu beitragen, Rückforderungen zu vermeiden.	73	E4	Die Stadt Iserlohn sollte eine zentrale Datei oder Datenbank einrichten, in der sie die wesentlichen Informationen aller Förderprojekte und Fördermittelanträge einpflegt. Diese würde die fristgemäße Abwicklung der Förderbestimmungen, einen personenunabhängigen Wissensstand, ein einheitliches städtisches Vorgehen und einen besseren Überblick der Eigenanteile zu den Förderprojekten gewährleisten.	73

Tabelle 2: NKF-Kennzahlenset NRW in Prozent 2020

Kennzahlen	Kommune	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Haushaltswirtschaftliche Gesamtsituation							
Aufwandsdeckungsgrad	93,34	91,67	96,61	97,77	101	109	27
Eigenkapitalquote 1	40,50	-16,16	6,83	24,98	37,95	59,21	27
Eigenkapitalquote 2	52,85	3,28	34,24	46,59	55,89	71,70	27
Fehlbetragsquote	2,04	Siehe Anmerkung im Tabellenfuß					
Vermögenslage							
Infrastrukturquote	25,54	0,00	23,55	27,13	32,57	43,47	27
Abschreibungsintensität	4,59	0,47	4,03	5,52	6,75	8,14	26
Drittfinanzierungsquote	58,46	26,89	44,72	59,67	71,53	84,78	26
Investitionsquote	92,04	49,51	91,70	119	178	263	26
Finanzlage							
Anlagendeckungsgrad 2	86,33	41,19	75,58	87,24	94,90	109	27
Liquidität 2. Grades	31,73	12,03	32,91	62,65	104	329	26

Kennzahlen	Kommune	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Dynamischer Verschuldungsgrad (Angabe in Jahren)	k.A.	Siehe Anmerkung im Tabellenfuß					
Kurzfristige Verbindlichkeitsquote	10,15	3,20	6,50	9,80	16,74	32,81	26
Zinslastquote	2,73	0,15	0,78	1,16	1,66	3,46	27
Ertragslage							
Netto-Steuerquote	41,27	28,21	40,79	45,31	47,90	55,56	27
Zuwendungsquote	33,85	21,46	28,57	31,49	37,69	45,85	27
Personalintensität	23,42	17,15	20,27	23,47	24,48	30,06	27
Sach- und Dienstleistungsintensität	7,11	7,11	11,76	15,15	18,09	30,39	27
Transferaufwandsquote	46,67	35,54	43,18	45,87	48,34	51,67	27

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) Iserlohn in Mio. Euro 2016 bis 2020

Ergebnisse der Vorjahre	2016	2017	2018	2019	2020	Durchschnitts-werte
Jahresergebnis	-12,22	-9,46	-7,32	-4,99	-7,51	
Gewerbesteuern	49,50	57,52	65,09	62,27	42,12	55,30
Gemeindeanteil an der Einkommenssteuer	38,64	40,87	42,71	44,12	42,15	41,70
Gemeindeanteil an der Umsatzsteuer	6,14	7,64	9,38	10,40	11,40	8,99

Ergebnisse der Vorjahre	2016	2017	2018	2019	2020	Durchschnitts-werte
Ausgleichsleistungen	3,82	4,02	4,04	4,19	4,28	4,07
Gewerbesteuerausgleich					15,78	3,16
Schlüsselzuweisungen	37,97	38,90	48,29	44,73	45,08	42,99
Erstattung aus der Abrechnung Solidarbeitrag	0,38	1,09	1,12	1,47	1,43	1,10
Summe der Erträge	**136**	**150**	**171**	**167**	**162**	**157**
Steuerbeteiligungen	7,14	8,10	9,37	8,22	2,97	7,16
Allgemeine Kreisumlagen	64,15	66,42	65,02	65,11	67,06	65,55
Summe der Aufwendungen	**71,28**	**74,52**	**74,40**	**73,33**	**70,03**	**72,71**
Saldo	**65,16**	**75,51**	**96,24**	**93,84**	**92,22**	**84,59**

Tabelle 4: Eigenkapital Iserlohn in Mio. Euro 2016 bis 2020

Kennzahlen	2016	2017	2018	2019	2020
Eigenkapital	401	384	376	369	360
Eigenkapital 1	**401**	**384**	**376**	**369**	**360**
Sonderposten für Zuwendungen	33,91	35,03	37,64	42,22	48,19
Sonderposten für Beiträge	71,38	68,65	65,78	63,66	61,73
Eigenkapital 2	**506**	**488**	**480**	**475**	**470**
Bilanzsumme	**917**	**893**	**877**	**879**	**890**

Tabelle 5: Schulden Iserlohn in Mio. Euro 2016 bis 2020

Kennzahlen	2016	2017	2018	2019	2020
Anleihen	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Verbindlichkeiten aus Krediten für Investitionen	133	131	129	124	124
Verbindlichkeiten aus Krediten zur Liquiditätssicherung	78,25	79,34	64,56	66,27	82,85
Verbindlichkeiten aus Vorgängen, die Kreditaufnahmen wirtschaftlich gleichkommen	1,02	0,95	0,84	0,85	0,77
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	4,35	2,22	2,30	3,15	4,64
Verbindlichkeiten aus Transferleistungen	0,63	0,62	1,04	1,96	1,29
Sonstige Verbindlichkeiten	19,97	7,94	9,28	11,73	4,79
Erhaltene Anzahlungen	20,40	19,61	19,30	18,46	15,64
Verbindlichkeiten	**257**	**242**	**226**	**226**	**234**
Rückstellungen	134	140	148	154	162
Sonderposten für den Gebührenausgleich	2,00	0,94	1,21	1,17	0,72
Schulden	**393**	**382**	**376**	**381**	**396**

Tabelle 6x: Gesamtschulden Iserlohn in Mio. Euro 2016 bis 2020

Kennzahlen	2016	2017	2018	2019	2020
Verbindlichkeiten	416	412	414	438	465
Rückstellungen	174	183	196	201	209
Sonderposten für den Gebührenausgleich	3,51	2,79	3,13	3,52	3,08
Gesamtschulden	**593**	**597**	**614**	**643**	**677**

Tabelle 7: Gesamtverbindlichkeiten Iserlohn in Mio. Euro 2016 bis 2020

Kennzahlen	2016	2017	2018	2019	2020
Anleihen	0,73	0,68	0,66	0,68	0,77
Verbindlichkeiten aus Krediten für Investitionen	263	278	290	309	331
Verbindlichkeiten aus Krediten zur Liquiditätssicherung	78,25	79,34	64,56	66,47	82,85
Verbindlichkeiten aus Vorgängen, die Kreditaufnahmen wirtschaftlich gleich-kommen	1,02	0,95	0,84	0,85	0,77
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	25,30	15,31	17,67	20,78	14,18
Sonstige Verbindlichkeiten	23,97	14,40	17,64	18,19	16,12
Erhaltene Anzahlungen	23,65	23,00	22,71	21,95	19,19
Gesamtverbindlichkeiten	**416**	**412**	**414**	**438**	**465**

Tabelle 8: Rückstellungen Iserlohn in Mio. Euro 2016 bis 2020

	2016	2017	2018	2019	2020
Pensionsrückstellungen	128	133	141	146	153
Instandhaltungsrückstellungen	0,74	0	0	0	0
sonstige Rückstellungen nach § 36 Abs. 4 und 5 GemHVO	5,08	6,75	7,78	7,85	9,10
Summe der Rückstellungen	**134**	**140**	**148**	**154**	**162**

Tabelle 9: Berechnung bereinigte Jahresergebnisse (Wirkungen der kommunalen Haushaltssteuerung) Iserlohn in Mio. Euro 2016 bis 2025

Kennzahlen	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Jahresergebnis	**-12,22**	**-9,46**	**-7,32**	**-4,99**	**-7,51**	**-15,73**	**-17,16**	**-15,14**	**-14,88**	**-13,96**
Gewerbesteuer	49,50	57,52	65,09	62,27	42,12	52,00	56,50	59,00	59,00	59,00

Kennzahlen	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Gemeindeanteil an der Einkommensteuer	38,64	40,87	42,71	44,12	42,15	43,96	44,46	47,08	50,04	52,85
Gemeindeanteil an der Umsatzsteuer	6,14	7,64	9,38	10,40	11,40	10,69	9,00	9,23	9,40	9,56
Ausgleichs- und Erstattungsleistungen (Gewerbesteuerausgleichszahlung, Abrechnung Einheitslasten, Ausgleichsleistungen)	4,20	5,10	5,17	5,66	21,50	5,92	4,46	4,47	4,57	4,68
Schlüsselzuweisungen vom Land	37,97	38,90	48,29	44,73	45,08	48,47	56,45	54,87	57,34	57,34
Summe der Erträge	**136**	**150**	**171**	**167**	**162**	**161**	**171**	**175**	**180**	**183**
Steuerbeteiligungen	7,14	8,10	9,38	8,22	2,97	3,79	4,12	4,30	4,30	4,30
Allgemeine Kreisumlage	64,15	66,42	65,03	65,12	67,06	65,13	68,16	66,91	70,45	73,43
Summe der Aufwendungen	**71,28**	**74,52**	**74,40**	**73,33**	**70,03**	**68,92**	**72,28**	**71,21**	**74,76**	**77,73**
Saldo der Bereinigungen	**65,16**	**75,51**	**96,24**	**93,84**	**92,22**	**92,12**	**98,58**	**103,43**	**105,59**	**105,69**
Saldo der Sondereffekte	0,99	6,76	-13,66	-4,18	-4,17	9,40	0,93	0	0	0
Bereinigtes Jahresergebnis	**-78,36**	**-91,73**	**-89,90**	**-94,65**	**-95,57**	**-117**	**-117**	**-119**	**-120**	**-120**
Abweichung vom Basisjahr	0	-13,37	-11,54	-16,29	-17,21	-38,89	-38,30	-40,20	-42,11	-41,29

Tabelle 10: Berechnung bereinigte Jahresergebnisse ohne „Sozialleistungen“ Iserlohn in Mio. Euro 2016 bis 2025

Kennzahlen	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Bereinigtes Jahresergebnis	**-78,36**	**-91,73**	**-89,90**	**-94,65**	**-95,57**	**-117**	**-117**	**-119**	**-120**	**-120**
Teilergebnis Produktbereich Soziale Leistungen	-4,29	-5,44	-5,38	-5,94	-6,37	-5,43	-4,80	-5,35	-5,42	-5,86
Teilergebnis Produktbereich Kinder-, Jugend- und Familienhilfe	-29,70	-27,95	-33,00	-36,11	-37,71	-42,28	-41,91	-42,20	-42,25	-42,32
Bereinigtes Jahresergebnis ohne „Sozialleistungen“	**-44,37**	**-58,36**	**-51,52**	**-52,60**	**-51,49**	**-69,54**	**-69,95**	**-71,01**	**-72,80**	**-71,47**
Abweichung vom Basisjahr ohne „Sozialleistungen“	0	-13,98	-7,15	-8,22	-7,11	-25,17	-25,58	-26,64	-28,43	-27,10

2. Informationstechnik

2.1 Managementübersicht

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

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

Die überörtliche Prüfung der gpaNRW erfolgte während der Corona-Pandemie. Die verhängten Maßnahmen zur Eindämmung der Pandemie haben Auswirkungen auf zahlreiche Lebens- und Gesellschaftsbereiche. Davon ist insbesondere auch die Informationstechnik betroffen.

Die Corona-Pandemie stellt seit dem Frühjahr 2020 die Kommunen vor die Herausforderung ihre Verwaltungsarbeit durch IT-Unterstützung möglichst flexibel zu gestalten. So müssen viele Verwaltungsleistungen in kürzester Zeit unabhängig von Ort und Zeit abrufbar und leistbar sein. Dies bedingt teils erhebliche Investitionen in mobile Endgeräte sowie die dahinterliegenden Infrastrukturen. Die Investitionen schlagen sich beispielsweise in den für 2020 dargestellten IT-Kosten nieder. Allerdings hat die Pandemie die digitale Transformation nicht neu definiert, sondern lediglich beschleunigt. Die Kommunen werden die geschaffenen Strukturen auch nach der Pandemie in weiten Teilen aufrechterhalten und ausbauen müssen. Insofern ist auch perspektivisch mit einer höheren IT-Durchdringung in der Verwaltung und höheren IT-Kosten zu rechnen als es vor der Pandemie der Fall war.

Informationstechnik

Die IT-Gesamtkosten der Stadt Iserlohn sind im interkommunalen Vergleich niedrig. Über zwei Drittel davon sind Sachkosten, von denen knapp die Hälfte aus der Leistungsabnahme beim Zweckverband Südwestfalen-IT (SIT) resultiert. Damit machen die Kosten für Leistungen der SIT in etwa ein Drittel der städtischen IT-Gesamtkosten aus während anderweitig hinzugekaufte IT-Systeme sowie das eigene IT-Personal den größten Kostenblock bilden.

Somit kann die Stadt Iserlohn den überwiegenden Teil ihrer IT-Leistungen und die daraus resultierenden Kosten direkt beeinflussen. Für die Abnahme von Leistungen des Zweckverbands SIT gilt dies jedoch nicht und betrifft vorrangig die kommunalen Fachverfahren samt der notwendigen Infrastruktur. Es bestehen zwar für die Stadt Iserlohn Mitbestimmungsmöglichkeiten in der Gremienarbeit des Zweckverbands, allerdings kann sie ihre individuellen Anforderungen lediglich gemäß ihres Stimmanteils durchsetzen. Trotzdem sollte die Stadt Iserlohn ihre satzungsgemäßen Einflussmöglichkeiten im Zweckverband SIT weiter aktiv nutzen, um ihre Interessen bei dessen strategischer Ausrichtung einzubringen. Allerdings sollte sie hierfür zunächst ihre eigene strategische IT-Ausrichtung schärfen, idealerweise in Form einer gebündelten IT-Strategie, die sich an den übergeordneten Zielen der Behörde ausrichtet.

Aus den Kennzahlen dieses Prüfungsberichts lässt sich kein Risiko hinsichtlich des kommunalrechtlich verankerten Sparsamkeitsgebots für die Stadt Iserlohn ableiten. Sie könnte allerdings wesentlich leichter über die Angemessenheit der SIT-Leistungen und die damit verbundenen Kosten urteilen, wenn die laufenden Abrechnungen des Zweckverbands weniger pauschaliert erfolgen würden. Hierfür müsste die Stadt Iserlohn beim Zweckverband eine verursachungsgerechtere Leistungsabrechnung und höhere Kostentransparenz einfordern.

Äußerst positiv ist, dass die Stadt Iserlohn mithilfe externer Unterstützung bereits eine verwaltungsübergreifende Strategie für die Digitalisierung erstellt hat. Ergänzt um eine formalisierte IT-Strategie könnte sich die operative IT bei ihrer täglichen Arbeit jedoch noch verlässlicher an langfristigen Vorgaben orientieren.

Neben der fortgeschrittenen strategischen Ausrichtung bei der digitalen Transformation befindet sich die Stadt Iserlohn auch in der konkreten Umsetzung entsprechender Maßnahmen und Projekte bereits auf einem insgesamt guten Weg. So erfüllt sie die wesentlichen rechtlichen Anforderungen an die digitale Verwaltungsarbeit und hat darüber hinaus die Initiative ergriffen, was beispielweise ein übergreifendes Dokumenten-Managementsystem oder die elektronische Aktenführung angeht. Darauf aufbauend kann die Stadt Iserlohn nunmehr die Digitalisierung ihrer Prozesse weiter vorantreiben, wobei sie bereits von den Vorteilen einer vergleichsweise guten elektronischen Rechnungsbearbeitung profitieren kann. Trotzdem bestehen auch für die Stadt Iserlohn konkrete Verbesserungsmöglichkeiten in allen geprüften Aspekten der Digitalisierung. Dabei deutet die niedrige Kennzahlenausprägung bei den IT-Gesamtkosten der Stadt Iserlohn auf einen Handlungsspielraum hin, um die zukünftig steigenden Anforderungen der Digitalisierung mithilfe der operativen IT bewältigen zu können.

Wesentlich für eine nachhaltige und erfolgreiche digitale Transformation ist auch bei der Stadt Iserlohn ein vorgeschaltetes sowie systematisches Prozessmanagement. Um digitale und medienbruchfreie Verwaltungsleistungen realisieren zu können, muss die Stadt Iserlohn vorab verstärkt ihre zugrundeliegenden Prozesse analysieren und bei Bedarf optimieren. Zwar weist das Prozessmanagement der Stadt Iserlohn einige Möglichkeiten der Verbesserung auf. Allerdings schreitet der Aufbau des Prozessmanagements bereits konkret voran.

Dies gilt auch für die geprüften Aspekte der IT-Sicherheit bei denen sich die Stadt Iserlohn insgesamt gesehen noch im unteren Bereich einordnet. Dabei wird das erreichte Sicherheitsniveau insbesondere durch eine gute eigene technische und räumliche Infrastruktur begünstigt. Schwächen zeigen sich jedoch vor allem in den Handlungsbereichen Sicherheits- sowie Notfallmanagement. Allerdings hat die Verwaltung den Handlungsbedarf bereits erkannt und arbeitet gegenwärtig an umfassenden Verbesserungen.

Die Rahmenbedingungen in der örtlichen Rechnungsprüfung der Stadt Iserlohn bieten aktuell wenige Chancen über Beratungen und interne Prüfungen zu einer sicheren, sachgerechten und wirtschaftlichen IT beizutragen. Die Stadt Iserlohn sollte deshalb auch die erforderliche Fachkompetenz in der örtlichen Rechnungsprüfung sicherstellen, um das Prüfen der IT und mit IT zu ermöglichen.

Die von der gpaNRW geprüften Kriterien einer erfolgversprechenden Digitalisierung der Schulen zeigen für die Stadt Iserlohn, dass sie sich maßgeblich bei der Medienentwicklungsplanung engagieren sollte. Die Stadt sollte eine entsprechend formalisierte Strategie zur Ausstattung der Schulen beschließen und regelmäßig fortschreiben. Insgesamt besitzt die Stadt Iserlohn jedoch

gute interne Strukturen für eine systematische Steuerung ihrer Schul-IT. Zudem arbeitet sie derzeit an grundlegenden Verbesserungen.

2.2 Inhalte, Ziele und Methodik

Im Fokus der IT-Prüfung steht die „IT in der Kernverwaltung“. Daher betrachtet die gpaNRW nicht nur die Organisationseinheit, die den IT-Betrieb sicherstellt, sondern sie untersucht sämtliche IT-Aufgaben der Kernverwaltung. Diese Aufgaben können zentral, beispielsweise in einer IT-Abteilung, aber auch dezentral in Fachämtern erledigt werden. Auch die Leistungserbringung durch Externe, z. B. durch kommunale Rechenzentren oder im Wege anderer Formen interkommunaler Zusammenarbeit, berücksichtigen wir in unserer Prüfung.

Die IT-Prüfung erfasst damit insbesondere auch den Stand der Digitalisierung. Gegenstand ist allerdings nur die digitale Transformation in der Verwaltung und nicht die Digitalisierung der Lebensbereiche außerhalb der Verwaltung (Smart City).

Die IT-Prüfung der gpaNRW verfolgt die Ziele,

- durch vergleichende Darstellungen zur Standardisierung von IT-Leistungen beizutragen,
- praxisnahe Optimierungsansätze aufzuzeigen, die andernorts bereits erfolgreich praktiziert werden,
- Konsolidierungsmöglichkeiten, insbesondere durch das „Sparen mit IT“, aufzuzeigen, sowie
- dazu beizutragen, das IT-Sicherheitsrisiko zu minimieren.

Die gpaNRW hat die Daten, die für eine Bewertung erforderlich sind, über Interviews, Fragebögen und strukturierte Datenabfragen erhoben. Um über die heterogenen IT-Betriebsmodelle aller Kommunen hinweg eine optimale Vergleichbarkeit gewährleisten zu können, haben wir die Kosten detailliert aus Einzelpositionen der Anlagen- und Finanzbuchhaltung aufgearbeitet, klassifiziert und erfasst.

Im Verlauf der Prüfung hat die gpaNRW bereits Sachstände und Zwischenerkenntnisse dokumentiert und mit der Verwaltungsführung kommuniziert. Der vorliegende Prüfungsbericht greift nun wesentliche Inhaltspunkte abschließend auf und wertet diese im interkommunalen Vergleich.

2.3 IT-Profil

Die Bereitstellung der IT ist keine originäre Verwaltungstätigkeit, sondern das notwendige Mittel zum Zweck. Sie dient dazu, Verwaltungsleistungen zielgerichtet zu unterstützen und dabei den Prozess zur Leistungserstellung möglichst effizient zu gestalten. Die Wirtschaftlichkeit der IT bemisst sich mithin nicht allein am Ressourceneinsatz, sondern vielmehr auch am damit erreichten Nutzen. Diesen Nutzen monetär bemessen zu können, ist ein erstrebenswertes aber auch

aufwändiges Ziel. Um es erreichen zu können, müssen die Kommunen zunächst die erforderlichen Rahmenbedingungen schaffen.

Die gpaNRW setzt in der überörtlichen IT-Prüfung an diesem Punkt an. Wir betrachten den IT-Ressourceneinsatz im Zusammenspiel mit nicht-monetären Nutzenaspekten sowie wesentlichen Steuerungs- und Kontrollmechanismen. Das Ergebnis bilden wir im sogenannten **IT-Profil** ab. Es soll ein repräsentatives Bild der Verwaltungs-IT widerspiegeln und auf dieser Basis eine interkommunale Standortbestimmung ermöglichen.

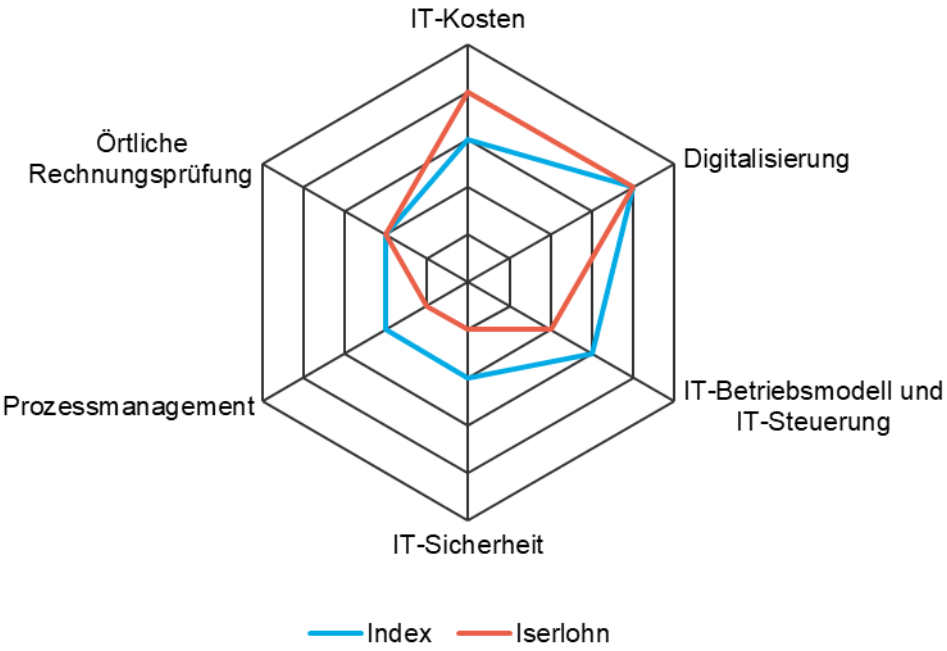
Im IT-Profil bewertet die gpaNRW folgende Aspekte:

- **IT-Kosten:** Wie hoch ist der Ressourceneinsatz für die IT-Leistungen in der Kernverwaltung?
- **Digitalisierung:** Wie weit ist die digitale Transformation in der Verwaltung vorangeschritten?
- **IT-Betriebsmodell und -Steuerung:** Inwieweit sind die IT-Leistungen und -Kosten das Ergebnis eines zielgerichteten Steuerungsprozesses?
- **IT-Sicherheit:** Wie hoch ist der IT-Sicherheitsstandard?
- **Prozessmanagement:** Was leistet die Verwaltung im Hinblick auf Prozessanalysen?
- **Örtliche Rechnungsprüfung:** Inwieweit ist die örtliche Rechnungsprüfung in der Lage, die IT der Verwaltung zu unterstützen und selbst unterstützend zu nutzen?

Das folgende Netzdiagramm zeigt das IT-Profil der **Stadt Iserlohn**. Innenliegende Werte bedeuten eine schwache Ausprägung bzw. hohe Kosten, außenliegende Werte eine starke Ausprägung bzw. niedrige Kosten. Die Indexlinie gibt Orientierungswerte wieder. Dabei handelt es sich, abhängig vom gewerteten Aspekt, entweder um einen durch die gpaNRW gesetzten Mindestwert oder einen interkommunalen Durchschnittswert.

Im Idealfall sollte das IT-Profil möglichst starke Ausprägungen bei den Einzelaspekten aufzeigen. Folglich sollte die Fläche, die sich innerhalb der miteinander verbundenen Werte ergibt, möglichst groß sein. Unabhängig von der Ausprägung der einzelnen Werte muss eine Kausalität zwischen Ursache und Wirkung des IT-Einsatzes erkennbar sein. Erfahrungsgemäß bedingt eine höhere Qualität auch höhere Kosten.

IT-Profil der Stadt Iserlohn



- In allen Prüfaspekten bestehen, bei einem bislang geringen IT-Ressourceneinsatz, konkrete Ansatzpunkte das IT-Profil der Stadt Iserlohn weiter zu stärken. Dies hat die Stadt bereits erkannt und befindet sich bei der Planung und Umsetzung von konkreten Verbesserungsmaßnahmen auf einem insgesamt guten Weg. Von Vorteil ist, dass sich die Beteiligten der Stadt Iserlohn dabei an einer umfangreichen und aktuellen Digitalisierungsstrategie orientieren können.

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

2.3.1 IT-Betriebsmodell und -Steuerung

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

Die IT-Steuerung hat die Aufgabe, die Möglichkeiten des IT-Betriebsmodells unter der Berücksichtigung strategischer Vorgaben und technischer Möglichkeiten bestmöglich auszuschöpfen.

➔ **Feststellung**
Die Stadt Iserlohn kann auf die von der SIT abgenommen Leistungen und die daraus resultierenden Kosten nur einen geringen Einfluss ausüben. Demgegenüber kann sie bei den eigenverantwortlich bereitgestellten sowie anderweitig beschafften IT-Leistungen bedarfsgerecht steuern. Allerdings schöpft die Stadt Iserlohn die Steuerungsmöglichkeiten ihres hybriden Betriebsmodells in der Praxis nicht aus.

Eine Kommune sollte ein IT-Betriebsmodell wählen, das geeignet ist, um die eigenen strategischen Ziele bestmöglich zu erreichen. Darüber hinaus muss sie eine wirksame IT-Steuerung implementieren. Daraus leiten wir folgende Anforderungen ab:

- *Die Kommune besitzt eine verbindliche IT-Strategie, die allen Beteiligten bekannt ist.*
- *Die Verantwortung für die Steuerung der IT ist eindeutig geregelt und die Funktion eng an die Verwaltungsführung angebunden.*
- *Der IT-Steuerung stehen alle erforderlichen Informationen über Ausstattung, Kosten, IT-Sicherheitsrisiken und IT-Projektstände zur Verfügung.*
- *Die IT-Leistungen können an den eigenen Anforderungen ausgerichtet werden.*
- *Es existieren konkrete Vorgaben an die Ersteller und Nutzer von IT-Leistungen. Die IT-Steuerung überprüft systematisch, dass diese eingehalten werden.*

Knapp ein Drittel der IT-Gesamtkosten und 48 Prozent der IT-Sachkosten resultieren bei der **Stadt Iserlohn** aus der Abnahme von Leistungen des Zweckverbands SIT. Dieser ist Anfang 2018 aus einem Zusammenschluss der bisherigen Zweckverbände KDVZ Citkomm sowie KDZ Westfalen-Süd hervorgegangen. Die SIT stellt insbesondere die zentralen kommunalen Fachanwendungen wie beispielsweise das Finanzwesen zur Verfügung und sorgt für die technische Anbindung an das Datennetz. Demgegenüber liegen viele operative IT-Aufgaben beim „Bereich IT“ innerhalb des Ressorts „Bürger, Sicherheit, IT“ selbst. Dazu zählen unter anderem die Verfügbarkeit von Grundfunktionen der Bürokommunikation, die Bereitstellung der entsprechenden Hard- und Software sowie weitere kommunale Fachanwendungen. Hier greift die Stadt Iserlohn nach Bedarf auch auf Leistungen von weiteren externen IT-Dienstleistern zurück.

Die Steuerungs- und Einflussmöglichkeiten für eine wirtschaftliche, sichere und sachgerecht ausgerichtete IT in der Stadt Iserlohn hängen damit auf der einen Seite auch von den Rahmenbedingungen ab, die sich durch die langjährige Mitgliedschaft im Zweckverband ergeben:

- Gemäß Satzung vertritt die Stadt Iserlohn im Rahmen der Stimmrechte ihre Interessen gegenüber der SIT im zweckverbandstypischen Organ der Verbandsversammlung. Zudem ist die operative IT der Stadt Iserlohn in die Arbeit des Beirats zur Vorbereitung der Beschlüsse des Verwaltungsrates und zur Koordinierung der Zusammenarbeit zwischen den Verbandsmitgliedern und der SIT eingebunden. In weiteren Facharbeitskreisen der SIT sind verschiedene Personen der Stadt Iserlohn je nach Fachlichkeit vertreten. Insofern entwickelt und trägt die Stadt die strategische Ausrichtung der SIT mit.
- Die Stadt Iserlohn ist nicht verpflichtet, die satzungsmäßigen Leistungen der SIT abzunehmen. Zudem kann die Mitgliedschaft im Zweckverband theoretisch mit einer Frist von

drei Jahren zum Ende des Wirtschaftsjahres gekündigt werden, bestätigt von der Verbandsversammlung mit einfacher Mehrheit. Damit besteht für die Stadt Iserlohn die grundsätzliche Möglichkeit ihr Betriebsmodell mittelfristig maßgeblich zu verändern. Eingeschränkt wird dies einerseits durch die Pflicht zur Zahlung von Ausgleichsleistungen sowie andererseits durch technische Standards, Verknüpfungen sowie Schnittstellen zwischen den IT-Systemen des Zweckverbands.

- Seinen Finanzbedarf deckt der Zweckverband SIT durch Entgelte sowie eine von den Verbandsmitgliedern aufzubringende einwohnerbasierte Umlage. Über das Umlageverfahren rechnet die SIT ihre Produktgruppen mit dazugehörigen Leistungen ab. Bei der Abrechnung der SIT besteht für die Stadt Iserlohn, als ehemaliges Mitglied des Zweckverbands Citkomm, wie bisher die Besonderheit, dass ein Teil der jährlichen Umlage in ein sogenanntes kundenorientiertes Projektbudget (ehemals Kontokorrent) eingezahlt wird. Die Höhe des Betrags kann seitens der Stadt Iserlohn nicht gesteuert werden. Es handelt sich um eine Art der Vorfinanzierung für den Zweckverband, aus der die Stadt Iserlohn innerhalb eines fest vorgegebenen Zeitraums eigene IT-Projekte, Entwicklungen und Dienstleistungen abruft.

- Über das Umlageverfahren rechnet die SIT ihre Produktgruppen mit den dazugehörigen Leistungen gegenüber den Mitgliedern ab. Das Abrechnungssystem der SIT macht der Stadt Iserlohn zwar grundsätzlich transparent, welcher Preis auf welches Produkt entfällt und mit welchem Schlüssel die Einzelpreise verteilt werden. Da sich die Stadt Iserlohn für den Bezug einer kompletten Produktgruppe entscheiden muss, können damit allerdings auch Bestandteile verbunden sein, die nicht zu ihrem Bedarf passen. Schwierig ist zudem ein Einblick in die Einzelpreiskalkulation der SIT. Auch wenn dies bei vielen anderen IT-Dienstleistern der Fall ist, wäre das Interesse der Stadt Iserlohn an einer höheren Transparenz aufgrund ihrer Eigentümerstellung und Leistungsabhängigkeit berechtigt.

Damit sind die Möglichkeiten der IT-Steuerung seitens der Stadt Iserlohn durch die Mitgliedschaft im Zweckverband bislang eingeschränkt. Zwar besteht bereits für einige Produkte der SIT die Möglichkeit, über die tatsächlich abgenommene Menge die anfallenden Kosten zu beeinflussen (beispielsweise Softwarelizenzen, Anzahl der Nutzer). Für den Großteil der Produkte erfolgt die Abrechnung jedoch unabhängig vom Abnahmeverhalten über eine gewichtete Einwohnerzahl und kann damit nicht aktiv beeinflusst werden. Auf dieser Grundlage kann die Stadt Iserlohn insgesamt nur unzureichend über das Verhältnis der eingesetzten Mittel zum damit verfolgten Zweck urteilen. Würden die Leistungen der SIT verursachungsgerechter abgerechnet, könnten Mitglieder wie die Stadt Iserlohn die Abnahme wesentlich anforderungsgerechter steuern. Bei Lizenz-, Betreuungs- und Verbrauchskosten ist eine Abrechnung nach tatsächlicher Inanspruchnahme grundsätzlich vorteilhaft. Bei reinen Infrastrukturleistungen wie z.B. dem Netzbetrieb bietet sich eine pauschale Abrechnung für die Mitglieder des Zweckverbands allerdings weiterhin an.

Neben den Rahmenbedingungen des Zweckverbands hängen die Steuerungsmöglichkeiten für eine wirtschaftliche, sichere und sachgerecht ausgerichtete IT aber auch von den internen Rahmenbedingungen bei der Stadt Iserlohn ab. Hier kann die Stadt für selbsterbrachte oder anderweitig hinzugekaufte IT jederzeit frei entscheiden, welche Leistungen sie von wem abnimmt oder selbst erbringt. Dadurch besitzt sie an dieser Stelle eine sehr große Flexibilität, um IT-Leistungen bedarfsgerecht bereitzustellen bzw. zu beziehen. Gleichzeitig ist die Stadt Iserlohn in

der Lage ihre IT-Kosten durch Veränderungen im Produkt- bzw. Leistungsportfolio direkt zu beeinflussen. Dies hängt jedoch auch von den inneren Strukturen und Vorgaben der Stadtverwaltung ab. Hier existiert zwar eine aktuelle und übergeordnete Strategie zur Digitalisierung der Stadt Iserlohn, an einer sich daraus abgeleiteten und formalisierten IT-Strategie sowie einer darauf beruhenden Vorhabenplanung kann sich die operative IT allerdings noch nicht orientieren. Damit fehlt der operativen IT ein wichtiges Bindeglied zwischen übergeordneter und ausführender Ebene, um sich an verwaltungsübergreifenden Zielen langfristig und verlässlich ausrichten zu können.

Darüber hinaus sieht die gpaNRW insbesondere folgende Möglichkeiten der Verbesserung für die Stadt Iserlohn was die Steuerung der IT angeht:

- Steuerungsrelevante Kosten- und Sicherheitsinformationen werden bei der Stadt Iserlohn durch den Verwaltungsvorstand aktiv nur selten abgerufen. Diese werden zudem seitens der operativen IT lediglich im Rahmen der regelmäßigen Budgetberichte und haushaltstechnischen Mittelanforderungen zugeliefert. Bedeutsame Impulse für strategische IT-Maßnahmen kommen überwiegend „bottom-up“ aus der operativen IT selbst. Zudem erfolgt eine regelmäßige Einbindung der IT bei Vorstandsentscheidungen mit IT-Relevanz nicht systematisch, obwohl eine regelmäßige und direkte Kommunikation mit der Ressortleitung, aber nicht mit dem Verwaltungsvorstand, stattfindet.

- Der Bereich IT wird zudem nicht systematisch vor Organisationsmaßnahmen mit IT-Bezug beteiligt. Hinzu kommt, dass die klassischen Aufgaben der Verwaltungsorganisation im Bürgermeisterreferat angesiedelt sind ist und damit eine enge aufbauorganisatorische Verbindung zwischen IT und Organisation nicht gegeben ist. Dies beeinträchtigt erfahrungsgemäß einen geregelten Informationsfluss zwischen den bedeutsamen Querschnittsbereichen.

- IT-Anforderungen aus den einzelnen Ressorts werden noch nicht zentral gesteuert, ein Abgleich von konkreten IT-Anforderungen mit den zentralen und strategischen Verwaltungszielen findet damit nicht statt. Zwar besteht gemäß einer Dienstanweisung ein Workflow für die interne Anmeldung von IT-Bedarfen an den Bereich IT, in der Praxis wird dieser jedoch nicht immer beachtet. So laufen beispielsweise Hardwareanforderungen in der Regel direkt von der jeweiligen Sachbearbeitung beim Bereich IT auf. Lediglich bei den pandemiebedingten Anforderungen für die Homeoffice-Ausstattung wurde die geregelte Anforderung auf dem Dienstweg weitestgehend eingehalten.

- Es gibt noch keinen verbindlichen IT-Service- und/oder Leistungskatalog, aus denen die Ressorts wählen könnten. Bei externen Anbietern mit eigenem User-Help-Desk werden IT-Anforderungen teilweise unmittelbar an diesen gerichtet, also ohne zentrale Steuerung durch den Bereich IT.

- Verbindliche, formalisierte Vorgaben zur Durchführung von Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen bei neuen IT-Projekten existieren bei der Stadt Iserlohn nicht. Zwar werden vereinzelt Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen bei neuen IT-Projekten durchgeführt, allerdings werden aktuelle IT-Leistungen nicht regelmäßig auf Wirtschaftlichkeit hin überprüft.

Damit schöpft die Stadt Iserlohn die Steuerungsmöglichkeiten ihres hybriden Betriebsmodells noch nicht voll aus.

➔ **Empfehlung**
Die Stadt Iserlohn sollte gemeinsam mit den anderen Mitgliedern auf eine verursachungsgerechtere Abrechnung der Leistungen des Zweckverbands SIT hinwirken. Außerdem sollte die Stadt Iserlohn die Steuerungsmöglichkeiten ihres hybriden Betriebsmodells intensiver nutzen. Hierfür wären insbesondere die Formalisierung der eigenen strategischen IT-Ausrichtung sowie die Optimierung interner Abläufe in der IT-Steuerung hilfreich.

2.3.2 IT-Kosten

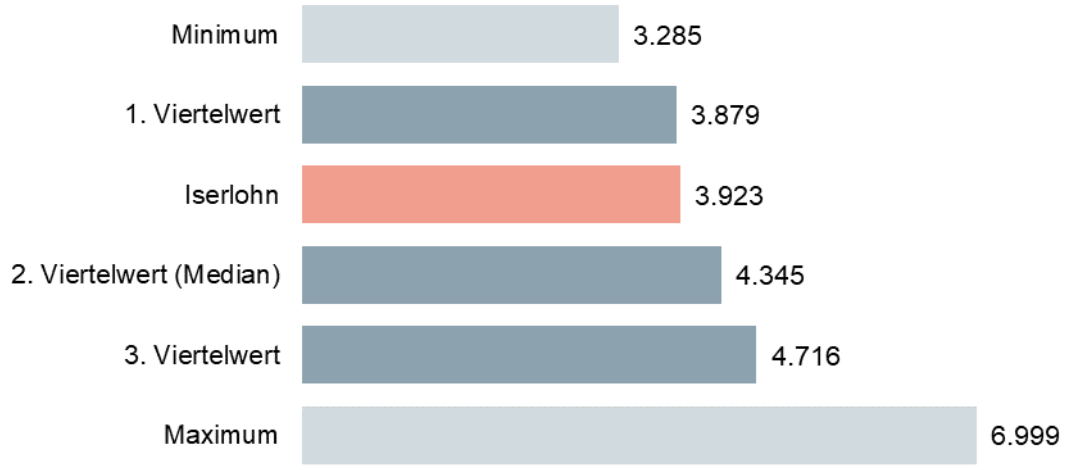
Die gpaNRW erhebt die Kosten für die IT-Leistungen, die die Kernverwaltung in Anspruch nimmt. Dabei geht es nicht nur um die Kosten in der zentralen IT-Organisationseinheit, sondern auch um solche, die gegebenenfalls dezentral in Fachämtern etc. anfallen. Auch IT-Leistungen, die durch Externe erbracht werden, werden hier berücksichtigt.

➔ **Feststellung**
Die IT-Kosten der Stadt Iserlohn sind niedrig. Damit ergibt sich für die Stadt Iserlohn ein Handlungsspielraum, um die steigenden Anforderungen der Digitalisierung an die IT bewältigen zu können.

Die IT-Kosten einer Kommune sollten das Ergebnis eines gezielten Steuerungsprozesses sein. Sie hängen vom gewählten IT-Betriebsmodell und der Wirksamkeit der IT-Steuerung ab. Die Höhe der IT-Kosten sollte eine Korrelation zu den in Anspruch genommenen Leistungen bzw. den auszustattenden IT-Arbeitsplätzen erkennen lassen. Je höher die IT-Kosten ausfallen, desto höher ist der Anspruch, den dadurch erzielten Nutzen nachzuweisen.

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

IT-Kosten je Arbeitsplatz mit IT-Ausstattung der Kernverwaltung in Euro 2020



In den interkommunalen Vergleich sind 27 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:

Die IT-Kosten der Stadt Iserlohn liegen auf einem niedrigen Niveau. Fast drei Viertel der geprüften Kommunen stellen einen Arbeitsplatz mit IT-Ausstattung zu höheren Kosten bereit.

Um einzuschätzen, inwiefern das dargestellte Ergebnis den IT-Leistungen der Stadt Iserlohn tatsächlich gerecht wird, ist es erforderlich, nachstehende Vergleichsgrößen ergänzend mit zu betrachten:

- IT-Endgeräte:

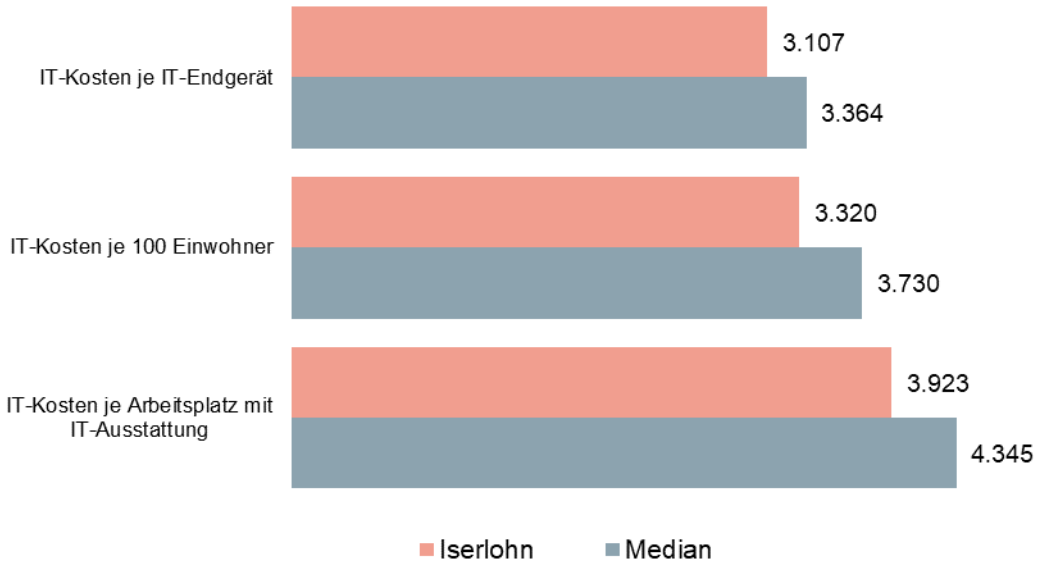
  Die Anzahl der IT-Endgeräte geht erfahrungsgemäß über die Anzahl der mit IT auszustattenden Arbeitsplätze hinaus. Dies schließt beispielsweise auch Doppelausstattungen, Präsentations- und Schulungsgeräte sowie die Tablets der Verwaltung mit ein. Eine hohe Anzahl von IT-Endgeräten kann ein Merkmal für eine hohe Ausstattungsqualität sein. Zudem kann sie notwendig sein, um zusätzliche Bedarfe, wie beispielsweise in gegenwärtigen Pandemiesituation, zu decken. Sie kann aber auch ein Hinweis auf einen unverhältnismäßig hohen Ressourceneinsatz sein.

- Einwohner:

  Die Einwohnerzahl dient als Orientierungsgröße. Sie ermöglicht einen Vergleich unabhängig vom tatsächlichen Ressourceneinsatz. Sie berücksichtigt nicht, wie viele Sach- und Personalressourcen tatsächlich eingesetzt werden, um Verwaltungsaufgaben zu erledigen.

Wesentliche Erkenntnisse ergeben sich daraus, wie sich die IT-Kosten in den unterschiedlichen Bezugsgrößen darstellen und wie sie zueinander in Verbindung stehen:

IT-Kosten der Stadt Iserlohn in alternativen Bezugsgrößen in Euro 2020



Die Kennzahlen der Stadt Iserlohn weisen eine übereinstimmende Ergebnistendenz auf. Dies ist ein Hinweis darauf, dass im interkommunalen Vergleich alle drei Bezugsgrößen bei der Kennzahlenberechnung unauffällig sind. Sie müssen für die Stadt Iserlohn folglich bei der nachstehenden Bewertung der IT-Kosten nicht gesondert thematisiert bzw. relativierend aufgeführt werden.

Die IT-Gesamtkosten der Stadt Iserlohn setzen sich wie folgt zusammen:

IT-Kostenbestandteile der Stadt Iserlohn in Prozent 2020

	Personalkosten	Sachkosten	Gemeinkosten
Stadt Iserlohn	33	61	6
Interkommunaler Durchschnitt	24	72	4

Die Stadt Iserlohn hat wie die meisten der geprüften Städte IT-Aufgaben an Dienstleister ausgelagert. Der im Vergleich zu den anderen Städten etwas höhere Anteil an Personalkosten bei zugleich etwas geringerem Sachkostenanteil ist bei der Stadt Iserlohn Ausdruck einer mäßigen Auslagerung. Während die eigene Aufgabenerledigung insbesondere Personalkosten verursacht, werden die Kosten eines Dienstleisters als Sachkosten gebucht, wobei für die Stadt Iserlohn die Kosten für Leistungen des Zweckverbands SIT dominieren, da diese fast die Hälfte der gesamten Sachkosten ausmachen.

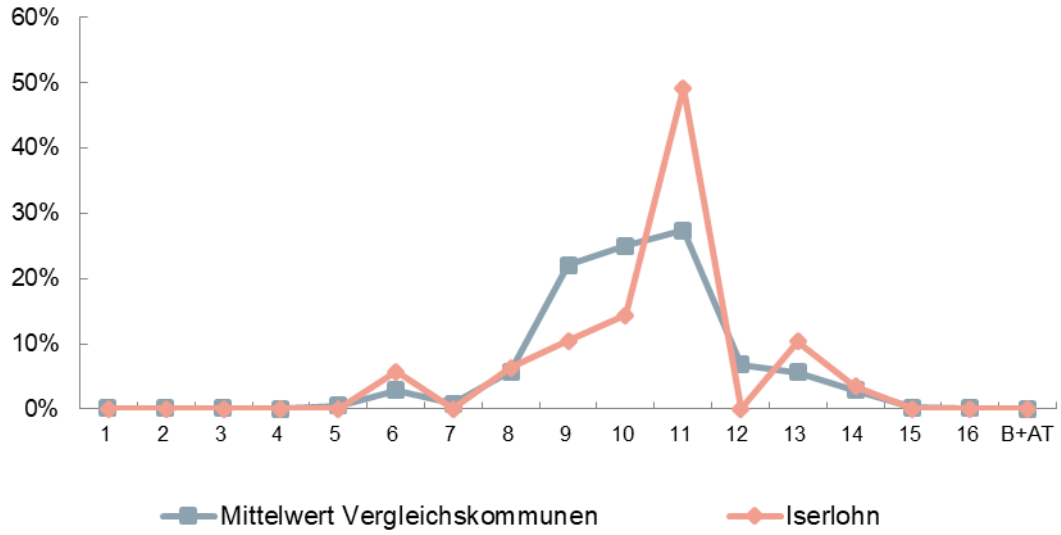
Die Sachkosten je Arbeitsplatz mit IT-Ausstattung liegen im interkommunalen Vergleich mit 2.618 Euro leicht unter dem ersten Viertelwert von 2.628 Euro und sind damit niedrig.

Demgegenüber liegen die Personalkosten je Arbeitsplatz mit IT-Ausstattung mit 1.437 Euro leicht über dem dritten Viertelwert von 1.431 Euro. Sie sind damit etwas erhöht. Auch im direkten Vergleich zu den Städten, die ihre operativen IT-Aufgaben in einem ähnlichen Umfang wie

die Stadt Iserlohn eigenständig wahrnehmen, sind die Personalkosten je Arbeitsplatz mit IT-Ausstattung erhöht.

Ob die Personalkosten angemessen sind, hängt auch davon ab, ob und inwiefern sie durch eine höhere Anzahl an Mitarbeitern oder durch deren Vergütung bzw. Besoldung entstehen. Nachstehend vergleicht die gpaNRW die IT-Vergütungs- und Besoldungsstruktur der Stadt Iserlohn mit dem durchschnittlichen Niveau aller geprüften Kommunen. Zur vereinfachten Darstellung haben wir die in der Wertigkeit vergleichbaren Vergütungs- und Besoldungsgruppen jeweils zusammengefasst. Aufgrund der unterschiedlichen Betriebsmodelle und den damit verbundenen unterschiedlichen Aufgabenspektren bei den Kommunen, eignet sich dieser Vergleich jedoch lediglich als Indikator:

Aggregiertes Besoldungs- und Vergütungsniveau der Stadt Iserlohn 2020



Das Besoldungs- und Vergütungsniveau der Stadt Iserlohn zeigt Abweichungen zum Durchschnitt der übrigen kreisfreien Städte, wobei eine klare Tendenz in Richtung Entgeltgruppe E11 bzw. die vergleichbare Besoldungsgruppe erkennbar ist. Nach eigenen Angaben der Stadt Iserlohn wurde diese Struktur bewusst herbeigeführt und politisch legitimiert, um Personal mit administrativen Tätigkeiten langfristig an die Stadtverwaltung zu binden und somit gerade im IT-Bereich der bekanntermaßen hohen Fluktuation von Fachpersonal vorzubeugen. Ab 2022 wird sich die Struktur des Besoldungs- und Vergütungsniveaus gemäß Angaben der Stadt Iserlohn voraussichtlich ausgewogener darstellen. Notwendige Stelleneinrichtungen und Neubewertungen in der IT mussten aufgrund der bisherigen vorläufigen Haushaltsführung aufgeschoben werden.

Auf eine IT-Vollzeitstelle bei der Stadt Iserlohn entfallen rund 54 zu betreuende Arbeitsplätze mit IT-Ausstattung. Im eingeschränkten Vergleich mit denjenigen Städten, die operative IT-Aufgaben in einem ähnlichen Umfang selbst wahrnehmen, gibt es nur zwei Städte, die weniger IT-Standardarbeitsplätze je IT-Vollzeitstelle betreuen. An dieser Stelle sieht die gpaNRW jedoch kein Risiko für das kommunale Sparsamkeitsgebot, zumal die Stadt Iserlohn mit ihren IT-Ge-

samtkosten günstig abschneidet. Vielmehr kann die Struktur beim städtischen IT-Personal insgesamt auch von Vorteil für das kommunale Wirtschaftlichkeitsgebot sein, wenn die Stadt Iserlohn hierdurch besser und nachhaltig das gesamte Potenzial der digitalen Transformation heben kann.

2.3.3 Digitalisierung

Die Digitalisierung bedeutet die Neugestaltung der Verwaltung vor dem Hintergrund der veränderten technischen Möglichkeiten. Sie bietet die Chance, öffentliche Ressourcen effizienter und zielgenauer einzusetzen.

Der Gesetzgeber hat wichtige Schritte hin zur digitalen Verwaltung entwickelt. Sie münden im E-Government-Gesetz (EGovG) NRW und dem Gesetz zur Verbesserung des Onlinezugangs zu Verwaltungsleistungen (Online-Zugangsgesetz, OZG) sowie weiteren flankierenden Vorschriften.

Ziel des EGovG ist es, rechtliche Hindernisse abzubauen, um so die elektronische Kommunikation mit der Verwaltung zu erleichtern. Es soll einen einheitlichen Rechtsrahmen für eine medienbruchfreie elektronische Kommunikation zwischen Verwaltung und Bürgern schaffen. Das OZG verfolgt das Ziel, das Onlineangebot an Verwaltungsleistungen zu verbessern und zu erweitern. So müssen auf Bundes-, Länder- und kommunaler Ebene bis Ende 2022 insgesamt 575 definierte Verwaltungsleistungen auch elektronisch über Verwaltungsportale angeboten werden.

Damit fordert der Gesetzgeber zunächst vorrangig die Digitalisierung des Angebotes, also die Kommunikation nach außen, mit den Bürgern. Aus Sicht der Verwaltungen ist es allerdings mindestens ebenso wichtig, die digitalen Services auch intern sicherzustellen. Nur so kann sie die Potenziale der Digitalisierung ausschöpfen und zum eigenen Vorteil nutzen. Medienbrüche, also die Wechsel vom digitalen Format in ein analoges und umgekehrt, stehen effizienten Arbeitsabläufen entgegen.

Zudem macht es Verwaltungen flexibler, wenn sie Leistungen ebenso unabhängig von Ort und Zeit erstellen können, wie die Bürger sie in Anspruch nehmen. Wie wichtig diese Flexibilität sein kann, macht die seit März 2020 herrschende Corona-Pandemie deutlich. Engpass sind dabei weniger die mobilen Arbeitsplätze, sondern die dahinterliegenden Strukturen, wie beispielsweise elektronische Akten und Dokumentenmanagementsysteme (DMS).

Auch in der Zeit nach der Corona-Pandemie werden Beschäftigte, Bürger und Unternehmen höhere Erwartungen an die Verwaltungen haben als noch vor der Krise. Schließlich haben sich notgedrungen alle mit den Möglichkeiten befasst, ihre Angelegenheiten mit der Verwaltung digital zu klären sowie Familie und Beruf mittels Homeoffice besser miteinander zu vereinbaren. Um für die Zukunft gerüstet zu sein, müssen Verwaltungen daher ihre digitalen Leistungen etablieren und erweitern.

Zukunftsfähig sein bedeutet auch, dem demografischen Wandel so zu begegnen, dass die Verwaltung handlungsfähig bleibt. Risiken für deren Handlungsfähigkeit ergeben sich vor allem aus einer Personalstruktur, in der ältere Beschäftigte überwiegen (alterszentrierte Personalstruktur). Hier droht ein Verlust von Personal durch starke Verrentungs- und Pensionierungswellen. Nicht nur der Verlust von Fachwissen und Fähigkeiten muss bewältigt werden, sondern auch mehr

und komplexer werdende Aufgaben für das verbleibende Personal. Für die öffentliche Hand wird es zudem schwieriger, anforderungsgerechtes Personal zu gewinnen und dauerhaft zu halten.

Die Digitalisierung kann die Probleme zwar nicht allein lösen, bietet aber die notwendige Grundlage, diesen zu begegnen. So können beispielsweise

- Personalabgänge durch digitalisierte, optimierte Prozesse zumindest in Teilen kompensiert werden,
- Abläufe durch dokumentierte, strukturierte und digitale Prozessabläufe gesichert werden,
- Wissen durch Archivierungs- und Dokumentenmanagementsysteme erhalten und schneller verfügbar gemacht werden sowie
- die Attraktivität als Arbeitgeber über digitale Arbeitsangebote gesteigert werden.

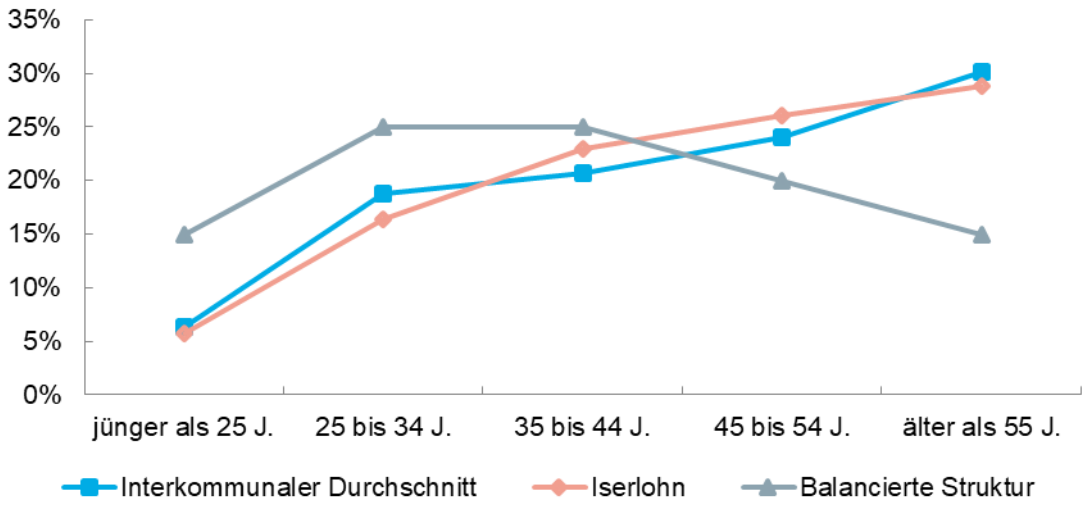
2.3.3.1 Demografische Ausgangslage

Das Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation (Fraunhofer IAO)[17] empfiehlt eine balancierte Altersstruktur innerhalb einer Verwaltung, um eine langfristige Handlungsfähigkeit gewährleisten zu können. Eine ausgewogene Struktur liegt dann vor, wenn alle Altersgruppen ungefähr gleich stark vertreten sind. Jede Altersgruppe kann so theoretisch durch die jeweils nachfolgende Gruppe ersetzt werden, sofern kontinuierlich Nachwuchskräfte eingestellt werden. Die gpaNRW knüpft daran an und stellt die Altersstruktur der Stadt Iserlohn der balancierten Altersstruktur sowie der durchschnittlichen Altersstruktur der großen kreisangehörigen Kommunen gegenüber.

Je alterszentrierter eine Personalstruktur ist und je eher klassische Personalmaßnahmen ihre Wirkung verfehlen, desto stärker sollten die Möglichkeiten der Digitalisierung in den Fokus der Entscheidungsträger rücken.

[17] Hartmut Buck, Bernd Dworschak und Alexander Schletz: Analyse der betrieblichen Altersstruktur. Fraunhofer IAO (Hrsg.), 2005 (abgerufen am 23. Mai 2018) http://www.ruhr-uni-bochum.de/imperia/md/content/zda/infopool/alterstrukturanalyse_iao_1_.pdf

Altersgruppenverteilung in der Kernverwaltung der Stadt Iserlohn in Prozent 2020



- Die Personalstruktur der Stadt Iserlohn ist ähnlich alterszentriert wie im interkommunalen Durchschnitt und entspricht damit nicht einer balancierten Altersstruktur. Sie gibt der Stadt Iserlohn damit einen zusätzlichen Anlass, die Digitalisierung innerhalb der Stadtverwaltung mit hoher Priorität voranzutreiben.

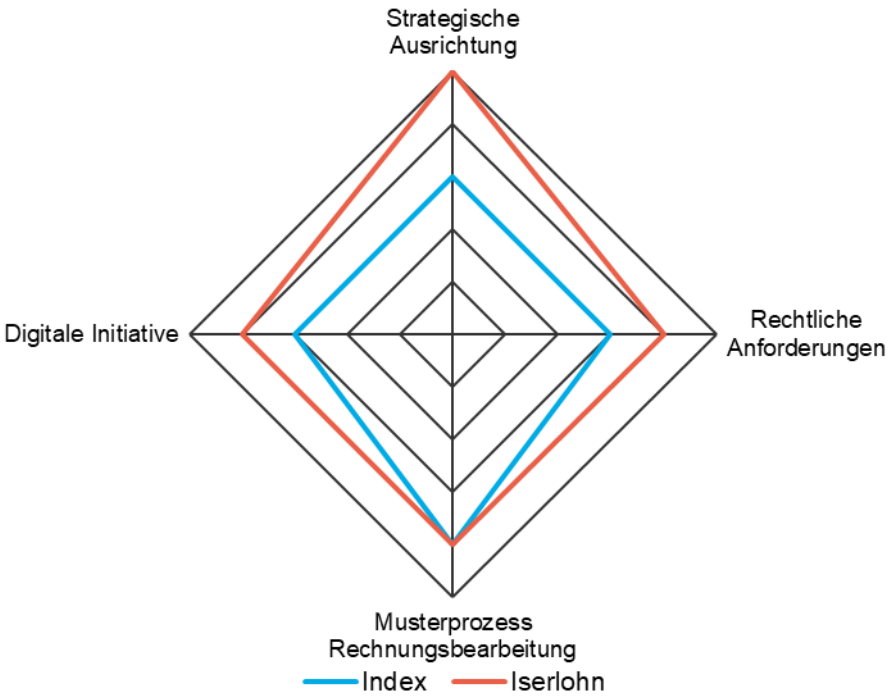
2.3.3.2 Stand der Digitalisierung

Die gpaNRW bemisst den Stand der Digitalisierung der Verwaltung anhand ausgewählter Aspekte in vier Themenfeldern:

- **Strategische Ausrichtung:** Inwiefern wird die digitale Transformation der Verwaltung gesteuert?
- **Rechtliche Anforderungen:** Inwieweit erfüllt die Verwaltung die rechtlichen Anforderungen des EGovG und OZG?
- **Musterprozess Rechnungsbearbeitung:** Inwieweit wird der Prozess der Rechnungsbearbeitung durch IT unterstützt?
- **Digitale Initiative**: Was leistet die Verwaltung über die rechtlichen Verpflichtungen hinaus?

Das folgende Netzdiagramm zeigt den Digitalisierungsstand der **Stadt Iserlohn** in den vorgenannten Themenfeldern. Innenliegende Werte bedeuten eine geringe Ausprägung, außenliegende Werte eine hohe Ausprägung. Die Indexlinie gibt Orientierungswerte wieder. Dabei handelt es sich, abhängig vom gewerteten Aspekt, entweder um einen durch die gpaNRW gesetzten Mindestwert oder um einen interkommunalen Durchschnittswert.

Stand der Digitalisierung in der Stadt Iserlohn 2021



- Die digitale Transformation der Stadt Iserlohn basiert auf einer umfassenden und aktuellen strategischen Grundlage. Zudem erreicht die Stadt Iserlohn bei der Umsetzung aktuell mindestens durchschnittliche Sachstände.

Nachfolgend erläutert die gpaNRW ihre Erkenntnisse zu den einzelnen Aspekten im Detail.

2.3.3.2.1 Strategische Ausrichtung

Die Digitalisierung ist eine interdisziplinäre Aufgabe. Sie kann nur erfolgreich sein, wenn Verantwortlichkeiten klar geregelt und in der organisatorischen Struktur der Verwaltung verankert sind. Die gpaNRW prüft, inwiefern die Verwaltung ihre digitale Transformation steuert.

- **Feststellung**
  Die Erfolgschancen für eine zielgerichtete digitale Transformation sind bei der Stadt Iserlohn aufgrund der aktuellen und umfassenden strategischen Grundlage sehr groß.

Um eine gute Grundlage für eine zielgerichtete Digitalisierung zu haben, sollte eine Kommune nachstehende Anforderungen erfüllen:

- *Eine Kommune sollte die Verantwortung für die digitale Transformation regeln und die dahinterstehende Funktion mit hinreichenden Weisungsrechten ausstatten.*
- *Eine Kommune sollte eine verbindliche und allen Beteiligten bekannte Strategie zur digitalen Transformation haben und diese kontinuierlich fortschreiben.*

- *Eine Kommune sollte eine verbindliche „Roadmap“ zur digitalen Transformation der Verwaltung besitzen. Darin ist festzulegen welche Projekte in welchem Zeitraum geplant und umgesetzt werden.*

- *Eine Kommune sollte ihre Beschäftigten frühzeitig und systematisch in die digitale Transformation einbinden. Dazu sollte sie den zu erwartenden Nutzen aus Sicht der Beschäftigten aufzeigen und ihre Erfahrungen und Ideen nutzen. Darüber hinaus sollte die Kommune ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für neue Verfahren und Workflows adäquat anleiten und qualifizieren.*

Die **Stadt Iserlohn** setzt die digitale Transformation ihrer Verwaltung konsequent um. Die Verantwortung für die digitale Transformation ist bei der Stadt Iserlohn eindeutig geregelt. Zum 01. Juni 2021 wurde eine Stabstelle Digitalisierung eingerichtet, außerdem existiert ein Ausschuss für Digitalisierung und Zukunft.

Bereits am 23. Februar 2021 hat die Stadt Iserlohn eine verbindliche und allen Beteiligten bekannte Strategie zur digitalen Transformation verabschiedet und schreibt diese fort. Die Digitalisierungsstrategie ist in die Themen "E-Government" und "Smart City" unterteilt, die in Handlungsfelder und Einzelmaßnahmen gemäß vorab definierten Zielen untergliedert sind. Zudem ist detailliert festgelegt, welche Projekte in welchem Zeitraum geplant und umgesetzt werden. Ergänzende Angaben zur Federführung, den Beteiligten sowie zu den Erfolgsindikatoren sind aufgeführt.

Vor Erstellung der Strategie wurden die Führungskräfte der Stadt Iserlohn befragt. Ein strukturiertes Kommunikations- und Veränderungskonzept samt Qualifizierung der städtischen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wird derzeit erarbeitet.

2.3.3.2.2 Umsetzung rechtlicher Anforderungen

Das EGovG und das OZG stellen klare Anforderungen an die kommunale Digitalisierung.

➔ **Feststellung**
Die Stadt Iserlohn kommt den formalrechtlichen Anforderungen des EGovG nach. Das Online-Angebot der Stadt Iserlohn wird der Intention der digitalen Transformation der Verwaltung allerdings noch nicht gerecht. Zudem besteht das Risiko, dass die Umsetzung von OZG-Vorgaben nicht anforderungs- und fristgerecht erfolgt, da die damit einhergehenden Projektabläufe nicht hinreichend formalisiert sind.

Die gpaNRW hat wesentliche Aspekte aufgegriffen, die seitens einer Kommune bereits erfüllt sein müssen oder zumindest angegangen werden sollten:

- ***Elektronischer Zugang:** Eine Kommune hat einen elektronischen Zugang zur Verwaltung eröffnet und die Zugangswege veröffentlicht. Sie muss eine Verschlüsselung anbieten und elektronische Dokumente hierüber empfangen können.*

- ***De-Mail:** Eine Kommune hat einen De-Mail Zugang eröffnet.*

- ***Online-Angebot:** Eine Kommune stellt auf ihrer Homepage einen Großteil ihrer Dienstleistungen als Online-Service oder Formular elektronisch bereit.*

- ***E-Payment:*** *Eine Kommune bietet elektronische Bezahlmöglichkeiten an.*
- ***Elektronische Rechnungen:*** *Eine Kommune kann Rechnungen im XRechnung-Format empfangen und verarbeiten.*
- ***„Roadmap" OZG:*** *Eine Kommune sollte einen Fahrplan für die fristgerechte Umsetzung des OZG besitzen.*

Die nachfolgende Tabelle stellt dar, inwieweit die **Stadt Iserlohn** die vorgenannten Anforderungen erfüllt und wie es im Vergleich dazu bei den übrigen großen kreisangehörigen Kommunen aussieht:

Überblick über die Umsetzung der rechtlichen Anforderungen im Jahr 2021

Anforderung	Status der Stadt Iserlohn	Wie viele Kommunen erfüllen diese Anforderungen?
Elektronischer Zugang	erfüllt	9 von 14
De-Mail	erfüllt	14 von 14
Online-Angebot	teilweise erfüllt	0 von 14
E-Payment	teilweise erfüllt	6 von 14
Elektronische Rechnungen	erfüllt	8 von 14
Roadmap OZG	nicht erfüllt	4 von 14

Die Stadt Iserlohn erfüllt formal die gesetzlichen Anforderungen, sodass daraus kein unmittelbarer Handlungsbedarf resultiert. Damit repräsentiert die Stadt Iserlohn den Umsetzungsstand der meisten großen kreisangehörigen Städte. Nur wenige Kommunen kommen den gesetzlichen Anforderungen nicht hinreichend nach. Dennoch gibt es Unterschiede darin, in welcher Form bzw. mit welcher Intention die Kommunen diese erfüllen. Wie auch bei der Stadt Iserlohn, bestehen meist Möglichkeiten, der Intention des Gesetzgebers noch besser gerecht zu werden.

Wie fast alle geprüften Städte hat auch die Stadt Iserlohn einen elektronischen Zugang zur Verwaltung eröffnet. Dabei kann sie sowohl unverschlüsselte als auch verschlüsselte Dokumente empfangen und bietet eine adäquate Verschlüsselung an. Auf ihrer Internetseite gibt sie dazu alle erforderlichen Informationen. Außerdem stellt die Stadt Iserlohn den geforderten elektronischen Zugang durch De-Mail bereit. Seit Mitte Dezember 2021 ist das ab 2022 geforderte besondere elektronische Behördenpostfach (beBPo) für die digitale Kommunikation z.B. mit Gerichten bei der Stadt Iserlohn im Einsatz. Organisatorisch in der zentralen Poststelle angesiedelt werden von dort Eingänge digital an die jeweiligen Fachabteilungen weiterverteilt bzw. der Versand zentral organisiert. Die Stadt Iserlohn hat für diese neue Kommunikationsform ihre allgemeine Dienstanweisung angepasst und einen Leitfaden für die Nutzung dieses Postfachs herausgegeben. Der nächste Schritt sieht vor, dass das Postfach in die Bürokommunikationssoftware integriert wird, um auf die Nutzung von zwei Clients zu verzichten.

Das Online-Angebot der Stadt Iserlohn ist ausbaufähig. Für viele Verwaltungsleistungen sind noch keine Informationen online verfügbar. Die meisten Verwaltungsleistungen, die schon online verfügbar sind, basieren auf Formularen im sogenannten PDF-Format. Das heißt, sie müssen meist ausgedruckt und analog ausgefüllt werden. Einige Verwaltungsleistungen können jedoch bereits online beantragt werden. Hier profitiert die Stadt Iserlohn von der interkommunalen

Zusammenarbeit mit dem Zweckverband SIT. Zudem bindet sie das Servicekonto auf ihrem Service-Portal ein. Die Stadt Iserlohn arbeitet daran, immer mehr Anträge über elektronische Datensätze zu erhalten, um sie medienbruchfrei weiterverarbeiten zu können.

Die Bürgerinnen und Bürger der Stadt Iserlohn können bei einzelnen kostenpflichtigen Leistungsangeboten bereits elektronisch bezahlen. Die Stadt plant diese Option kurzfristig auf weitere Verwaltungsleistungen auszuweiten.

Positiv ist, dass die Stadt Iserlohn elektronische Rechnungen im X-Rechnungsformat nicht nur empfangen, sondern auch medienbruchfrei verarbeiten kann. Dazu hat ihr Rechenzentrum, die SIT, eine automatisierte Abholung der Rechnungen implementiert. Die Stadt Iserlohn überträgt die strukturierten Datensätze zudem in ihr Finanzverfahren. Um daraus für sich einen Vorteil zu ziehen, ist die Verwaltung darauf angewiesen, dass noch mehr Firmen Rechnungen im X-Format stellen.

Die Stadt Iserlohn ist durch die Vorgaben des OZG verpflichtet, bis Ende 2022 zahlreiche Verwaltungsleistungen elektronisch über ein Verwaltungsportal bereitstellen. Die Intention des Gesetzgebers geht darüber hinaus, dass Leistungen nur online verfügbar sind. Sie zielt vielmehr darauf ab, dass diese auch tatsächlich durch die Bürger und die Unternehmen genutzt und akzeptiert werden. Um dies in der vorgegebenen Zeit umsetzen zu können, arbeiten Bund, Länder und Kommunen gemeinsam in sogenannten Digitalisierungslaboren. Hier entwickeln Experten aus den Bereichen Recht, IT und Organisation „Blaupausen“ und verwendbare Komponenten für alle Beteiligte. Auf Landesebene arbeiten das Ministerium für Wirtschaft, Innovation, Digitalisierung und Energie des Landes NRW sowie der KDN und d-NRW zudem am Portalverbund.NRW. Ziel ist es, ein Rahmenportal zu schaffen, dass die Onlineangebote der Kommunen integrieren kann.

Ähnlich wie die meisten der großen kreisangehörigen Städte, hat auch die Stadt Iserlohn ihren eigenen Weg zur fristgerechten Umsetzung des OZG noch nicht vollständig verbindlich beschrieben. Zudem hat die Stadt Iserlohn die Leistungen, die sie nach den Vorgaben des OZG digital anbieten muss, noch nicht für sich vollständig identifiziert. Gleichwohl hat die Stadt Iserlohn schon einen Meilenstein erreicht und setzt einzelne OZG-Leistungen im Service-Portal um. Zudem strebt die Stadt Iserlohn bei der Bereitstellung der OZG-Leistungen die Nachnutzung der auf Bundes- und/oder Landesebene entwickelten standardisierten EfA-Leistungen nach dem Prinzip „Einer für alle“ an. OZG-Leistungen, die nicht Bestandteil dieser Initiative sind, werden in Eigeninitiative der Stadt Iserlohn bzw. innerhalb des Zweckverbands SIT entwickelt. Allerdings fehlt ein verbindlicher Maßnahmenplan bei der Stadt Iserlohn gegenwärtig noch.

➔ **Empfehlung**
Die Stadt Iserlohn sollte wie geplant darauf hinarbeiten, dass sie mehr Verwaltungsleistungen online anbieten und medienbruchfrei verarbeiten kann. Ihren Weg zur fristgerechten Umsetzung des OZG sollte sie verbindlich in einer Roadmap abbilden.

2.3.3.2.3 Musterprozess Rechnungsbearbeitung

Die gpaNRW hat beispielhaft den Workflow der verwaltungsinternen Rechnungsbearbeitung vom Rechnungseingang über die Buchung bis hin zur Auszahlung aufgegriffen. Es handelt sich dabei um einen Querschnittsprozess, der innerhalb einer Verwaltung typischerweise organisations- und funktionsübergreifend abläuft. Er besitzt mehrere interne und externe Schnittstellen.

Zudem bindet er erfahrungsgemäß erhebliche Personalressourcen. Je mehr Schnittstellen ein Prozess aufweist, umso wichtiger ist es, sich mit den Abläufen kritisch auseinanderzusetzen. Nur so kann die Verwaltung gewährleisten, dass der Prozess effizient ist. Die Digitalisierung, also die IT-Unterstützung, kann hier einen entscheidenden Beitrag leisten.

Seit dem 18. April 2020 sind alle öffentlichen Auftraggeber in der Bundesrepublik Deutschland verpflichtet, elektronische Rechnungen in einem strukturierten elektronischen Format zu empfangen. Die Standardisierung der elektronischen Rechnungsdaten eröffnet den Kommunen die Chance, den Prozess der Rechnungsbearbeitung schneller, weniger fehleranfällig und kostengünstiger abzuwickeln. Die elektronischen Rechnungsdaten können vom Finanzverfahren übernommen und weiterverarbeitet werden.

Perspektivisch werden immer mehr Rechnungen in strukturierten Datensätzen (E-Rechnungen) bei der Verwaltung eingehen. Solange dies aber auf der kommunalen Ebene in NRW für die Rechnungssteller noch nicht verpflichtend ist, befinden sich die Verwaltungen in einem hybriden System. Das bedeutet, sie müssen weiterhin auch noch eingehende Papierrechnungen oder elektronisch versandte unstrukturierte Rechnungsdaten, wie beispielsweise PDF-Rechnungen, verarbeiten. Die gpaNRW prüft, inwieweit die Verwaltungen dazu bereits auf IT-Unterstützung zurückgreifen können.

➔ **Feststellung**
Die Stadt Iserlohn entlastet bereits jetzt mit IT-Unterstützung einen großen Teil ihrer Sachbearbeitung von manuellen Tätigkeiten der Rechnungsbearbeitung. Dennoch bestehen weitere Optimierungsansätze.

Eine Kommune sollte eingehende Papierrechnungen frühzeitig im Prozess digitalisieren und mit möglichst geringen Ressourcen medienbruchfrei weiterverarbeiten. Mit dieser Intention stellt die gpaNRW im Einzelnen folgende Anforderungen an einen modernen Workflow:

- ***Scannen:** Eine Kommune sollte eingehende Papierrechnungen frühzeitig im Prozess scannen. Sobald eine Rechnung in elektronischer Form vorliegt, sollte sie diese medienbruchfrei in einem digitalen Workflow weiterverarbeiten.*
- ***Optische Texterkennung:** Eine Kommune sollte Technologien nutzen, um Rechnungen automatisiert auszulesen und relevante Informationen wie Rechnungsdatum, Rechnungsbetrag, Buchungstext, Rechnungsnummer, Zahlungsbedingungen und IBAN automatisch in den Workflow übertragen.*
- ***Automatisierte Datenergänzung:** Das Finanzverfahren einer Kommune sollte einen Datenabgleich anhand eindeutiger Kriterien wie z.B. der IBAN oder der USt-ID gewährleisten und, falls vorhanden, weitere Informationen wie z.B. eine Kreditorennummer automatisiert ergänzen.*
- ***Automatisierte Dubletten-Prüfung:** Im Rahmen des Datenabgleichs sollte das eingesetzte Finanzverfahren einer Kommune auch inhaltsgleiche Datensätze identifizieren, um Doppelbuchungen zu vermeiden.*
- ***Schnittstelle zum Vergabeprozess:** Eine Kommune sollte Schnittstellen zum Auftrags- und Vergabewesen nutzen, um die Rechnungsdaten mit den Auftragsdaten automatisiert abzugleichen.*

- ***Elektronische Bearbeitungshinweise**: Im Workflow einer Kommune sollten automatisiert Informationen für die Bearbeiter an zeitkritischen Schnittstellen generiert werden. Dazu zählen beispielsweise Informationen über nächste Bearbeitungsschritte, offene Anordnungen im Finanzverfahren etc.*
- ***Digitaler Belegzugriff:** Nach Abschluss des Buchungsvorgangs sollte eine Kommune aus dem Buchungsvorgang unmittelbar auf den digitalisierten Beleg zugreifen können.*

Die nachfolgende Tabelle stellt dar, ob die **Stadt Iserlohn** die vorgenannten Anforderungen ganz oder teilweise erfüllt und wie es im Vergleich dazu bei den übrigen großen kreisangehörigen Kommunen aussieht:

Überblick über die Erfüllung der Anforderungen an einen modernen Rechnungsbearbeitungsworkflow im Jahr 2021

Anforderung	Status der Stadt Iserlohn	Wie viele Kommunen erfüllen diese Anforderungen?
Scannen	teilweise erfüllt	6 von 15
Optische Texterkennung	teilweise erfüllt	7 von 15
Automatisierte Datenergänzung	erfüllt	8 von 15
Automatisierte Dubletten-Prüfung	erfüllt	9 von 15
Schnittstelle zum Vergabeprozess	teilweise erfüllt	1 von 15
Elektronische Bearbeitungshinweise	erfüllt	8 von 15
Digitaler Belegzugriff	erfüllt	10 von 15

Der überwiegende Teil der geprüften großen kreisangehörigen Städte hat bereits einen Workflow zur Rechnungseingangsbearbeitung implementiert und damit den Grundstein für einen effizienten Prozessablauf gelegt. Beim Einsatz der technischen Unterstützung unterscheiden sich die geprüften Städte teilweise deutlich. Während einige Wenige ihren Prozess fast vollständig automatisiert haben, ist in den meisten Kommunen weiterhin ein manuelles Eingreifen vorgesehen. Da die Stadt Iserlohn gegenwärtig die workflowbasierte Bearbeitung von Eingangsrechnungen in ihrem Finanzverfahren einführt, arbeitet sie noch hybrid. Viele Dienststellen nutzen bereits den digitalen Workflow wenngleich der digitale Rechnungsbearbeitungsprozess noch nicht in der Breite implementiert ist.

Für die bereits umgestellten Dienste werden die eingehenden Papierrechnungen zentral eingescannt. PDF-Rechnungen empfängt die Stadt über ein zentrales Mail-Postfach. Diese überträgt sie mittlerweile automatisiert in den Workflow. Für die Fachdienste, die noch nicht den digitalen Workflow nutzen, druckt die zentrale Buchhaltung eingehende PDF-Rechnungen aus.

Eine optische Texterkennung überträgt automatisiert Rechnungsdaten in den Workflow. In dieser technischen Unterstützung liegt ein besonderes Potenzial, die Sachbearbeitung zu entlasten und die Prozesseffizienz zu steigern. Die Stadt Iserlohn nutzt diese Möglichkeiten bereits, wenn auch noch nicht verwaltungsweit.

Die Stadt Iserlohn nutzt die Möglichkeit über definierte Datenfelder Kontierungsinformationen im Workflow automatisiert zu ergänzen. Das Finanzverfahren bietet die Möglichkeit, dass anhand

der IBAN der Kreditor aus einer Datenbank herausgesucht wird und fehlende Daten automatisch ergänzt werden. Damit kann die Stadt Iserlohn ihre Sachbearbeitung von manuellen Bearbeitungsschritten entlasten.

Ebenso wie einzelne große kreisangehörige Städte überträgt die Stadt Iserlohn bereits Kontierungsinformationen über die Mittelreservierung des Finanzverfahrens in den Workflow. Bei größeren Summen und Projekten reserviert sie die jeweiligen Mittel im Finanzverfahren. Ein automatisiertes Auftrags- und Bestellwesen ist nach eigenen Angaben geplant. Hier ist die operative IT der Stadt Iserlohn bereits verstärkt mit der Finanzabteilung im Gespräch. Die weitere Ausbaustufe könnte dann über eine Schnittstelle zum Bestellwesen einen automatisierten Abgleich zwischen gebuchter Bestellung und Eingangsrechnung ermöglichen. Diesen automatisierten Datenabgleich bisher nur äußerst wenige große kreisangehörige Städte. Die Stadt Iserlohn bildet hier keine Ausnahme. Allerdings liegt der Stadt Iserlohn bereits ein Angebot für die Anbindung des "Bestellworkflows" vor. Dieses soll nach eigenen Angaben nach Abschluss der vorläufigen Haushaltsführung beauftragt und im Bereich IT pilotiert werden.

Die Prüfung auf inhaltsgleiche Datensätze, Bearbeitungshinweise und auch der nachträgliche Zugriff auf den Beleg werden in der Stadt Iserlohn ebenso wie in nahezu allen geprüften Städten technisch unterstützt und bilden bereits zum jetzigen Zeitpunkt einen Mehrwert gegenüber der analogen Bearbeitung.

➔ **Empfehlung**
Die gpaNRW bestärkt die Stadt Iserlohn in der weiteren Digitalisierung ihrer Rechnungsbearbeitung. Sie sollte jedoch darauf abzielen manuelle Tätigkeiten noch stärker durch IT-Unterstützung zu reduzieren. Insbesondere eine Schnittstelle zum Vergabeprozess und der Ausbau der optischen Texterkennung bieten hier konkrete Ansatzpunkte.

2.3.3.2.4 Digitale Initiative

Wie eingangs beschrieben, geht es bei der Digitalisierung nicht nur darum, den gesetzlichen Anforderungen nachzukommen. Sie eröffnet den Kommunen auch Möglichkeiten, zunehmenden Ressourcenengpässen zu begegnen und die eigene Handlungsfähigkeit langfristig zu sichern. Vor diesem Hintergrund prüft die gpaNRW, inwiefern Kommunen hier frühzeitig initiativ tätig werden. Dazu haben wir Aspekte aufgegriffen, die bislang für die Kommunen noch nicht verpflichtend sind.

➔ **Feststellung**
Die Stadt Iserlohn hat bereits damit begonnen, über die verpflichtenden Aspekte der Digitalisierung hinaus, ihre Verwaltung zu digitalisieren. Sie befindet sich damit auf einem guten Weg.

Eine Kommune sollte darauf abzielen, in allen Bereichen der Verwaltung zeitnah elektronische Akten (E-Akten) als Grundlage für eine medienbruchfreie Verwaltungsarbeit vorzuhalten. Um dies zu erreichen, sollten Kommunen gegenwärtig mindestens schon

- *die technischen Voraussetzungen für ein verwaltungsweites Dokumentenmanagement (Schnittstellen und Dokumentenmanagementsystem bzw. -module) geschaffen haben,*
- *die E-Akte in einzelnen Bereichen der Verwaltung pilotweise eingeführt haben und*

- *einen Projektplan für die Einführung der E-Akte in den übrigen Verwaltungsbereichen besitzen.*

Darüber hinaus sollte eine Kommune einzelne interne und externe Verwaltungsleistungen bereits medienbruchfrei erstellen.

Die **Stadt Iserlohn** führt derzeit ein zentrales DMS ein. Aktuell gibt es bereits E-Akten beispielsweise im Bereich Jugend- und Sozialwesen, Finanzwesen, Ausländerwesen und Meldewesen. Die Einführung des verwaltungsweiten DMS stellt eine konkrete Einzelmaßnahme der Digitalisierungsstrategie der Stadt Iserlohn dar. Zudem bietet die Stadt Iserlohn bereits erste aber wenige interne und externe Leistungen medienbruchfrei an. Mit diesem Umsetzungsstand befindet sich die Stadt Iserlohn im Mittelfeld der geprüften Städte, gleichwohl ist sie auf einem guten Weg.

2.3.4 Prozessmanagement

Digital bedeutet nicht, dass Verwaltungsleistungen automatisch effizienter erstellt werden. Wie sehr die Kommune von der Digitalisierung profitiert, entscheidet sich bereits vor der Auswahl neuer Hard- und Software. Die Herausforderung liegt nicht in der Technik. Sie liegt darin, die funktions- und organisationsübergreifenden Arbeitsabläufe (Prozesse) effizient zu gestalten und die resultierenden Anforderungen an die IT zu beschreiben. Verwaltungen müssen daher vorab kritisch hinterfragen, wer im Prozess wann für was zuständig ist.

Schlechte digitale Lösungen bewirken mehr als nur einen Imageverlust. Sie führen zu verschwendeten Ressourcen und erschweren oder gefährden die Daseinsvorsorge sowie notwendige Verwaltungsleistungen.

Im Idealfall sollte daher einem IT-Einsatz immer eine Verwaltungsprozessbetrachtung vorausgehen. Diese Intention ist auch in § 12 EGovG verankert. Nur so besteht die Möglichkeit, ineffektive und ineffiziente Verwaltungsprozesse zu identifizieren und auf Optimierungspotenziale, z.B. auch durch einen IT-Einsatz, systematisch zu untersuchen. Sie bilden damit die Grundlage, um konkrete IT-Leistungsanforderungen zu definieren und über die Wirtschaftlichkeit von IT-Leistungen zu urteilen.

Die gpaNRW hat anhand ausgewählter Kriterien geprüft, inwiefern die Verwaltungen der großen kreisangehörigen Kommunen bereits ein IT-bezogenes Prozessmanagement implementiert haben.

➔ **Feststellung**
Der Aufbau des Prozessmanagements bei der Stadt Iserlohn schreitet voran. Es wird allerdings den Anforderungen an die digitale Transformation nur teilweise gerecht.

Das Prozessmanagement einer Kommune sollte folgende Anforderungen erfüllen:

- ***Strategische Vorgaben:** Eine Kommune sollte ein gemeinsames Prozessverständnis aller Beteiligten schaffen. Dazu sollte sie verbindlich beschreiben, welche Ziele sie mit der Betrachtung von Verwaltungsprozessen verfolgt. Sie sollte insbesondere festlegen, welchen Prozessen Priorität eingeräumt wird. Die Vorgaben sollten auch die Optimierung von Prozessen zum Ziel haben.*

- ***Personalausstattung:*** *Eine Kommune sollte hinreichende Personalressourcen mit der erforderlichen Fach- und Methodenkompetenz besitzen. Die Aufgabe des Prozessmanagements sollte in den Stellenbeschreibungen verankert sein. Eine Kommune sollte die Personalressourcen von zentraler Stelle entsprechend der gesetzten Prioritäten einsetzen.*

- ***Operative Vorgaben:*** *Eine Kommune sollte verbindlich regeln, wie Prozesse erhoben, analysiert und dokumentiert werden. Wichtig ist dabei, dass sich der Detaillierungsgrad am Zweck orientiert und die Ergebnisse in einem verwaltungseinheitlichen Standard dargestellt bzw. dokumentiert werden. Der Standard sollte sich an der Vorgabe des Landes NRW (BPMN 2.0)[18] orientieren.*

- ***Fachverfahren:*** *Eine Kommune sollte verwaltungseinheitlich ein Fachverfahren einsetzen, das geeignet ist, Prozesse fach- und anforderungsgerecht zu dokumentieren und zu analysieren.*

- ***Interne Vernetzung:*** *Eine Kommune sollte gewährleisten, dass die Bereiche IT-Steuerung, operative IT und Organisation bzw. das Prozessmanagement eng miteinander vernetzt sind.*

- ***Prozessüberblick:*** *Eine Kommune sollte ihre Prozesse kennen. Das bedeutet, dass sie mindestens eine vollständige Auflistung ihrer Verwaltungsprozesse besitzen sollte.*

- ***Stand der Umsetzung:*** *Eine Kommune sollte bereits Prozesse entsprechend ihrer Vorgaben erhoben, dokumentiert, analysiert und optimiert haben. Aktuelle IT-Anforderungen sollten auf Prozessbetrachtungen basieren.*

Die nachfolgende Tabelle stellt dar, ob die **Stadt Iserlohn** die vorgenannten Anforderungen ganz oder teilweise erfüllt und wie es im Vergleich dazu bei den übrigen großen kreisangehörigen Kommunen aussieht:

Überblick über die Erfüllung der Anforderungen an das Prozessmanagement im Jahr 2021

Anforderung	Status der Stadt Iserlohn	Wie viele Kommunen erfüllen diese Anforderungen?
Strategische Vorgaben	teilweise erfüllt	0 von 15
Personalausstattung	teilweise erfüllt	1 von 15
Operative Vorgaben	teilweise erfüllt	2 von 15
Fachverfahren	teilweise erfüllt	7 von 15
Interne Vernetzung	teilweise erfüllt	2 von 15
Prozessüberblick	nicht erfüllt	2 von 15
Stand der Umsetzung	nicht erfüllt	0 von 15

[18] BPMN 2.0 (Business Process Model and Notation 2.0) ist der aktuelle Standard zur Geschäftsprozessmodellierung. Er erlaubt, Prozesse grafisch abzubilden und für die gesamte Organisation transparent darzustellen.

Auf den ersten Blick fällt auf, dass keine der geprüften Kommunen alle beschriebenen Anforderungen an ein systematisches und zielgerichtetes Prozessmanagement erfüllen. Die meisten großen kreisangehörigen Städte stehen erst am Anfang, sodass sie oftmals nur Teilanforderungen erfüllen. Für die gpaNRW ist eine Anforderung hingegen erst erfüllt, wenn alle Teilaspekte umgesetzt sind. Auch die Stadt Iserlohn befindet sich noch im Aufbau eines strukturierten Prozessmanagements und erfüllt bislang keine der Anforderungen vollständig.

Bei der Stadt Iserlohn fehlen ebenso wie bei allen geprüften Städten noch verbindliche Festlegungen und Vorgaben in denen entsprechende Aufgaben, Ziele und Prioritäten festgeschrieben sind. Dies ist allerdings unabdingbare Voraussetzung, um städtische Ressourcen zielgerichtet einzusetzen. Im Zusammenhang mit Digitalisierungsprojekten betrachtet die Stadt Iserlohn zwar auch Prozesse, strategisch-verbindliche Vorgaben für ein verwaltungsweites Prozessmanagement gibt es jedoch bisher nicht. Hierzu plant die Stadt Iserlohn die Einführung eines Prozessmanagements zum Aufbau eines internen Kontrollsystems. Risikobehaftete Prozesse in den unterschiedlichen Fachbereichen der Stadtverwaltung sollen damit analysiert und optimiert werden, bevor diese elektronisch unterstützt werden. Einzelne Teilprozesse wie z.B. der E-Rechnungsworkflow mit Anbindung zum Dokumentenmanagementsystem, die Drucksachenerstellung und Sitzungsorganisation im Ratsinformationssystem, das E-Payment bei Online-Dienstleistungen und die Postverteilung im Dokumentenmanagementsystem laufen bereits vollelektronisch. Für diese Prozesse wurden vorab Prozessbeschreibungen erstellt.

Die Aufgaben des Prozessmanagements werden bei der Stadt Iserlohn dezentral und grundsätzlich in Zuständigkeit der Ressortbüros wahrgenommen. Die strategischen Rahmenregelungen und Vorgaben erfolgen jedoch durch das Büro für Verwaltungssteuerung (Organisationsabteilung, BR2). Seit dem 01. Juni 2021 ist das Prozessmanagement darüber hinaus mit Blick auf die Digitalisierung von Prozessen zentral federführend bei der Stabsstelle Digitalisierung angesiedelt. Angeordnet durch den Bürgermeister der Stadt erfolgt eine direkte Zusammenarbeit mit dem Büro BR2. Aus Sicht der Stadt Iserlohn sind die zugrundeliegenden Personalressourcen mit Besetzung der kürzlich zwei neu eingerichteten Stellen und den Kapazitäten der Ressortbüros mittlerweile ausreichend, um den Ansprüchen der Verwaltung an das Prozessmanagement gerecht zu werden.

Die Stadt Iserlohn setzt für das Prozessmanagement noch kein Fachverfahren ein, beabsichtigt jedoch die kurzfristige Beschaffung. Auch über ein Prozessregister oder eine Prozesslandkarte, in der alle verwaltungsweiten Prozesse aufgeführt sind, verfügt die Stadt Iserlohn bisher nicht. Dies ist unabdingbar, um die Prozesse für Analysen sachgerecht priorisieren zu können. Für den Aufbau des strategischen Prozessmanagements hat der Verwaltungsvorstand der Stadt Iserlohn die Beschaffung einer weit verbreiteten Prozessmanagement-Software beschlossen. Die Beschaffung steht nach eigenen Angaben kurz vor dem Abschluss. In der Stabsstelle Digitalisierung (31) und dem Büro für Verwaltungssteuerung (BR-2) sind bereits Test-Lizenzen vorhanden. Geplant ist im weiteren Verlauf auch die Durchführung einer Prozessmanagement-Potenzialanalyse mit dem betreffenden Hersteller der Software.

Auch wenn ein systematisches Prozessmanagement etabliert ist, bedeutet dies nicht zwangsläufig, dass es eine gute Grundlage für die IT bzw. anstehende Digitalisierungsprojekte darstellt. Die meisten der geprüften großen kreisangehörigen Städte haben ihre IT-Organisationseinheit noch nicht systematisch in ihr Prozessmanagement eingebunden, obwohl sie IT als wesentlichen Bestandteil zur Prozessoptimierung sehen. Auch die Stadt Iserlohn bindet die IT-Organisationseinheit bisher eher einzelfallbezogen und nicht systematisch in Prozessoptimierungen

ein. Zudem definiert sie gegenwärtig IT-Anforderungen eher selten über Prozessbeschreibungen. Damit können bislang die Möglichkeiten der technischen Unterstützung von Prozessen noch nicht systematisch berücksichtigt werden.

➔ **Empfehlung**
Die Stadt Iserlohn sollte dem bereits im Aufbau befindlichen Prozessmanagement weiterhin eine hohe Priorität einräumen und die bereits angestoßenen Maßnahmen für ein systematisches und strategisches Prozessmanagement fortführen.

2.3.5 IT-Sicherheit

In einer modernen Verwaltung werden nahezu alle Prozesse und Fachaufgaben mit IT gesteuert bzw. unterstützt. Im Zuge der fortlaufenden Digitalisierung wird die Durchdringung der IT in den Verwaltungsprozessen weiter steigen. Schon bei dem aktuellen Stand der Digitalisierung würde bei einem Ausfall der IT die Arbeit in nahezu allen Verwaltungsbereichen vollständig zum Erliegen kommen. Die Verwaltung ist mehr denn je davon abhängig, dass die IT möglichst störungsfrei funktioniert und die zu verarbeitenden Daten angemessen geschützt sind.

Die gpaNRW prüft den Stand der IT-Sicherheit bei den großen kreisangehörigen Kommunen rein systemisch. Das heißt, wir betrachten ausgewählte Sicherheitsaspekte, um Rückschlüsse auf die gesamte IT-Sicherheitsstruktur der Verwaltung zu ziehen. Die Erfahrungen aus zahlreichen Prüfungen bestätigen, dass damit die grundsätzlichen Problemstellungen in den Verwaltungen identifiziert werden können.

Aufgrund der besonderen Bedeutung für die digitale Verwaltung beschränkt sich die gpaNRW dabei auf folgende Aspekte:

- **Technische Aspekte:** Hierzu gehören die Ausgestaltung der Technikräume, die IT-Netzwerkverkabelung und die Datensicherung. Bei der Bewertung der Technikräume hat die gpaNRW nur die Räume berücksichtigt, die durch die Kommune selbst betreut werden.
- **Organisatorische Aspekte:** Sie umfassen das Sicherheitsmanagement, die Sicherheitsorganisation, das Personal betreffende Sicherheitsmaßnahmen, das Notfallvorsorgekonzept und das Notfallhandbuch.

In Anlehnung an die Vorgaben des BSI-Grundschutzkataloges hat die gpaNRW hierzu insgesamt 77 ausgewählte Einzelaspekte geprüft. Informationen zu IT-Sicherheitsrisiken sind sensible Informationen. Daher stellen wir die Ergebnisse im Folgenden lediglich zusammenfassend dar. Detaillierte Erkenntnisse und Empfehlungen hat die gpaNRW dokumentiert und mit der Stadtverwaltung bereits im Prüfungsverlauf eingehend kommuniziert.

➔ **Feststellung**
Die Stadt Iserlohn kann sich vor allem bei den konzeptionellen Aspekten der IT-Sicherheit weiter verbessern. Dies haben die Verantwortlichen erkannt und bereits weitreichende Optimierungen angestoßen. Damit schließt die Stadt Iserlohn perspektivisch weiter zur Spitzengruppe des Vergleichsfelds auf.

Die technische Infrastruktur und der konzeptionelle Rahmen müssen dem Schutzbedarf der zu verarbeitenden Daten und den strategischen Vorgaben gerecht werden. Dies bedingt, dass sich eine Kommune mit möglichen Notfallszenarien und dessen Folgen auseinandersetzt. Auch für

potentielle Systemausfälle und Datenverluste muss sie verbindliche Vorgaben für die operative IT und die verschiedenen Anwendergruppen machen.

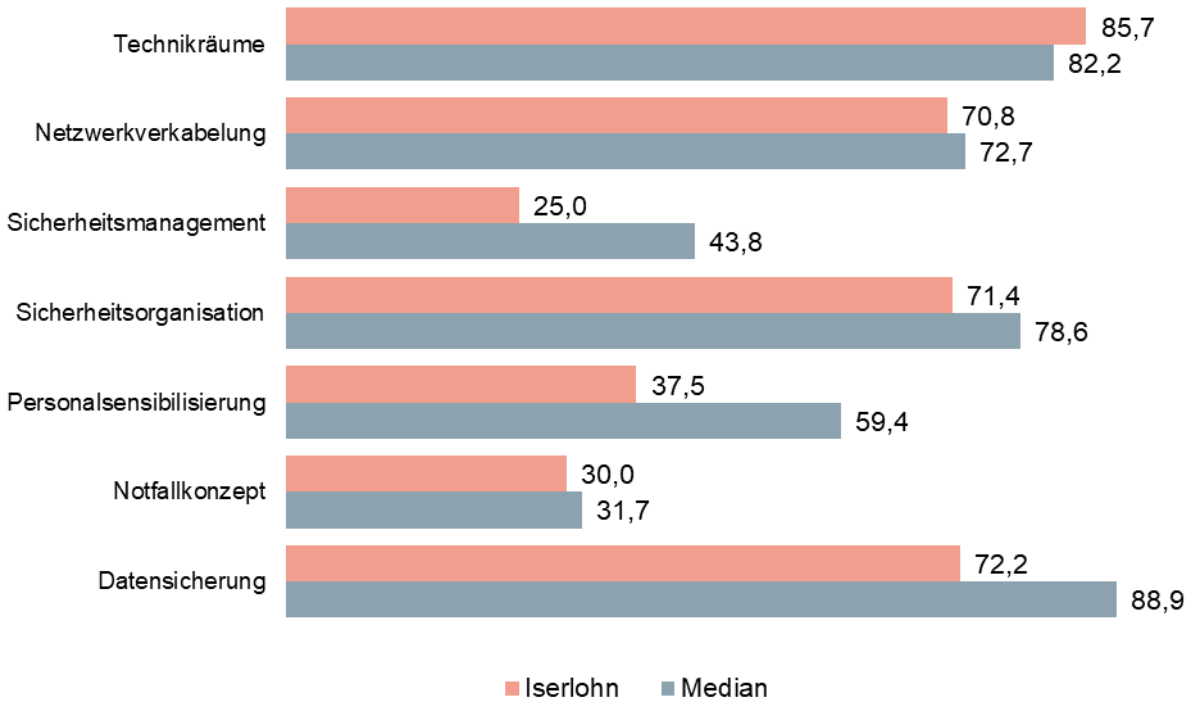
Der nachstehend dargestellte Erfüllungsgrad bemisst sich daran, wie viele der geprüften Anforderungen seitens der **Stadt Iserlohn** erfüllt sind.

Anteil der erfüllten IT-Sicherheitsanforderungen in Prozent in 2021

Mit den umgesetzten Maßnahmen zur IT-Sicherheit nimmt die Stadt Iserlohn im interkommunalen Vergleich eine Position im unteren Bereich ein. Der mit dieser Prüfung festgestellte Gesamterfüllungsgrad beträgt über 59 Prozent, der Median liegt bei rund 66 Prozent. Damit unterschreitet die Stadt Iserlohn den von der gpaNRW empfohlenen Schwellenwert von 80 Prozent.

In den einzelnen Prüfaspekten stellen sich die Ergebnisse wie folgt dar:

Erfüllungsgrade in den einzelnen IT-Sicherheitsaspekten in Prozent in 2021



Das erreichte Sicherheitsniveau für die Stadt Iserlohn wird maßgeblich durch eine vergleichsweise gute technische und räumliche Infrastruktur begünstigt, die allerdings in einzelnen Punkten weiter optimiert werden kann. Demgegenüber zeigen sich die größten Schwächen in organisatorischer und konzeptioneller Hinsicht, wie bei den meisten kreisangehörigen Städten auch. So sind bei der Stadt Iserlohn insbesondere das Sicherheits- sowie Notfallmanagement schwach ausgeprägt. Allerdings profitiert die Stadt Iserlohn von technischen und organisatorischen Maßnahmen des Zweckverbands SIT und der daraus resultierenden interkommunalen Zusammenarbeit vor allem was den Einsatz von kommunalen Fachverfahren anbelangt.

Die Erkenntnisse für die Stadt Iserlohn stellen auf den Zeitpunkt der Erhebung durch die gpaNRW ab. Mittlerweile sind gemäß Angaben der Stadt nennenswerte Verbesserungen angestoßen worden, insbesondere:

- Die Vorbereitungen für einen neuen Serverraum durch die Erstellung eines Anforderungskatalogs laufen, ein neues Backup-Konzept ist in Arbeit.
- Eine Arbeitsgruppe erstellt und definiert unter anderem eine neue Leitlinie zur IT-Sicherheit sowie ein entsprechendes IT-Sicherheitskonzept. Eine neue Dienstanweisung zur Informationssicherheit wurde kürzlich durch diese Arbeitsgruppe erstellt und ist bereits in Kraft. Zudem arbeitet die Stadt Iserlohn an einem Information Security Management System (ISMS) zur laufenden Verbesserung der Informationssicherheit.
- Potenzielle Notfälle werden sukzessive definiert sowie die Verantwortlichkeiten geklärt. Angesichts der jüngsten IT-Sicherheitsvorfälle im kommunalen Bereich wurden die Berechtigungskonzepte bei der Stadt Iserlohn grundsätzlich überarbeitet. Eine neue Firewall wurde installiert und eine stärkere Segmentierung des Netzwerks wird umgesetzt. Die Berechtigungen von Accounts wurden erheblich beschnitten sowie die Zwei-Faktor-Authentisierung (MFA) eingeführt. Zudem ist ab 2022 einmal jährlich ein E-Learning in Form eines Quiz durch alle Beschäftigten der Stadt mit einem PC-Zugang zu absolvieren.

➔ **Empfehlung**
Die Stadt Iserlohn sollte ihre bereits begonnenen Aktivitäten fortführen und damit ihr IT-Sicherheits- und Notfallmanagement strategisch stärken.

2.3.6 Örtliche Rechnungsprüfung

Die örtliche Rechnungsprüfung verfolgt vorrangig das Ziel, die Rechtmäßigkeit, Zweckmäßigkeit und Wirtschaftlichkeit der Verwaltung sicherzustellen. Die IT kann die Prüfhandlungen unterstützen oder selbst Gegenstand der örtlichen Prüfung sein.

Eine unmittelbare Verpflichtung zur Prüfung der IT ergibt sich aus § 104 Absatz 1 Nummer 3 GO NRW und § 28 Absatz 5 Nummer 1 KomHVO NRW. Demnach muss die örtliche Rechnungsprüfung Fachprogramme im Bereich der Finanzbuchhaltung vor ihrem Einsatz prüfen. Diese Prüfung setzt ab 2021 auf der Konformitätsprüfung der gpaNRW auf. Die örtliche Prüfung zielt auf den rechtskonformen Einsatz der Fachprogramme innerhalb der örtlichen Rahmenbedingungen der Kommune ab.

Auch darüber hinaus kann die örtliche Prüfung erheblich zu einer sicheren, sachgerechten und wirtschaftlichen IT-Bereitstellung beitragen. So obliegt es ihr beispielsweise zu prüfen, ob technische und organisatorische Sicherheitsmaßnahmen hinreichend umgesetzt werden.

Auf der anderen Seite kann die IT die Prüfhandlungen effizienter machen und somit die Wirksamkeit der örtlichen Rechnungsprüfung stärken bzw. sichern.

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

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

➔ **Feststellung**
Die Rahmenbedingungen für die örtliche Rechnungsprüfung der Stadt Iserlohn erschweren sowohl die Prüfung der IT als auch mit IT.

Damit die örtliche Rechnungsprüfung gute Rahmenbedingungen zum Prüfen der IT und dem Prüfen mit IT erhält, sollte eine Kommune nachstehende Aspekte berücksichtigen:

- *Eine Kommune sollte die interne IT-Prüfung in der örtlichen Rechnungsprüfung verankern. Dies bedingt hinreichende eigene und/oder externe personelle Ressourcen.*
- *Eine Kommune sollte im Rahmen der örtlichen Prüfung unterstützende Fachverfahren einsetzen. Der Grad der IT-Unterstützung bemisst sich am Stand der Digitalisierung in der Verwaltung. Je stärker Verwaltungsabläufe digitalisiert und Akten elektronisch geführt werden, desto höher sind die Anforderung an IT-gestützte Prüfungen.*
- *Eine Kommune sollte die erforderliche Fachkompetenz in der örtlichen Rechnungsprüfung sicherstellen. Dazu zählt der Umgang mit der IT ebenso wie die Bewertung von IT-Organisation und -Infrastrukturen.*

Die **Stadt Iserlohn** führt gegenwärtig keine örtlichen IT-Prüfungen durch. Die nachfolgende Tabelle stellt dar, wie es im Vergleich dazu bei den übrigen geprüften Städten aussieht.

Überblick über aufgegriffene Prüfaspekte der örtlichen Rechnungsprüfung 2015 bis 2020

Prüfaspekte	Hat die Stadt Iserlohn diesen Prüfaspekt aufgegriffen?	Wie viele Städte haben diesen Prüfaspekt mindestens teilweise aufgegriffen?
Programme zur IT-gestützten Buchführung vor ihrer Anwendung	ja	12 von 15
Programme zur IT-gestützten Buchführung im laufenden Einsatz (Updates etc.)	nein	8 von 15
Sonstige einführungsbegleitende Anwendungsprüfungen	nein	5 von 15

Prüfaspekte	Hat die Stadt Iserlohn diesen Prüfaspekt aufgegriffen?	Wie viele Städte haben diesen Prüfaspekt mindestens teilweise aufgegriffen?
Zweckmäßigkeit des IT-Einsatzes gemessen an den gesetzten (Strategie-)Zielen	nein	3 von 15
Wirtschaftlichkeitsberechnungen von Investitionsmaßnahmen im IT-Bereich	nein	1 von 15
Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen über die Analyse von Geschäftsprozessen	nein	4 von 15
Maßnahmen und Regelungen zum Datenschutz	nein	7 von 15
Rollen- und Berechtigungskonzepte	ja	10 von 15
Anwendungslizenzen	nein	2 von 15
Weitergehende Aspekte der Informationssicherheit (Technisch organisatorische Regelungen und Maßnahmen, Schutzbedarf der eingesetzten IT-Systeme und Infrastrukturräume, Notfallvorsorge)	nein	7 von 15

Die örtliche Rechnungsprüfung der Stadt Iserlohn konnte in den letzten fünf Jahren keine hinreichende IT-Prüfung durchführen. Im Ergebnis hat sie deutlich weniger Prüfaspekte im Zusammenhang mit IT aufgegriffen als die meisten Vergleichskommunen. Zwar ist die örtliche IT-Prüfung bei nahezu allen großen kreisangehörigen Kommunen schwach ausgeprägt, das Ergebnis für die Stadt Iserlohn fällt im Vergleich jedoch besonders kritisch aus.

Unabhängig von einer gesetzlichen Verpflichtung haben alle oben aufgeführten Prüfaspekte eine praktische Relevanz. Sie können wesentlich dazu beitragen, die IT der Kommune sicher und die zugrundeliegenden Prozesse effizienter zu machen. Es gibt allerdings keinen Prüfaspekt, der von allen Städten gleichermaßen zufriedenstellend erfüllt werden kann. Die etwas höheren Quoten bei einzelnen Aspekten dürfen nicht darüber hinwegtäuschen, dass teils nur ansatzweise Prüfungen zugrunde liegen.

Von Vorteil für die Stadt Iserlohn ist die interkommunale Zusammenarbeit mit der Rechnungsprüfung des Zweckverbands SIT. Von hier wird die Pflichtaufgabe der Prüfung der Fachprogramme im Bereich der Finanzbuchhaltung für alle von der SIT beschafften und relevanten Programme einschließlich wesentlicher Programmänderungen übernommen.

Wie die Tabelle zeigt, sind viele Prüfaspekte auch bei vielen anderen Städten nicht aufgegriffen worden. Wie in nahezu allen Fällen gegenüber der gpaNRW geäußert, liegt auch bei der Stadt Iserlohn der Grund in mangelnden Personalressourcen. Darüber hinaus besteht bei der Stadt Iserlohn das Risiko, dass auch zukünftig die Prüfung von technisch-organisatorischen Regelungen nicht im erforderlichen Umfang durchgeführt werden können.

Hier könnte die Stadt Iserlohn mit anderen Kommunen zusammenarbeiten. Da sich andere Städte in einer ähnlichen Position befinden, könnten die Städte gemeinsam ihre IT-Prüfung stärken und Synergieeffekte nutzen. Wie oben dargelegt wird dies im Rahmen der interkommunalen Zusammenarbeit mit dem Zweckverband SIT bereits gelebt.

Neben den eigenen Personalressourcen fehlt allerdings meist auch die fachliche Qualifikation, um den wünschenswerten Prüfinhalten gerecht werden zu können. Die meisten der geprüften

Städte, die IT-Prüfungen durchführen, fühlen sich nicht annähernd adäquat aus- und fortgebildet. Auch bei der Stadt Iserlohn ist keine fachspezifische Qualifikation vorhanden. Damit befindet sie sich interkommunal gesehen zwar in guter Gesellschaft, aber nicht in einer guten Position.

Je stärker die digitale Transformation der Verwaltung vorangeschritten ist, also je größer das digitale Datenvolumen ist, desto größer sind sowohl die Notwendigkeit als auch das Potenzial von Massendatenanalysen. Grundsätzlich können Massendatenanalysen die Transparenz und den Informationsgehalt von Daten erhöhen und Erkenntnisse bringen, die sonst nicht oder zumindest nur schwer erkannt werden können. Ein Programm zur Massendatenanalyse soll nach eigenen Angaben der Stadt Iserlohn kurzfristig beschafft werden. Der Einsatz sonstiger Analyseprogramme wurde bisher aus finanziellen und technischen Gründen zurückgestellt. Anfang 2021 wurde bei der Stadt Iserlohn bereits ein neues Prüfkonzept erstellt, wenn auch ohne zusätzliche technische Unterstützung. Dieses soll evaluiert und sukzessive nachgebessert werden.

➔ **Empfehlung**
Die Stadt Iserlohn sollte darauf hinarbeiten, die Rahmenbedingungen für die Prüfungen der und mit IT wesentlich zu verbessern. Sie sollte berücksichtigen, dass prüfungsrelevante Datensätze für die örtliche Rechnungsprüfung digital verfügbar sind und über adäquate Fachverfahren ausgewertet werden können.

2.4 IT an Schulen

Die Digitalisierung der Schulen in NRW besitzt heute eine höhere Priorität als je zuvor. Die Corona-Pandemie hat den diesbezüglichen Nachholbedarf in der landesweiten Schullandschaft zuletzt sehr deutlich aufgezeigt. Das digital gestützte Lernen und Lehren zählt für viele Schulen während der Pandemie zu den größten Herausforderungen. Eine bedarfsgerechte und funktionierende technische Infrastruktur stehen dabei im Fokus.

Vielerorts muss verstärkt in Infrastruktur und Ausstattung investiert werden, um einen zeitgemäßen Unterricht mit digitalen Werkzeugen gewährleisten zu können. Für diesen schon vor der der Pandemie begonnenen Aufholprozess standen und stehen Fördermittel aus unterschiedlichen Quellen zur Verfügung.

Beispielsweise standen in NRW aus Förderprogrammen im Zeitraum zwischen 2017 und 2020 rund sechs Milliarden Euro zur Verfügung, die auch für Digitalisierungsmaßnahmen in den Schulen genutzt werden konnten. Diese resultieren insbesondere aus dem Programm „Gute Schule 2020“, dem Kommunalinvestitionsfördergesetz des Bundes (KInvFG) sowie der jährlichen Schul- und Bildungspauschale. Darüber hinaus stehen in NRW aktuell über eine Milliarde Euro aus dem zwischen Bund und Ländern beschlossenen „DigitalPakt Schule“ bereit, die ausschließlich in die Digitalisierung der Schulen fließen.

Unabhängig von der Mittelherkunft bedingt die erfolgreiche Digitalisierung der Schulen eine zentrale Konzeption und Koordination. Denn die Aufgabe ist nicht weniger komplex, als es in der Kernverwaltung der Fall ist. Im Gegenteil: Insbesondere die Trennung von „inneren“ und „äußeren“ Schulangelegenheiten macht sie umso anspruchsvoller.

Die Kommunen sind als Schulträger für die "äußeren" Schulangelegenheiten zuständig. Darunter fallen alle Bereiche, die die Verwaltung, die Schulgebäude und -gelände sowie deren Ausstattung betreffen. Im Hinblick auf die IT haben die Kommunen gemäß § 79 des Schulgesetzes NRW (SchulG) eine am allgemeinen Stand der Technik und Informationstechnologie orientierte Sachausstattung zur Verfügung zu stellen.

Für die "inneren" Schulangelegenheiten sind hingegen nicht die kommunalen Schulträger, sondern die Schulaufsichtsbehörden des Landes NRW zuständig. Dazu zählen insbesondere die Lehr- und Lerninhalte sowie der dazugehörige personelle Rahmen, also das pädagogische Personal.

Das zentrale Ziel der Digitalisierung der Schulen besteht darin, die Voraussetzungen dafür zu schaffen, dass die IT-Ausstattung in qualifizierter Weise in den Unterricht bzw. in die pädagogische Arbeit einbezogen werden kann. Voraussetzung dafür ist wiederum, dass die Prozesse und Abhängigkeiten sowie Möglichkeiten und Grenzen wechselseitig bekannt sind.

Neben der geteilten Verantwortung für die IT-Ausstattung einerseits und den Inhalten andererseits, wird der Digitalisierungsprozess an den Schulen erfahrungsgemäß auch durch die Erwartungshaltung aller Beteiligten und den aus den Förderprogrammen resultierenden Zeitdruck beeinflusst.

Infolgedessen entsteht ein Spannungsfeld zwischen dem pädagogisch Wünschenswerten, dem technisch Machbaren, der Finanzierbarkeit, der zeitlichen Realisierbarkeit sowie den Anforderungen der IT-Sicherheit und des Datenschutzes.

Die gpaNRW prüft anhand ausgewählter Kriterien, mit welchen Ressourcen sowie organisatorischen und konzeptionellen Mitteln die Kommunen diesem Spannungsfeld entgegnen.

➔ **Feststellung**
Die Stadt Iserlohn besitzt gute Strukturen für eine systematische Steuerung ihrer Schul-IT und arbeitet konkret an weiteren Verbesserungen. Allerdings sind diese noch nicht hinreichend formalisiert und über eine schulübergreifende Medienentwicklungsplanung abgesichert.

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

- ***Medienentwicklungsplanung:** Eine Kommune sollte ihre Strategie zur Ausstattung der Schulen verbindlich beschreiben und regelmäßig fortschreiben. Die Strategie sollte die pädagogischen Konzepte der Schulen adäquat berücksichtigen. Zudem sollte sie in einer konkreten Projektplanung münden, in der Meilensteine definiert sind.*

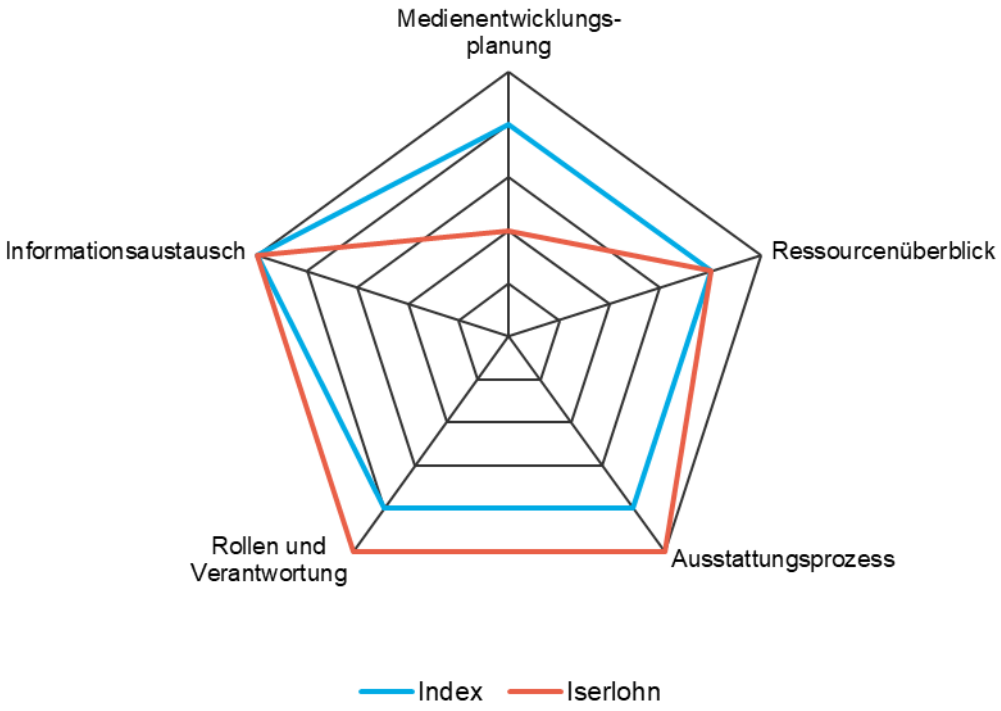
- ***Ressourcenüberblick:** Eine Kommune sollte an zentraler Stelle einen schulübergreifenden Überblick über die IT-Ausstattungsgegenstände sowie die resultierenden Kosten besitzen.*

- ***Ausstattungsprozess:*** *Eine Kommune sollte den Prozess der IT-Ausstattung an den Schulen von der Bedarfsmeldung bis hin zur Bezahlung und Einrichtung verbindlich regeln. In diesem Zusammenhang sollte sie Standards formulieren, um die Ausstattung so weit wie möglich zu harmonisieren und den Prozess zu vereinfachen.*
- ***Rollen und Verantwortung:*** *Eine Kommune sollte den Support der Schul-IT, insbesondere die Abgrenzung zwischen dem First- und Second-Level-Support, verbindlich regeln. Allen Beteiligten sollten ihre Rollen und die resultierende Verantwortung klar sein. Die Sicherstellung des Supports bedingt zudem hinreichende Personalressourcen.*
- ***Informationsaustausch:*** *Eine Kommune sollte einen regelmäßigen und systematischen Informationsaustausch zwischen allen Beteiligten gewährleisten.*

Das nachstehende Netzdiagramm zeigt die Rahmenbedingungen der **Stadt Iserlohn** für die Digitalisierung der Schulen. Innenliegende Werte bedeuten eine schwache Ausprägung, außenliegende Werte eine starke Ausprägung. Die Indexlinie gibt Orientierungswerte wieder. Dabei handelt es sich um interkommunale Durchschnittswerte.

Im Idealfall sollte das Netzdiagramm möglichst starke Ausprägungen bei den Einzelaspekten aufzeigen. Folglich sollte die Fläche, die sich innerhalb der miteinander verbundenen Werte ergibt, möglichst groß sein.

Rahmenbedingungen der Stadt Iserlohn zur Digitalisierung der Schulen 2021



- Bis auf die Medienentwicklungsplanung sind die Rahmenbedingungen für die Schul-Digitalisierung bei der Stadt Iserlohn insgesamt gut ausgeprägt.

Die steuerungsrelevanten Informationen über die IT-Ausstattung an den Schulen der Stadt Iserlohn liegen beim „Bereich Schulverwaltung“. Gemeinsam mit dem bereichsinternen Sachgebiet „Beschaffung für Schulen“ werden die Anforderungen an die Schul-IT koordiniert und eine standardisierte sowie homogene Ausstattung angestrebt. Spezielle Richtlinien oder Konzepte für die IT-Sicherheit an den städtischen Schulen existieren noch nicht, allerdings sichert die Stadt Iserlohn die Netzwerke ihrer Schulen durch diverse Maßnahmen wie Firewalls, Antivirensoftware, Schulfilter und weitere Vorkehrungen zur Datensicherung ab.

Die IT-Ausstattung der Schulen basiert noch nicht auf einem formalisierten Medienentwicklungsplan. Zwar hat die Verwaltung in 2018 die Drucksache „Digitalisierung in Schulen - Vorläufiges Medienentwicklungskonzept“ der Politik vorgelegt. Eine beschlossene und verbindliche Strategie zur Ausstattung ihrer Schulen besitzt die Stadt Iserlohn damit aber noch nicht.

Allerdings wurde die Verwaltung in 2020 damit beauftragt, auch mithilfe externer Unterstützung, zunächst die nötigen Aspekte einer geeigneten technischen Gebäudeinfrastruktur abzuarbeiten. Dies wurde Ende 2021 abgeschlossen und die Umsetzung der entsprechenden Maßnahmen soll nach Angaben der Stadt Iserlohn 2022 beginnen. Parallel hierzu verfolgt die Stadt unter Federführung der Bauverwaltung das Ziel alle Schulen bis 2024/2025 an das Glasfasernetz anzuschließen. Außerdem wurden mit den Schulen verschiedene grundsätzliche Absprachen (z.B. Art der zu nutzenden digitalen Endgeräte) getroffen, die künftig einheitliche Lernbedingungen einerseits und verbesserte Möglichkeiten der Administration andererseits absichern sollen. Weitere grundsätzliche Absprachen werden gemäß Angaben der Stadt Iserlohn im ersten Halbjahr 2022 in einer neu gebildeten Arbeitsgruppe erörtert. Besonders erwähnenswert ist, dass in der Digitalisierungsstrategie der Stadt Iserlohn bereits im Handlungsfeld „BF-Bildung und Forschung“ die „Digitalisierungsoffensive Schule“ offen benannt ist. Insbesondere den Erfolgsindikator „Entwicklung von nachhaltigen Strukturen, die eine jahrelange Unterstützung der Schulen ermöglichen“ kann die Stadt Iserlohn als Antrieb nutzen eine strategisch verbindliche Orientierungshilfe im Sinne eines Medienentwicklungsplans aufzustellen.

Die Zuständigkeiten für den Support außerhalb der durch das Land formulierten Zuständigkeit der Schulen für den First-Level-Support liegen bei der Stadt Iserlohn im Bereich „Schulverwaltung“. Nach eigenen Angaben sind die Stellenanteile im Bereich der „IT-Administration in Schulen“ derzeit noch ausreichend, ein ergänzender Bedarf ist aber bereits absehbar. Demnach ist nach eigenen Angaben davon auszugehen, dass hierzu bis spätestens Jahresende 2022 weitere Entscheidungen der politischen Gremien herbeigeführt werden müssen. So wird bei der Stadt Iserlohn seit 2020 die Erfahrung gemacht, dass neben der rein technischen IT-Administration die Aspekte der Beschaffung und Verwaltung (z.B. formalisierte Medienentwicklungsplanung, Aufstellung und Abarbeitung eines regelmäßigen Beschaffungsprogramms, Abarbeitung diverser IT-Förderprogramme, Unterstützung der Schulen beim regelmäßigen Austausch und der Organisation von Informations- und Fortbildungsveranstaltungen) einen enormen personellen Mehrbedarf nach sich ziehen.

- **Empfehlung**
  Die Stadt Iserlohn sollte die Medienentwicklungsplanung stärker formalisieren und eine entsprechende Strategie zur Ausstattung der Schulen verbindlich beschreiben.

2.5 Anlage: Ergänzende Tabellen

Tabelle 1: Zusammenstellung der Feststellungen und Empfehlungen der gpaNRW zur überörtlichen Prüfung 2021 - Informationstechnik

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
Inhalte, Ziele und Methodik					
F1	Die Stadt Iserlohn kann auf die von der SIT abgenommen Leistungen und die daraus resultierenden Kosten nur einen geringen Einfluss ausüben. Demgegenüber kann sie bei den eigenverantwortlich bereitgestellten sowie anderweitig beschafften IT-Leistungen bedarfsgerecht steuern. Allerdings schöpft die Stadt Iserlohn die Steuerungsmöglichkeiten ihres hybriden Betriebsmodells in der Praxis nicht aus. Eine Kommune sollte ein IT-Betriebsmodell wählen, das geeignet ist, um die eigenen strategischen Ziele bestmöglich zu erreichen. Darüber hinaus muss sie eine wirksame IT-Steuerung implementieren. Daraus leiten wir folgende Anforderungen ab:	87	E1	Die Stadt Iserlohn sollte gemeinsam mit den anderen Mitgliedern auf eine verursachungsgerechtere Abrechnung der Leistungen des Zweckverbands SIT hinwirken. Außerdem sollte die Stadt Iserlohn die Steuerungsmöglichkeiten ihres hybriden Betriebsmodells intensiver nutzen. Hierfür wären insbesondere die Formalisierung der eigenen strategischen IT-Ausrichtung sowie die Optimierung interner Abläufe in der IT-Steuerung hilfreich.	90
F2	Die IT-Kosten der Stadt Iserlohn sind niedrig. Damit ergibt sich für die Stadt Iserlohn ein Handlungsspielraum, um die steigenden Anforderungen der Digitalisierung an die IT bewältigen zu können.	90			
F3	Die Erfolgschancen für eine zielgerichtete digitale Transformation sind bei der Stadt Iserlohn aufgrund der aktuellen und umfassenden strategischen Grundlage sehr groß.	97			
F4	Die Stadt Iserlohn kommt den formalrechtlichen Anforderungen des EGovG nach. Das Online-Angebot der Stadt Iserlohn wird der Intention der digitalen Transformation der Verwaltung allerdings noch nicht gerecht. Zudem besteht das Risiko, dass die Umsetzung von OZG-Vorgaben nicht anforderungs- und fristgerecht erfolgt, da die damit einhergehenden Projektabläufe nicht hinreichend formalisiert sind.	98	E4	Die Stadt Iserlohn sollte wie geplant darauf hinarbeiten, dass sie mehr Verwaltungsleistungen online anbieten und medienbruchfrei verarbeiten kann. Ihren Weg zur fristgerechten Umsetzung des OZG sollte sie verbindlich in einer Roadmap abbilden.	100

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
F5	Die Stadt Iserlohn entlastet bereits jetzt mit IT-Unterstützung einen großen Teil ihrer Sachbearbeitung von manuellen Tätigkeiten der Rechnungsbearbeitung. Dennoch bestehen weitere Optimierungsansätze.	101	E5	Die gpaNRW bestärkt die Stadt Iserlohn in der weiteren Digitalisierung ihrer Rechnungsbearbeitung. Sie sollte jedoch darauf abzielen manuelle Tätigkeiten noch stärker durch IT-Unterstützung zu reduzieren. Insbesondere eine Schnittstelle zum Vergabeprozess und der Ausbau der optischen Texterkennung bieten hier konkrete Ansatzpunkte.	103
F6	Die Stadt Iserlohn hat bereits damit begonnen, über die verpflichtenden Aspekte der Digitalisierung hinaus, ihre Verwaltung zu digitalisieren. Sie befindet sich damit auf einem guten Weg.	103			
F7	Der Aufbau des Prozessmanagements bei der Stadt Iserlohn schreitet voran. Es wird allerdings den Anforderungen an die digitale Transformation nur teilweise gerecht.	104	E7	Die Stadt Iserlohn sollte dem bereits im Aufbau befindlichen Prozessmanagement weiterhin eine hohe Priorität einräumen und die bereits angestoßenen Maßnahmen für ein systematisches und strategisches Prozessmanagement fortführen.	107
F8	Die Stadt Iserlohn kann sich vor allem bei den konzeptionellen Aspekten der IT-Sicherheit weiter verbessern. Dies haben die Verantwortlichen erkannt und bereits weitreichende Optimierungen angestoßen. Damit schließt die Stadt Iserlohn perspektivisch weiter zur Spitzengruppe des Vergleichsfelds auf.	107	E8	Die Stadt Iserlohn sollte ihre bereits begonnenen Aktivitäten fortführen und damit ihr IT-Sicherheits- und Notfallmanagement strategisch stärken.	109
F9	Die Rahmenbedingungen für die örtliche Rechnungsprüfung der Stadt Iserlohn erschweren sowohl die Prüfung der IT als auch mit IT.	110	E9	Die Stadt Iserlohn sollte darauf hinarbeiten, die Rahmenbedingungen für die Prüfungen der und mit IT wesentlich zu verbessern. Sie sollte berücksichtigen, dass prüfungsrelevante Datensätze für die örtliche Rechnungsprüfung digital verfügbar sind und über adäquate Fachverfahren ausgewertet werden können.	112
F10	Die Stadt Iserlohn besitzt gute Strukturen für eine systematische Steuerung ihrer Schul-IT und arbeitet konkret an weiteren Verbesserungen. Allerdings sind diese noch nicht hinreichend formalisiert und über eine schulübergreifende Medienentwicklungsplanung abgesichert.	113	E10	Die Stadt Iserlohn sollte die Medienentwicklungsplanung stärker formalisieren und eine entsprechende Strategie zur Ausstattung der Schulen verbindlich beschreiben.	115

3. Hilfe zur Erziehung

Gesamtbericht		**1**
0.1	Ergebnisse der überörtlichen Prüfung der Stadt Iserlohn	5
0.1.1	Managementübersicht	5
0.2	Ausgangslage der Stadt Iserlohn	8
0.2.1	Strukturelle Situation	8
0.2.2	Umgang mit Feststellungen und Handlungsempfehlungen aus vergangenen Prüfungen	10
0.3	Interkommunale Zusammenarbeit	10
0.3.1	IKZ - Zwischenergebnisse	11
0.3.2	Situation und Handlungsperspektiven für die Stadt Iserlohn	19
0.4	Überörtliche Prüfung	22
0.4.1	Grundlagen	22
0.4.2	Prüfungsbericht	23
0.5	Prüfungsmethodik	24
0.5.1	Kennzahlenvergleich	24
0.5.2	Strukturen	25
0.5.3	Konsolidierungsmöglichkeiten	25
0.5.4	gpa-Kennzahlenset	25
0.6	Prüfungsablauf	26
0.7	Anlage: Ergänzende Tabellen	27
1.	**Finanzen**	**35**
1.1	Managementübersicht	35
1.1.1	Haushaltssituation	35
1.1.2	Haushaltssteuerung	36
1.2	Inhalte, Ziele und Methodik	36
1.3	Haushaltssituation	37
1.3.1	Haushaltsstatus	38
1.3.2	Ist-Ergebnisse	40
1.3.3	Plan-Ergebnisse	45
1.3.4	Eigenkapital	51
1.3.5	Schulden und Vermögen	54
1.4	Haushaltssteuerung	62
1.4.1	Informationen zur Haushaltssituation	62
1.4.2	Wirkung der kommunalen Haushaltssteuerung	64
1.4.3	Ermächtigungsübertragungen	67
1.4.4	Fördermittelmanagement	71
1.5	Zusätzliche Erläuterungen zu einzelnen Haushaltspositionen und Bilanzposten	74

1.5.1	Kommunales Immobilienmanagement Iserlohn (KIM)	74
1.6	Anlage: Ergänzende Tabellen	75
2.	**Informationstechnik**	**82**
2.1	Managementübersicht	82
2.2	Inhalte, Ziele und Methodik	84
2.3	IT-Profil	84
2.3.1	IT-Betriebsmodell und -Steuerung	86
2.3.2	IT-Kosten	90
2.3.3	Digitalisierung	94
2.3.4	Prozessmanagement	104
2.3.5	IT-Sicherheit	107
2.3.6	Örtliche Rechnungsprüfung	109
2.4	IT an Schulen	112
2.5	Anlage: Ergänzende Tabellen	116
3.	**Hilfe zur Erziehung**	**118**
3.1	Managementübersicht	121
3.2	Inhalte, Ziele und Methodik	122
3.3	Strukturen	123
3.3.1	Strukturkennzahlen	123
3.3.2	Umgang mit den Strukturen	125
3.3.3	Präventive Angebote	126
3.4	Organisation und Steuerung	127
3.4.1	Organisation	128
3.4.2	Gesamtsteuerung und Strategie	130
3.4.3	Finanzcontrolling	131
3.4.4	Fachcontrolling	132
3.5	Verfahrensstandards	133
3.5.1	Prozess- und Qualitätsstandards	133
3.5.2	Prozesskontrollen	139
3.6	Personaleinsatz	140
3.6.1	Allgemeiner Sozialer Dienst	141
3.6.2	Wirtschaftliche Jugendhilfe	142
3.7	Leistungsgewährung	143
3.7.1	Fehlbetrag und Einflussfaktoren	143
3.7.2	Hilfen nach §§ 27 ff. SGB VIII	154
3.7.3	Unbegleitete minderjährige Ausländer	166
3.8	Anlage: Ergänzende Tabellen	168
4.	**Bauaufsicht**	**174**
4.1	Managementübersicht	174
4.2	Inhalte, Ziele und Methodik	175

4.3	Baugenehmigung	175
4.3.1	Strukturelle Rahmenbedingungen	175
4.3.2	Rechtmäßigkeit	177
4.3.3	Geschäftsprozesse	179
4.3.4	Prozess des einfachen Baugenehmigungsverfahrens	181
4.3.5	Digitalisierung	183
4.3.6	Personaleinsatz	185
4.3.7	Bauberatung	188
4.3.8	Dauer der Genehmigungsverfahren	190
4.3.9	Transparenz und Steuerung	193
4.4	Anlage: Ergänzende Tabellen	196
5.	**Verkehrsflächen**	**200**
5.1	Managementübersicht	200
5.2	Inhalte, Ziele und Methodik	201
5.3	Steuerung	202
5.3.1	Datenlage	202
5.3.2	Straßendatenbank	203
5.3.3	Kostenrechnung	204
5.3.4	Strategische Ausrichtung und operatives Controlling	205
5.4	Prozessbetrachtung	206
5.4.1	Aufbruchmanagement	206
5.4.2	Schnittstelle Finanz- und Verkehrsflächenmanagement	209
5.5	Ausgangslage für die Verkehrsflächenerhaltung	212
5.5.1	Strukturen	212
5.5.2	Bilanzkennzahlen	213
5.6	Erhaltung der Verkehrsflächen	215
5.6.1	Alter und Zustand	216
5.6.2	Unterhaltung	218
5.6.3	Reinvestitionen	220
5.7	Anlage: Ergänzende Tabellen	222
6.	**gpa-Kennzahlenset**	**225**
6.1	Inhalte, Ziele und Methodik	225
6.2	Aufbau des gpa-Kennzahlensets	225
6.3	gpa-Kennzahlenset	227
	Kontakt	**235**

3.1 Managementübersicht

Die wesentlichen Ergebnisse der überörtlichen Prüfung der Stadt Iserlohn 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. Die verhängten Maßnahmen zur Eindämmung der Pandemie haben Auswirkungen auf zahlreiche Lebens- und Gesellschaftsbereiche. Auch die Kinder- und Jugendhilfe ist hiervon betroffen. Die Einschätzungen und Erfahrungen der Jugendämter zum Umgang und zu den Auswirkungen der Pandemie sind unterschiedlich. Die Corona-Pandemie stellt seit dem Frühjahr 2020 die Jugendämter vor neue Herausforderungen in der Organisation und Steuerung der Hilfen zur Erziehung. Die Arbeitsweise im Bereich der Hilfen zur Erziehung hat sich u.a. durch eine eingeschränkte persönliche Zusammenarbeit mit den Familien und den Leistungsanbietern sowie fehlende Frühwarnsysteme aufgrund von geschlossenen Schulen und Tageseinrichtungen für Kinder verändert. Das zeigen auch verschiedene Untersuchungen und Befragungen.

Es ist derzeit nicht abzuschätzen und zu beurteilen, wie sich die Auswirkungen der Pandemie künftig auf die Fallzahlen und Aufwendungen in der Hilfe zur Erziehung auswirken werden. In der Prüfung werden die Daten der Jahre 2017 bis 2020 abgefragt. Hierdurch kann im Rahmen der Prüfung dargestellt werden, wie sich die Kennzahlen im ersten Pandemie-Jahr 2020 im Vergleich zu den Vorjahren positionieren.

Hilfe zur Erziehung

Die **Stadt Iserlohn** gehört trotz grundsätzlich belastender struktureller Rahmenbedingungen zu den 25 Prozent der Vergleichskommunen mit dem niedrigsten Fehlbetrag je Einwohner von 0 bis unter 21 Jahren.

Begünstigend wirkt sich die konstant niedrige Falldichte aus. Sie ist Folge des in Iserlohn bereits seit 2009 erfolgreich umgesetzten Modells der System- und Interaktionsberatung/Therapie (SIT-Ansatz). Dieser ganzheitliche und beratende Ansatz sieht insbesondere die Aktivierung der im familiären Umfeld vorhandenen Ressourcen vor. Er setzt auf die freiwillige Mitarbeit der Eltern und bietet den Betroffenen Hilfe zur Selbsthilfe.

Ergänzt wird der SIT-Ansatz durch eine ausgeprägte Präventionsarbeit. Die Angebote erstrecken sich von der Schwangerschaft bis zum Eintritt in das Berufsleben. Insbesondere das Projekt Jugendhilfe an Schulen (JANS) beinhaltet verschiedene niederschwellige, sozialpädagogische Angebote. Sie bieten häufig eine Alternative zu den Hilfen zur Erziehung.

Der Stadt Iserlohn konnte so in der Vergangenheit insbesondere die Zahl der ambulanten Hilfen senken. Intensive stationäre Fälle können jedoch häufig nicht vermieden werden. Der im interkommunalen Vergleich niedrigste Anteil ambulanter Hilfefälle ist die Folge.

Allerdings nehmen die kostengünstigeren Vollzeitpflegefälle einen sehr hohen Anteil an den stationären Hilfefällen ein. Der Stadt Iserlohn gelingt es, insbesondere kleinere Kinder in Pflegefamilien unterzubringen. Die Vollzeitpflege ist in der Regel dauerhaft angelegt, häufig sogar mit

dem Ziel einer Adoption. Unterstützend wirkt sich dabei die Organisationsstruktur des Jugendamtes aus. Pflegekinderdienst und Adoptionsvermittlung bilden ein gemeinsames Team. Synergien zeigen sich in Form vieler erfolgreicher Adoptionsvermittlungen. Sie wirken sich ebenfalls positiv auf Fallzahlen und Aufwendungen im Rahmen der Hilfen zur Erziehung aus.

Insgesamt erzielt die Stadt Iserlohn im interkommunalen Vergleich die niedrigsten Aufwendungen je Einwohner von 0 bis unter 21 Jahren. Bei hilfefallbezogener Betrachtung gehört Iserlohn allerdings zu den 25 Prozent der Vergleichskommunen mit den höchsten Aufwendungen.

Im Rahmen des Finanzcontrollings bereitet die Stadt Iserlohn Finanz,- Fall- und Stellendaten regelmäßig auf. Auch durch die langjährige Teilnahme am Vergleichsring con_sens kann sie die Entwicklungen im Rahmen der Hilfen zur Erziehung gut darstellen und nachvollziehen. Fehlentwicklungen kann sie frühzeitig erkennen und entsprechende Gegenmaßnahmen ergreifen.

Optimierungspotenzial besteht hingegen beim Fachcontrolling. Zwar wertet das Jugendamt die Zielerreichung im Rahmen der Hilfeplanfortschreibung aus. Darüber hinaus beschränken sich die Controllingmaßnahmen aber ausschließlich auf die Prüfung der Einhaltung von Verfahrensstandards. Die Stadt sollte darüber hinaus auch Kennzahlen zu Laufzeiten und Abbruchquoten bilden und trägerbezogen auswerten. Sie sollte die Ergebnisse zudem transparent in einem Controllingbericht auswerten.

Das umfangreiche Handbuch für den ASD stellt eine gute Grundlage für eine effektive und effiziente Fallbearbeitung dar. Um die Fallsteuerung weiter zu verbessern, sollte die Stadt Iserlohn aber auch Zuständigkeiten, Verantwortlichkeiten und zwingend einzuhaltende Bearbeitungsfristen vorschreiben.

Positiv bewertet die gpaNRW die prozessunabhängigen Kontrollen im Rahmen der jährlichen Revision. Die Ergebnisse bildeten teilweise die Grundlage für Veränderungsprozesse.

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[19] 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.

[19] nach den Vorschriften über die Zuordnung von Aufgaben und Leistungen zu den Produktgruppen (ZOVPG)

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

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

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 tiefergehende 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 Hilfegewährung, 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

- Mit einem hohen Anteil von Schulabgängern ohne Abschluss und einer hohen Kinderarmut verzeichnet Iserlohn grundsätzlich belastende Strukturen. Die niedrige Jugendarbeitslosigkeit kann hingegen entlastend wirken.

Die soziostrukturellen Rahmenbedingungen[20] der **Stadt Iserlohn** zeigen im interkommunalen Vergleich folgende Ausprägung:

3.3.1 Strukturkennzahlen

Soziostrukturelle Rahmenbedingungen der Stadt Iserlohn im Jahr 2019

Kennzahlen	Iserlohn	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	19,68	17,80	19,23	19,81	20,98	21,89	35

[20] Jugendeinwohner von 0 bis unter 21 Jahren lt. IT. NRW, Bestand an Arbeitslosen unter 25 Jahren lt. Statistik BA, Alleinerziehende Bedarfsgemeinschaften lt. Statistik BA, Schulabgänger ohne Abschluss allgemeinbildende Schulen lt. IT.NRW

Kennzahlen	Iserlohn	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Anteil Arbeitslose SGB II von 15 bis unter 25 Jahren bezogen auf alle zivilen Erwerbspersonen dieser Altersgruppe in Prozent	4,40	2,40	4,05	5,50	6,60	9,50	35
Anteil Alleinerziehende Bedarfsgemeinschaften SGB II an den Bedarfsgemeinschaften SGB II gesamt in Prozent	17,69	15,09	17,33	18,10	19,72	22,58	35
Schulabgänger ohne Abschluss je 100 Schulabgänger allgemeinbildende Schulen in Prozent	8,88	1,34	4,89	6,15	8,31	13,19	35

In Iserlohn ist der Anteil der Einwohner von 0 bis unter 21 Jahren an der Gesamtbevölkerung unterdurchschnittlich. Er wirkt sich bei der Berechnung einwohnerbezogener Kennzahlen erhöhend aus. Differenzierte Grunddaten zur Bevölkerungsentwicklung der Einwohner nach Altersklassen in der Stadt Iserlohn stellt die gpaNRW in der Tabelle 2 im Anhang dieses Teilberichts dar.

Eine hohe Jugendarbeitslosigkeit und die damit verbundene Perspektivlosigkeit kann die zu leistenden Hilfen zur Erziehung grundsätzlich erhöhen. Der Anteil der 15- bis unter 25-jährigen SGB II-Hilfeempfänger ist in Iserlohn jedoch unterdurchschnittlich. Er kann sich daher entlastend auswirken. Dennoch scheint sich der Start in das Berufsleben in Iserlohn schwierig zu gestalten. Rund 8,9 Prozent der Schulabgänger erreichen keinen Schulabschluss. Damit gehört Iserlohn zu den 25 Prozent der Vergleichskommunen mit dem höchsten Anteil. Er kann sich grundsätzlich belastend auf die zu leistenden Hilfen zur Erziehung auswirken. Die Jugendamtsleitung weist in diesem Zusammenhang auf die zwei Förderschulen im Stadtgebiet hin. Sie werden auch von Kindern und Jugendlichen aus den Nachbarstädten besucht. Einen klassischen Schulabschluss erlangen sie häufig nicht. Dennoch können die Schulabgänger oftmals in Arbeit vermittelt werden.

Laut dem Bericht „Monitor Hilfen zur Erziehung 2019 der AKJ TU Dortmund[21]“ beeinflusst auch der Familienstatus die Inanspruchnahme von Hilfen zur Erziehung. Alleinerziehende müssen oftmals Mehrbelastungen gerecht werden. Hierdurch kann es grundsätzlich zu Überlastungserscheinungen und Erziehungsdefiziten kommen. Der Anteil der alleinerziehenden Bedarfsgemeinschaften an den SGB II – Bedarfsgemeinschaften ist in Iserlohn zwar unterdurchschnittlich. Allerdings liegt SGB II-Quote insgesamt über dem Landesdurchschnitt.

Sie wirkt sich auch auf die Kinderarmut aus. Armut und damit verbundene Lebenslagen können sich auf Risiken in der Erziehung auswirken. Die Statistik der der AKJ TU Dortmund ordnet die Stadt Iserlohn dem Jugendamtstyp 7 und der Belastungsklasse 2[22] zu. Iserlohn verzeichnet demnach eine hohe Kinderarmut.

[21] Arbeitsstelle Kinder- und Jugendhilfestatistik Forschungsverbund Deutsches Jugendinstitut/Technische Universität Dortmund

[22] Diese Kategorie beinhaltet Jugendämter kreisangehöriger Gemeinden mit über 50.000 Einwohnerinnen und Einwohner und einer hohen Kinderarmut.

3.3.2 Umgang mit den Strukturen

- Der Stadt Iserlohn sind ihre sozialen Strukturen bekannt. Sie nutzt die Erkenntnisse für die strategische Ausrichtung des Jugendamtes sowie bei der Steuerung und Konzeption von Hilfs- und Präventionsangeboten.

Eine Kommune sollte Transparenz über die Strukturdaten haben. Hierbei sollte eine kleinteilige Aufgliederung des Stadtgebietes vorliegen. Die Arbeit sollte nach Sozialräumen ausgerichtet sein. Stadtteilbezogene Belastungen oder soziale Brennpunkte sollten bekannt sein.

Die **Stadt Iserlohn** erhebt regelmäßig Strukturdaten und bereitet sie in regelmäßigen Sozialberichten auf. Der Schwerpunkt liegt auf der in der Stadt anzutreffenden Armutssituation.

In diesem Zusammenhang verweist das Jugendamt auch auf einen hohen Migrationsanteil. Laut Sozialbericht lebten 2019 rund 1.000 ausländische Minderjährige mehr in Iserlohn als noch im Jahr 2013. In den letzten Jahren fanden insbesondere Flüchtlinge aus Syrien eine neue Heimat in Iserlohn.

Ein erhöhtes Fallaufkommen bei den Hilfen zur Erziehung stellt das Jugendamt insbesondere im Innenstadtbereich und im angrenzenden Stadtteil Heide - Hombruch fest.

In Iserlohn beeinflussen verschiedene Einrichtungen von teils überregionaler Bedeutung das Fallaufkommen. Dies sind unter anderem:

- die Inobhutnahmestelle des Märkischen Kreises,
- das Frauenhaus und
- die Eltern- und Kindeinrichtung[23].

Insbesondere auswärtige Kinder- und Jugendliche werden nach Beendigung von Maßnahmen in diesen Einrichtungen vermehrt in Iserlohn sesshaft. Häufig gewährt die Stadt Iserlohn dann erzieherische Hilfen.

Die Vertreterinnen und Vertreter des Jugendamtes berichten außerdem von Entbindungen im Gefängnis für junge Frauen. Die Neugeborenen werden durch das örtliche Jugendamt betreut.

Vor dem Hintergrund der belastenden sozialen Strukturen steht die Stadt Iserlohn in einem engen Austausch mit freien Trägern und den benachbarten Jugendämtern. Die Gespräche dienen zudem der Steuerung und Konzeption zahlreicher Hilfs- und Präventionsangebote.

Auch für die Umsetzung des im Jugendamt der Stadt Iserlohn verfolgten strategischen Ansatzes, müssen die Fachkräfte zwangsläufig die sozialen Strukturen Iserlohns kennen. Im Hilfeprozess beteiligen sie die betroffenen Familien aktiv bei der Erarbeitung eigener Lösungswege. Sie verfolgen dabei vorrangig das Ziel, die in den betroffenen Familien und im sozialen Umfeld vorhandenen Ressourcen zu aktivieren. Hierbei ist die sozialräumliche Ausrichtung des ASD hilfreich. Die gpaNRW betrachtet die Strategie und Organisation des Jugendamtes im weiteren Berichtsverlauf noch vertiefend.

[23] Hier leben insbesondere minderjährige Eltern mit ihren Kindern.

3.3.3 Präventive Angebote

- **Feststellung**
  Die Stadt Iserlohn profitiert im Rahmen der Präventionsarbeit von der guten Vernetzung des Jugendamtes. Es fehlt allerdings an einer übersichtlichen und kundenorientierten Darstellung der zahlreich vorhandenen Präventionsangebote. Dies kann ihre Akzeptanz negativ beeinflussen.

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.

Das Jugendamt der **Stadt Iserlohn** ist sehr gut vernetzt. Hierdurch konnte es vielfältige präventive Angebote etablieren. Sie sind Teil der Jugendamtsstrategie.[24] Die Fachkräfte nutzen die Angebote, um Zugang zu den Familien zu erhalten und so im Bedarfsfall frühzeitig niederschwellige Hilfsangebote zu installieren.

Erste Beratungsangebote unterbreitet die Stadt bereits während der Schwangerschaft durch den Familienbesuchsdienst. Auch der frühaufsuchende Familiendienst der Caritas e. V. (Früh Auf) und die „Iserlohner Paten – Begleitung für junge Familien“ unterstützen werdende und junge Eltern.

Die 16 Familienzentren im Stadtgebiet bieten umfangreiche Beratungs- und Unterstützungsmöglichkeiten für Familien mit Klein- und Kindergartenkindern an. Während der Einschulungsphase kooperieren sie auch mit den örtlichen Grundschulen.

An allen Iserlohner Grundschulen und der Förderschule hat die Stadt das Projekt „Jugendhilfe an Schule“ (JanS) etabliert. Ein Kooperationspartner begleitet die Schülerinnen und Schüler durch den Schulalltag. Das Projekt beinhaltet verschiedene sozialpädagogische Angebote. Ein wichtiger Baustein im Gesamtkonzept von JanS ist die enge Zusammenarbeit mit der Schule, der OGS und den Eltern. Die niederschwelligen Angebote wirken sich positiv auf die Fallzahlen der Hilfen zur Erziehung aus.

An weiterführenden Schulen sind zudem städtische Schulsozialarbeiter im Einsatz. Durch eine gute Zusammenarbeit mit den Jugendzentren konnte die Stadt dort auch die Akzeptanz der Berufsberatung steigern. Sie fördert so den Übergang von der Schule in das Berufsleben.

Ausgegrenzte Jugendliche versucht die Stadt durch mobile Jugendarbeit bzw. Streetwork zu erreichen. Ein spezielles Angebot stellt dabei das Projekt „Sprungbrett“ dar. Es richtet sich an Jugendliche und junge Erwachsene, die von Obdachlosigkeit bedroht sind oder bereits obdachlos sind. Im Rahmen einer Kooperation mit dem Jobcenter MK stellte die Stadt Wohnraum, in Form kleiner Appartements, zur Verfügung. Die mobile Jugendsozialarbeit hilft den Betroffenen bei Antragsstellungen (z.B. beim Jobcenter oder der Familienkasse), bei der Wohnungssuche und

[24] vgl. 3.4.2 „Gesamtsteuerung und Strategie“

bei der Bewältigung des Alltags. Nach erfolgtem Umzug in eine eigene Wohnung, betreut sie die Betroffenen weitere drei Monate nach.

In Iserlohn engagieren sich auch Kirchen, Vereine und Verbände in der Jugendarbeit. Sie übernehmen damit ebenfalls wichtige präventive Aufgaben. Zum Teil unterstützt die Stadt diese Angebote auch finanziell.

Insgesamt sind in Iserlohn zahlreiche Präventionsangebote von der Schwangerschaft bis zum Eintritt in die Berufstätigkeit vorhanden. Die Stadt stellt einzelne Angebote zwar an verschiedenen Stellen auf ihrer Homepage dar. Insgesamt fehlt es aber an einer übersichtlichen, kundenorientierten Darstellung der vorhandenen Angebote. Dies kann die Akzeptanz der Angebote negativ beeinflussen.

Anderen Kommunen ist es gelungen, die Angebote der Kinder- und Jugendarbeit, eingeschlossen der präventiven Angebote, übersichtlicher darzustellen. Sie nutzen hierzu Infoportale und platzieren diese an prominenter Stelle auf ihren städtischen Internetpräsenzen. Entsprechende Möglichkeiten sind grundsätzlich auch in Iserlohn vorhanden. Sie konnten aber bislang nicht umgesetzt werden.

- **Empfehlung**
  Die Stadt Iserlohn sollte alle vorhandenen präventiven Angebote übersichtlich auf ihrer Homepage darstellen. Sie sollte dazu die vorhandene Plattform nutzen. Hierdurch könnte sie die Zielgruppe schnell und unkompliziert informieren und damit die Akzeptanz der Angebote steigern.

Die Stadt Iserlohn prüft regelmäßig die Akzeptanz der Präventionsangebote. Aktuell evaluiert sie die Angebote des erzieherischen Jugendschutzes. Die Ergebnisse sollen unter anderem bei der teilweisen Neukonzeption genutzt werden. Sie war ursprünglich für das Schuljahr 2021/2022 vorgesehen. Aufgrund der Corona-Pandemie musste die Stadt die Projekte und Angebote seit März 2020 fast komplett einstellen.

Darüber hinaus ist es schwierig, die Langzeitwirkung von Prävention für das Aufgabengebiet der Hilfen zur Erziehung zu messen.

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

- Die Aufbauorganisation der Stadt Iserlohn unterstützt eine effektive und effiziente Leistungserbringung im Aufgabengebiet der Hilfen zur Erziehung. Die sozialräumliche Ausrichtung des ASD unterstützt den strategischen Ansatz. Das Jugendamt profitiert zudem von einer ausgeprägten Vernetzung.

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

In **Iserlohn** ist der Bereich 51 „Jugend“ (Jugendamt) für die Hilfen zur Erziehung zuständig. Er besteht aus vier Abteilungen:

- 51/1 – Kindertageseinrichtungen und Familienpflege,
- 51/2 – Beistandschaften und wirtschaftliche Jugendhilfen,
- 51/3 – Jugendarbeit,
- 51/5 – Erziehungshilfen.

Die Hilfen zur Erziehung werden originär durch die Abteilung 51/5 - Erziehungshilfe erbracht. Der Allgemeinen Sozialen Dienstes ist, auch vor dem Hintergrund der in Iserlohn verfolgten Strategie[25], sozialräumlich organisiert. Während ein Team für den Innenstadtbereich zuständig ist, betreut das zweite Team die Außenbereiche. Innerhalb der Teams sind die Mitarbeiter festen Wohnquartieren zugeordnet.

Das dritte Team der Abteilung 51/5 setzt sich aus den folgenden Spezialdiensten zusammen:

- Heimunterbringungen,
- Eingliederungshilfen,
- Fachstelle unbegleitete minderjährige Flüchtlinge.

Der Pflegekinderdienst gehört hingegen zur Abteilung 51/1 – Kindertagespflege und Familienpflege. Durch die organisatorische Zuordnung konnte die Stadt Synergieeffekte in Form von Adoptionsvermittlungen erzielen. Wir betrachten sie im Kapiteln 3.7.1.3 noch genauer.

Außerhalb der Abteilungsstruktur hat das Jugendamt folgende Stabstellen eingerichtet:

- Jugendhilfeplanung,
- Rechtsstelle Jugendamt.

Die Jugendhilfeplanung betreut auch die Teilnahme am Vergleichsring con_sens[26]. Zudem ist sie für die Qualitätsentwicklung zuständig.

[25] vgl. 3.4.2 „Gesamtsteuerung und Strategie“

[26] vgl. 3.4.3 „Finanzcontrolling“

Die Rechtsstelle des Jugendamtes wurde 2014 im Rahmen eines zunächst auf drei Jahre befristeten Projektes eingerichtet. Sie ist mit einem eigenen Juristen besetzt. Er ist insbesondere für die juristische Klärung von Zuständigkeitsfragen verantwortlich. Nach eigenen Angaben konnte die Stadt so die Höhe der Kostenerstattungen schnell deutlich steigern. Aufgrund des finanziellen Erfolgs richtete sie die Stabstelle nunmehr dauerhaft ein. Wir betrachten die Kostenerstattungen im Rahmen dieses Prüfberichts noch vertiefend.

Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Jugendamtes sind im Hansa-Haus in der Hans-Böckler-Straße untergebracht. Der gemeinsame Standort unterstützt die Kommunikation zwischen den Teams und deren Zusammenarbeit.

Der Bereich 51 „Jugend“ gehört zum Ressort V „Generationen und Soziales“. Es besteht aus folgenden weiteren Bereichen:

- 42 - Integration und Teilhabe,
- 43 - Aufenthalt, Wohngeld und Wohnungsvermittlung,
- 52 - Grundsicherung,
- 53 - Schulverwaltung,
- 54 - Sportbüro,
- 56 - Offener Ganztag an Grundschulen.

Das Ressortbüro ist unter anderem für das Finanzcontrolling des gesamten Ressorts V zuständig.[27]

Grundsätzlich fördert die Aufbauorganisation der Stadt Iserlohn eine enge Zusammenarbeit der thematisch an die Hilfen zur Erziehung angrenzenden Aufgabenbereiche Schule und Soziales. Die Nähe zum Themengebiet Sport unterstützt auch die Zusammenarbeit mit Sportvereinen im Rahmen der Präventionsarbeit[28].

Die Beschäftigten des Jugendamtes arbeiten zudem eng mit dem Bereich 32 „Sicherheit und Ordnung“ (Ressort III „Sicherheit, Bürger, Feuerwehr) zusammen. Er übernimmt beispielsweise unter der Woche, außerhalb der Dienstzeiten, die Jugendamtsbereitschaft.

Aus der Organisationsstruktur ergeben sich grundsätzlich klare Zuständigkeiten für den ASD und die Wirtschaftliche Jugendhilfe. Sie unterstützt insgesamt die Steuerung der Hilfen zur Erziehung.

Positiv bewertet die gpaNRW die ausgeprägte Vernetzung des Jugendamtes. Die Stadt Iserlohn berichtet von einer guten Zusammenarbeit mit benachbarten Jugendämtern und den Jugendämtern im Märkischen Kreis. Ein regelmäßiger Austausch erfolgt zudem mit den Teilnehmern des Vergleichsrings.

[27] vgl. 3.4.3 „Finanzcontrolling“

[28] vgl. 3.3.3 „Präventive Angebote“

Durch die in Iserlohn erfolgreich verfolgte Strategie[29] findet zudem ein bundesweiter Austausch statt, beispielsweise mit Jugendämtern in Berlin, Stuttgart und im Bodenseekreis.

Ein enger Kontakt besteht auch zu den Fachhochschulen in Dortmund und Bochum.

3.4.2 Gesamtsteuerung und Strategie

- **Feststellung**
  Das Jugendamt der Stadt Iserlohn verfolgt einen systemischen Ansatz. Er findet sich auch im Leitbild des ASD wieder. Die Stadt evaluiert die Strategie anhand von Kennzahlen zu Hilfeplanzielen. Fehlende Kennzahlen zu Fallzahlen und eingesetzten finanziellen Ressourcen können jedoch die Gesamtsteuerung erschweren.

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.

Das Jugendamt der **Stadt Iserlohn** arbeitet seit 2009 nach dem Modell der System- und Interaktionsberatung/Therapie (SIT-Modell). Hierbei handelt es sich um einen Ansatz in der Jugendhilfe, Schulen und Kindertagesstätten zur aktiven Problemlösung durch Eltern bzw. Familie. Es setzt dazu in besonderem Maße auf die freiwillige Mitarbeit der Eltern. Sie sollen dazu befähigt werden, sich selbst helfen zu können.

Das SIT-Modell sieht dazu eine optimale Förderung der Kinder und Jugendlichen durch ihr familiäres und bzw. oder professionelles Umfeld vor. Die Fachkräfte aktivieren in erster Linie die im familiären Umfeld vorhandenen Ressourcen, insbesondere durch Beratungen. Hierzu ist auch eine sozialräumliche Ausrichtung des ASD notwendig.

Sofern stationäre Hilfen notwendig sind, versuchen die Fachkräfte Beziehungsabbrüche zu vermeiden. Stationäre Unterbringungen erfolgen daher in der Region, sofern fachliche Gründe nicht entgegenstehen.

Der SIT-Ansatz findet sich im Leitbild des ASD wieder. Als ganzheitlicher Ansatz erstreckt er sich auch auf Aufgabengebiete, die an die Hilfen zur Erziehung angrenzen. Alle Führungskräfte des Jugendamtes, die Beschäftigten in der Schulsozialarbeit und der offenen Ganztagsbetreuung wurden daher entsprechend geschult.

Die Stadt Iserlohn verfolgt mit ihrer Strategie das Ziel, die Zahl der Hilfeplanfälle nach § 36 SGB VIII zu reduzieren. Ferner möchte sie die Hilfen möglichst erfolgreich beenden. Entsprechende Kennzahlen stellt die Stadt im kommunalen Haushalt[30] dar und vergleicht sie mit Zielwerten.

[29] vgl. 3.4.2 „Gesamtsteuerung und Strategie“

[30] Produkt 06.01.02 „Pädagogische Hilfen für Kinder, Jugendliche und ihre Familien“

Laut Leitbild sollen zudem finanzielle und zeitliche Ressourcen sparsam eingesetzt werden. In der Vergangenheit konnte das Jugendamt durch seinen strategischen Ansatz monetäre Erfolge erzielen. Sie wurden auch für weitere Fortbildung nach dem SIT-Modell genutzt.

Zielwerte, beispielsweise in Bezug auf eingesetzte finanzielle Mittel, stellt die Stadt Iserlohn allerdings nicht dar.

- **Empfehlung**
  Die Stadt Iserlohn sollte weitere Kennzahlen und Zielwerte erarbeiten und daran den Erfolg ihres strategischen Ansatzes regelmäßig prüfen. Nur so kann sie bei Abweichungen frühzeitig gegensteuern.

3.4.3 Finanzcontrolling

- Die Stadt Iserlohn erstellt regelmäßig zentrale Budgetberichte. Hierzu analysiert die Jugendamtsleitung Abweichungen zu den Haushaltsansätzen und übermittelt sie an das Ressortbüro. Durch die Teilnahme an einem HzE-Vergleichsring erhält das Jugendamt einen kontinuierlichen Überblick über die Entwicklung ihrer Finanz-, Fall- und Stellendaten. Sie kann daher Fehlentwicklungen frühzeitig erkennen und entsprechende Gegensteuerungsmaßnahmen ergreifen.

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.

Die **Stadt Iserlohn** erstellt stichtagsbezogene Budgetberichte und stellt sie regelmäßig im Finanzausschuss und Rat vor. Hierbei betrachtet sie die Budgets ihrer sechs Ressorts differenziert. Der Bereichsleiter 51 „Jugend“ analysiert dazu Abweichungen in den Budgets seines Zuständigkeitsbereichs. Das Ressort-Büro bereitet die Daten anschließend zentral auf.[31]

Die Stadt Iserlohn nimmt seit Jahren am Vergleichsring „Benchmarking Hilfen zur Erziehung+ in NRW“ der Consulting für Steuerung und soziale Entwicklung GmbH (con_sens) teil. Darin ver-

[31] vgl. 3.4.1 „Organisation“

gleicht sich die Stadt Iserlohn mit elf anderen mittelgroßen Großstädten aus Nordrhein-Westfalen[32]. Con_sens nutzt verschiedene Kennzahlenvergleiche. Sie beziehen sich auf die sozio-strukturellen Rahmenbedingungen, die Entwicklungen von Fallzahlen sowie Auszahlungen und Kosten. Ferner vergleicht con_sens auch Personalkennzahlen.

Die für den Vergleich benötigten Grunddaten erhebt die Stabstelle „Jugendhilfeplanung“ quartalsmäßig und nutzt sie für die Steuerung der Hilfen zur Erziehung. Die Stadt erhält so einen kontinuierlichen Überblick über ihren Ressourceneinsatz und –verbrauch sowie über die Entwicklungen der Fallzahlen. Gleichzeitig kann sie interkommunale Kennzahlenvergleiche nutzen. Con_sens veröffentlicht die Ergebnisse in einem jährlichen Bericht. Zur Vergleichsringarbeit gehört auch ein regelmäßiger fachlicher Austausch unter den Teilnehmern.

Insgesamt hat die Stadt Iserlohn einen guten Überblick über ihre Finanz-, Fall- und Stellendaten. Sie kann Entwicklungen frühzeitig erkennen und bei Abweichungen zeitnah gegensteuern.

3.4.4 Fachcontrolling

- **Feststellung**
  Vor dem Hintergrund ihres strategischen Ansatzes wertet die Stadt Iserlohn zwar die Zielerreichung im Rahmen des Hilfeplanverfahrens aus. Darüber hinaus beschränkt sich das Fachcontrolling aber auf die Prüfung der Einhaltung der Verfahrensstandards. Trägerbezogene Auswertungen nimmt die Stadt nicht vor. Optimierungspotential besteht auch bei der transparenten Aufbereitung der Controllingergebnisse.

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.

Wie im Kapitel 3.4.2 „Gesamtsteuerung und Strategie“ bereits dargestellt, bewertet die **Stadt Iserlohn** die qualitative Zielerreichung der erbrachten Hilfen zur Erziehung. Darüber hinaus überprüft die ASD-Leitung im Rahmen des Hilfeplanverfahrens die Einhaltung der Verfahrensstandards.

Der Stadt Iserlohn ist bewusst, dass die beiden Maßnahmen für ein vollumfängliches Fachcontrolling nicht ausreichen. Sie beabsichtigt daher perspektivisch den Aufbau weiterer Controllingmaßnahmen. Zuständig soll die Stabstelle Jugendhilfeplanung sein.

Um grundsätzliche Aussagen zur Qualitätssicherung treffen zu können, ist eine übergreifende Aufbereitung von Ergebnissen wichtig. Andere Jugendämter werten die Zielerreichung, aber auch Abbruchquoten, Laufzeiten und Anzahl der benötigten Fachleistungsstunden, trägerbezogen aus. Sie nutzen die Erkenntnisse unter anderem im Rahmen regelmäßiger Qualitätsdialoge. Die Vertreterinnen und Vertreter des Jugendamtes weisen in diesem Zusammenhang darauf hin, dass sie noch kein Statistikmodul zur Jugendamtssoftware nutzen. Aktuell ist die Erstellung entsprechender Auswertungen daher sehr aufwendig.

[32] Teilnehmer am Vergleichsring: Aachen, Bonn, Düren, Iserlohn, Krefeld, Lüdenscheid, Mönchengladbach, Mülheim an der Ruhr, Neuss, Oberhausen, Remscheid, Solingen

➔ **Empfehlung**
Die Stadt Iserlohn sollte ihr Vorhaben zeitnah umsetzen und das Fachcontrolling ausbauen. Sie sollte weitere Qualitätskennzahlen, wie Laufzeiten und Abbruchquoten, bilden. Tiefergehende Erkenntnisse kann sie durch trägerbezogen Auswertungen erhalten.

Controllingberichte erstellt die Stadt Iserlohn im Rahmen des Fachcontrollings bislang nicht.

➔ **Empfehlung**
Die Stadt Iserlohn sollte die Ergebnisse des Fachcontrollings transparent in regelmäßigen Controllingberichten aufbereiten. Durch eine Verzahnung von Fach- und Finanzcontrolling könnten finanzielle Auswirkungen der getroffenen strategischen Entscheidungen nachvollzogen werden.

3.5 Verfahrensstandards

3.5.1 Prozess- und Qualitätsstandards

➔ **Feststellung**
Die Stadt Iserlohn stellt die Prozess- und Qualitätsstandards in einem digitalen Handbuch dar. Zusätzliche Vorgaben zu Zuständigkeiten, Verantwortlichkeiten und zwingend einzuhaltende Bearbeitungsfristen können jedoch die effektive und effiziente Fallbearbeitung verbessern.

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.

Die **Stadt Iserlohn** hat ein umfassendes Handbuch für den ASD erarbeitet. Es enthält verbindliche Prozess- und Qualitätsstandards zu folgenden Prozessen:

- Falleingang,
- Gefahrenabwehr bei Kindeswohlgefährdung,
- Mitwirkung im Verfahren vor dem Familiengericht,
- Trennungs- und Scheidungsberatung zur Wahrung der Kindesinteressen,
- Unterstützung, Förderung und Beratung in Fragen der Erziehung in der Familie,
- Hilfeplanverfahren nach § 36 SGB VIII.

Darüber hinaus enthält es weitere Vorgaben für die folgenden Hilfsangebote:

- Hilfen zur Stärkung und Wiederherstellung der Erziehungsfähigkeit,

- Hilfen zur selbständigen Lebensführung,
- Hilfen zum Übergang in neue familiäre Lebensformen,
- Hilfe zur Teilhabe am Leben in der Gemeinschaft (§ 35 a SGB VIII).

Die Prozess- und Qualitätsstandards berücksichtigen den SIT-Ansatzes.[33] Er besteht aus den folgenden Elementen:

- Muster-Analyse
- Musterarbeit,
- Interaktionsintervention.

Der ASD analysiert im Rahmen der Muster-Analyse zunächst die Interaktionsmuster der Betroffenen mit professionellen Systemen, wie Schule, Jugendamt und Hilfeanbieter. Sie sind entscheiden dafür, ob sich Familien aktiv für eine Lösung ihrer Probleme engagieren.

Die anschließende Musterarbeit umfasst folgende Bestandteile:

- Grenzen der Wirksamkeit von Fachpersonen in der Arbeit mit dem Kind transparent machen,
- Verhaltensorientierte Problemdefinitionen verwenden,
- Eltern anbieten, die Probleme des Kindes wieder selbst zu lösen. Hierbei werden sie von Fachpersonen unterstützt.

Im Rahmen der Interaktionsintervention suchen und entwickeln die Eltern neue eigene Verhaltensweisen mit denen sie die alltäglichen Problemsituationen verändern können.

Zu jedem Prozess informiert die Stadt Iserlohn zunächst über die jeweils zu erbringende Dienstleistung. Anschließend definiert sie das zu erreichende Prozessziel. Es folgt eine grafische Prozessdarstellung. Zum Produkt „Hilfeplanverfahren nach § 36 SGB VIII“ hat die Stadt zudem eine schriftliche Prozessbeschreibung erarbeitet. Positiv bewertet die gpaNRW die Vorgaben zu den zwingend vorzunehmenden Eingaben in der Jugendamtssoftware.

Die Stadt legt allerdings keine Zuständigkeiten, Verantwortlichkeiten und Fristen fest. Dies kann sich grundsätzlich negativ auf die Effektivität und Effizienz der Leistungserbringung auswirken. Zudem kann dieser Aspekt das Wissensmanagement beeinträchtigen. Andere Jugendämter bereiten diese wichtigen Informationen zu jedem Prozessschritt übersichtlich in zusätzlichen tabellarischen Prozessbeschreibungen auf.

➔ **Empfehlung**
Die Stadt Iserlohn sollte ihr Handbuch um tabellarische Prozessbeschreibungen ergänzen. Sie könnte so zu jedem Prozessschritt die Zuständigkeiten, Verantwortlichkeiten und zwingend einzuhaltende Bearbeitungsfristen übersichtlich darstellen. Hierdurch kann sie auch die Effektivität und Effizienz steigern und das Wissensmanagement unterstützen.

[33] vgl. 3.4.2 „Gesamtsteuerung und Strategie“

3.5.1.1 Ablauf Hilfeplanverfahren

- **Feststellung**
  Optimierungspotenzial sieht die gpaNRW in der Falleingangsphase. Insbesondere die fehlenden Vorgaben zu zwingend einzuhaltenden Bearbeitungsfristen können die Steuerung in der Anfangsphase der Hilfe beeinträchtigen.

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.*

Die **Stadt Iserlohn** hat eigene Prozess- und Qualitätsstandards für die Falleingangsphase erarbeitet. Die Stadt weist darin zwar darauf hin, dass in Krisensituationen das Kindeswohl an erster

Stelle steht. Konkrete Fristen für eine zeitnahe Kontaktaufnahme legt sie aber auch hier nicht fest. Dies kann die Steuerung in der Anfangsphase der Hilfe beeinträchtigen.

➔ **Empfehlung**
Die Stadt Iserlohn sollte zwingend einzuhaltende Fristen für eine zeitnahe Kontaktaufnahme festlegen und so die Steuerung unterstützen.

Optimierungspotenzial sieht die gpaNRW außerdem bei der Darstellung der Prüfung von Rückführungsoptionen. Laut Angaben der Vertreterinnen und Vertreter der Stadt Iserlohn erfolgt sie generell im Zuge von Hilfeplanfortschreibungen. Das Handbuch enthält hierzu keine gesonderten Informationen. Wir gehen hierauf noch im weiteren Berichtsverlauf vertiefend ein.

Darüber hinaus berücksichtigt das Hilfeplanverfahren der Stadt Iserlohn größtenteils die von der gpaNRW für erforderlich gehaltenen Mindeststandards.

3.5.1.2 Fallsteuerung

➔ **Feststellung**
Grundsätzlich sind in Iserlohn gute Voraussetzung für eine effektive und effiziente Fallsteuerung vorhanden. Allerdings stellt der Prozess zur Falleingangsphase die vorzunehmenden Prüf- und Arbeitsschritte nur rudimentär dar. Das fehlende Anbieter- und Trägerverzeichnis kann zudem eine wirtschaftliche Leistungsvergabe beeinträchtigen und das Wissensmanagement erschweren.

Jeder Hilfefall 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 sollte installiert sein.*
- *Die Einbindung der Wirtschaftlichen Jugendhilfe sollte frühzeitig erfolgen, 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.*

Wie in den vorherigen Kapiteln bereits beschrieben, steuert die **Stadt Iserlohn** ihre Hilfefälle anhand strukturierter Prozesse.

Vor dem Hintergrund des SIT-Ansatzes, nimmt der Prozess für die Falleingangsphase eine besondere Bedeutung ein. Die Fachkräfte ermitteln bereits zu diesem frühen Zeitpunkt intensiv die im familiären Umfeld bestehenden Probleme und vorhandenen Ressourcen. Auch die Zuständigkeitsprüfung ist Bestandteil dieses Teilprozesses. Positiv bewertet die gpaNRW die Möglichkeit der Beteiligung des Juristen der „Rechtsstelle Jugend“.[34]

Trotz der großen Bedeutung der Falleingangsphase beinhalten die Verfahrensstandards nicht die konkreten Prüf- und Arbeitsschritte. Dies kann eine effektive und effiziente Fallbearbeitung beeinträchtigen.

➔ **Empfehlung**
Die Stadt Iserlohn sollte die einzelnen Prüf- und Arbeitsschritte im Prozess zum Falleingang konkret beschreiben. Sie kann hierdurch die Fallbearbeitung weiter verbessern sowie die Fallsteuerung unterstützen.

Positiv bewertet die gpaNRW die frühzeitige Beteiligung der wirtschaftlichen Jugendhilfe. Bei stationären Hilfen ist ihre Teilnahme an der kollegialen Beratung generell vorgesehen. Bei ambulanten Hilfen nimmt sie bei Bedarf teil.

Die Stadt nimmt in der Regel regionale Träger in Anspruch. Auch stationäre Unterbringungen erfolgen vorzugsweise in der näheren Umgebung Iserlohns. Die Angebote der Träger sind den Fachkräften daher grundsätzlich bekannt. Ein Träger- und Anbieterverzeichnis nutzt das Jugendamt nicht. Die Angebote werden aber inzwischen in einem Ordner zentral aufbewahrt. Er ist allen Fachkräften zugängig.

➔ **Empfehlung**
Auch vor dem Hintergrund eines umfassenden Wissensmanagements, sollte die Stadt ein Anbieter- und Trägerverzeichnis aufbauen. Sie sollte hierzu die Leistungserbringer mit Angeboten und Kosten sowie den bisherigen Erfahrungswerten aus einer Zusammenarbeit darstellen. Ein entsprechendes Verzeichnis kann auch eine wirtschaftliche Leistungsvergabe unterstützen.

Den Austausch mit den freien Trägern beschreiben die Vertreterinnen und Vertreter der Stadt Iserlohn als eng und gut. Insbesondere aufgrund regionalen Trägerauswahl finden regelmäßige Gespräche auf unterschiedlichen hierarchischen Ebenen statt.[35]

Entsprechend des SIT-Konzeptes[36] überprüft das Jugendamt regelmäßig die Wirkung der Hilfen und strebt deren schrittweise Reduzierung an. Hilfeplanfortschreibungen finden nach individuellen Erfordernissen, spätestens jedoch alle sechs Monate, statt.

Grundsätzlich sind in Iserlohn gute Voraussetzungen für eine effektive und effiziente Fallsteuerung vorhanden.

[34] vgl. 3.4.1 „Organisation“

[35] vgl. 3.4.1 „Organisation“

[36] vgl. 3.4.2 „Gesamtsteuerung und Strategie“

- Die Stadt Iserlohn konnte ihre Hilfefälle durch organisatorische und technische Maßnahmen auch während der Corona-Pandemie effektiv und effizient steuern. Aufgrund des Unterrichtsausfalls konnten in erster Linie Schulbegleitungen im Rahmen der Eingliederungshilfen nach § 35a SGB VIII nicht erfolgreich beendet werden. Weitere Auswirkungen der Pandemie stellen die Fachkräfte erst allmählich fest.

In Iserlohn konnte die Fallsteuerung auch während der Corona-Pandemie größtenteils aufrechterhalten werden.

Die Stadt führte zunächst ein Schichtsystem im ASD ein, um auch im Infektionsfall handlungsfähig zu bleiben Die Beschäftigten erhielten zudem ein frühzeitiges Impfangebot. Insbesondere in der ersten Pandemiephase erschwerten allerdings Probleme bei der Beschaffung von Schutzmasken die Arbeit.

In dieser Zeit fanden Kontakte zu den Betroffenen daher vorwiegend im Freien statt. Erleichtert wurde die Arbeit durch die Nutzung neuer Kommunikationstechniken. Gesprächstermine erfolgen inzwischen auch in Form von Videokonferenzen.

Das Jugendamt ist zudem jüngst umfassend baulich saniert worden. Die Stadt stattete die Besprechungsräume in diesem Zuge mit moderne Lüftungsgeräten aus. Hierdurch können die Fachkräfte Termine im Jugendamt vergleichsweise risikolos durchführen.

Die Zahl der Hilfen ist in der bisherigen Pandemiephase noch nicht gestiegen. Die Vertreterinnen und Vertreter des Jugendamtes rechnen aber damit, dass die Auswirkungen erst zu einem Zeitpunkt spürbar werden.

Der langandauernde Unterrichtsausfall hat sich zunächst auf die Integrationshilfen nach § 35 a SGB VIII ausgewirkt. Schulbegleitungen konnten nicht durchgeführt werden und mussten verlängert werden. Mittlerweile verzeichnet das Jugendamt einen deutlichen Anstieg der Antragszahlen.

3.5.1.3 Kostenerstattungsansprüche

- **Feststellung**
  Die Stadt Iserlohn macht Kostenerstattungsansprüche regelmäßig umfassend geltend. Hilfreich ist dabei die Unterstützung durch den Juristen des Jugendamtes. Verbindliche Verfahrensstandards hat die Stadt hierfür bislang jedoch nicht festgelegt.

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.

In **Iserlohn** prüft die Wirtschaftliche Jugendhilfe zu jedem Hilfefall Kostenerstattungsansprüche und macht sie regelmäßig geltend. Hierzu nimmt sie bereits frühzeitig am Hilfeplanprozess teil[37].

Bei komplexeren Sachverhalten greift die Wirtschaftliche Jugendhilfe auf die „Stabstelle Recht“ zurück. Nach eigenen Angaben konnte das Jugendamtes die Kostenerstattungen seit ca. 2014 deutlich erhöhen.[38]

Verbindliche Prozesse und Standards für die Zuständigkeitsprüfung und die Geltendmachung von Kostenerstattungsansprüchen hat die Stadt Iserlohn bislang nicht formuliert. Dies kann grundsätzlich eine effiziente Fallbearbeitung erschweren und das Wissensmanagement beeinträchtigen.

- **Empfehlung**
  Die Stadt Iserlohn sollte verbindliche Prozesse und Standards für die Zuständigkeitsprüfung und die Geltendmachung von Kostenerstattungsansprüchen definieren. Sie kann so auch das Wissensmanagement unterstützen.

3.5.2 Prozesskontrollen

- Die Stadt Iserlohn hat im Aufgabengebiet der Hilfen zur Erziehung diverse prozessintegrierte Kontrollmaßnahmen, technische Plausibilitätskontrollen, aber auch prozessunabhängige Kontrollen etabliert.

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.

In **Iserlohn** nehmen die Teamleitungen eine wichtige Kontrollfunktion ein. Sie bewilligen die Hilfen abschließend. Sie prüfen dazu die Einhaltung der Verfahrens- und Qualitätsstandards. Ferner nehmen sie an den kollegialen Beratungen teil. Dieses Vorgehen beugt auch Korruption und finanziellen Risiken vor.

Positiv bewertet die gpaNRW die prozessunabhängigen Kontrollen. Sie finden in Form einer jährlichen Revision statt. Die einzelnen Abteilungsleitungen führen dazu in einem der von ihnen bearbeitenden Themengebiete stichprobenhafte Kontrollen durch. Sie teilen die Ergebnisse anschließend der Jugendamtsleitung mit. Die Themengebiete wechseln jährlich. Aufgrund der Revisionsergebnisse konnten die Führungskräfte in der Vergangenheit bereits Veränderungsprozesse initiieren.

Technische Plausibilitätskontrollen sind in der Jugendamtssoftware hinterlegt.

[37] vgl. 3.5.1.2 „Fallsteuerung“

[38] vgl. 3.4.1 „Organisation“

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).

➔ **Feststellung**
Regelmäßige Verfahren zur Personalbemessung führt die Stadt Iserlohn für das Jugendamt noch nicht durch. Sie verspürt zunehmend auch im ASD den fortschreitenden Fachkräftemangel. Dennoch gelingt es ihr, vakante Stellen durch Kooperationen mit Fachhochschulen gut zu besetzen.

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.

Die Stadt **Iserlohn** hat letztmalig im Jahr 2008 eine Personalbemessung erarbeitet. Anpassungen erfolgten lediglich aufgrund von Gesetzesänderungen. In diesem Zusammenhang verweist das Jugendamt auf die Einrichtung der Spezialteams. Darüber hinaus hat die Stadt kein regelmäßiges Stellenbemessungsverfahren für den ASD und die Wirtschaftliche Jugendhilfe etabliert. Durch das Gesetz zur Stärkung von Kindern und Jugendlichen vom 03.06.2021 wurde § 79 SGB VIII dahingehend geändert, dass Träger der öffentlichen Jugendhilfe zur Planung einer bedarfsgerechten Personalausstattung ein Verfahren zur Personalbemessung zu nutzen haben.

➔ **Empfehlung**
Die Stadt Iserlohn sollte auch vor dem Hintergrund der inzwischen in Kraft getretenen Änderung des SGB VIII dringend ein geeignetes Verfahren zur Personalbemessung erarbeiten. Sie sollte daran die Personalausstattung im Jugendamt regelmäßig prüfen.

Das Jugendamt muss die Nachbesetzung vakanter Stellen aufwendig beantragen. Das Verfahren ist nach Angaben der Jugendamtsleitung oft sehr langwierig. Aus diesem Grund sind zum Zeitpunkt dieser überörtlichen Prüfung insgesamt rund 5,0 Prozent der Stellen im Jugendamt nicht besetzt.

Die Stadt spürt zudem vermehrt den fortschreitenden Fachkräftemangel. Er äußert sich insbesondere in sinkenden Bewerberzahlen. Als hilfreich erweist sich aber die gute Zusammenarbeit mit den Fachhochschulen Dortmund und Bochum.[39] Sie konnte auch während der Corona-Pandemie aufrecht erhalten werden. Häufig bewerben sich ehemalige Praktikanten, die in Iserlohn bereits ihr Praxissemester erfolgreich absolviert haben.

Auch um die Attraktivität der Stellen zu steigern, bietet das Jugendamt seinen Beschäftigten regelmäßige Fortbildung an. Darüber bietet das jüngst sanierten Hansa-Haus optimale Arbeitsbedingungen. Der Attraktivitätssteigerung dient auch die Möglichkeit, 40 Prozent der Arbeitszeit im Home-Office zu absolvieren. Darüber hinaus können Kinder von städtischen Beschäftigten

[39] vgl. 3.4.1 „Organisation“

grundsätzlich eine Kindertagesstätte in unmittelbarer Nachbarschaft des Jugendamtes besuchen

Die Jugendamtsleitung hofft zudem, dass sich zukünftig vermehrt interne Bewerberinnen und Bewerber für Stellen in der Wirtschaftlichen Jugendhilfe interessieren. Hierzu sollen auch Nachwuchskräfte im Rahmen ihrer Ausbildung im gehobenen Verwaltungsdienst hier einen Ausbildungsabschnitt absolvieren.

Für die Einarbeitung in ASD und Wirtschaftlicher Jugendhilfe nutzt die Stadt seit Herbst 2018 Einarbeitungskonzepte. Sie wurden in enger Zusammenarbeit mit dem Jugendamt der Nachbarstadt Hagen entwickelt.

Im Rahmen der sehr strukturierten Einarbeitung übernehmen die neuen Beschäftigten sukzessive einen eigenen Fallbestand. Zwischen einzelnen Einarbeitungsphasen finden Reflexionsgespräche mit der Teamleitung und der Praxisanleitung statt.

Im Rahmen der Einarbeitung können neue Beschäftigte auch an der modularen Fortbildung „Neu im ASD“ der Landschaftsverbände Westfalen und Rheinland teilnehmen. Die Jugendamtsleitung versucht darüber hinaus möglichst allen Mitarbeitern regelmäßige Fortbildungsmöglichkeiten zu bieten.

Personaleinsatz 2019

Kennzahlen	Iserlohn	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Hilfeplanfälle je Vollzeit-Stelle ASD	18	18	26	28	31	66	26
Hilfeplanfälle je Vollzeit-Stelle WiJu	145	61	105	137	155	293	26

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.

Wir haben die Aufgabeninhalte der Stellen einheitlich definiert. Sofern zusätzliche Aufgaben durch die Mitarbeitenden erledigt werden, sind diese aus den Stellenanteilen herausgerechnet worden.

3.6.1 Allgemeiner Sozialer Dienst

- **Feststellung**
  In Iserlohn ist eine Vollzeit-Stelle für 18 Hilfeplanfälle zuständig. Dies ist der niedrigste Wert aller Vergleichskommunen. Er begründet sich durch die personalintensive Jugendamtsstrategie. Sie sorgt unter anderem für niedrige Fallzahlen und entlastet so den Fehlbetrag HzE.

Für die Stellenausstattung des Allgemeinen Sozialen Dienstes hat die gpaNRW einen Personalrichtwert ermittelt. Der Personalrichtwert ist ein Erfahrungswert aus vorausgegangenen 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 Vergleichsjahr 2019 waren im ASD der **Stadt Iserlohn** inkl. der Spezialdienste tatsächlich 19,75 Vollzeit-Stellen besetzt. Bezogen auf die jahresdurchschnittlichen 361 Hilfefälle bearbeitet eine Vollzeit-Stelle demnach 18,2 Hilfeplanfälle. Dieser Wert liegt deutlich unter dem Richtwert der gpaNRW. Keine der Vergleichskommunen verzeichnet eine noch niedrigere Fallzahl je Vollzeit-Stelle.

Allerdings ist die Umsetzung des SIT-Konzeptes durch die umfangreichen Beratungstätigkeiten sehr personalintensiv. Insbesondere der Falleingang gestaltet sich sehr aufwendig. Durch die Umsetzung des Konzeptes verzeichnet die Stadt Iserlohn unter anderem eine sehr niedrige Falldichte, die den Fehlbetrag entlastet.[40] Aufgrund einer fehlenden aktuellen Personalbemessung kann die Stadt aber den konkret benötigte Personaleinsatz nicht transparent darstellen.

➔ **Empfehlung**
Die Stadt Iserlohn sollte die Stellenausstattung der ASD an einem eigenen Personalrichtwert ausrichten. Sie sollte dazu besonderen strategischen Ansatz des Jugendamtes berücksichtigen. Nur so kann sie den für die Umsetzung des Konzeptes benötigten Personalbedarf transparent bestimmen.

3.6.2 Wirtschaftliche Jugendhilfe

➔ **Feststellung**
In der Wirtschaftlichen Jugendhilfe der Stadt Iserlohn eine Vollzeit-Stelle 2019 für überdurchschnittliche 145 Hilfeplanfälle zuständig. Allerdings mussten Personalausfälle aufgrund von Langzeiterkrankungen kompensiert werden. Die Wirtschaftliche Jugendhilfe ist auch für die Erhebung der umfangreichen statistischen Daten zuständig.

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.

In der Wirtschaftlichen Jugendhilfe der **Stadt Iserlohn** waren 2019 tatsächlich 2,47 Vollzeit-Stellen besetzt. Im Schnitt bearbeite eine Vollzeit-Stellen demnach überdurchschnittliche 145 Hilfeplanfälle. Dieser Wert liegt über dem Richtwert der gpaNRW.

Besetzte Stellen in der WJH 2017-2020

2017	2018	2019	2020
3,21	3,19	2,47	3,44

[40] vgl. 3.7.1.4 Falldichte

Die Zahl der tatsächlich besetzten Vollzeit-Stellen liegt im Vergleichsjahr 2019 deutlich unter denen der Jahre 2017, 2018 und 2020. Insbesondere in den Jahren 2018 und 2019 musste die Stadt Iserlohn langfristige krankheitsbedingte Ausfälle kompensieren. Die Nachbesetzung einer krankheitsbeding ausgeschiedenen Mitarbeiterin erfolgte erst zum 01.10.2019. Hierdurch entspannte sich die personelle Situation im Jahr 2020.

Die Vertreterinnen und Vertreter der Stadt Iserlohn weisen zudem darauf hin, dass die Wirtschaftliche Jugendhilfe auch die Daten im Rahmen der Vergleichsringarbeit aufbereiten. Ferner wertet sie regelmäßig Fall- und Finanzdaten für das Ressortcontrolling aus. Beide Aufgaben sind sehr zeitintensiv.

- **Empfehlung**
  Die Stadt Iserlohn sollte auch für die Wirtschaftliche Jugendhilfe einen Personalrichtwert erarbeiten und die Personalausstattung daran ausrichten.

3.7 Leistungsgewährung

3.7.1 Fehlbetrag und Einflussfaktoren

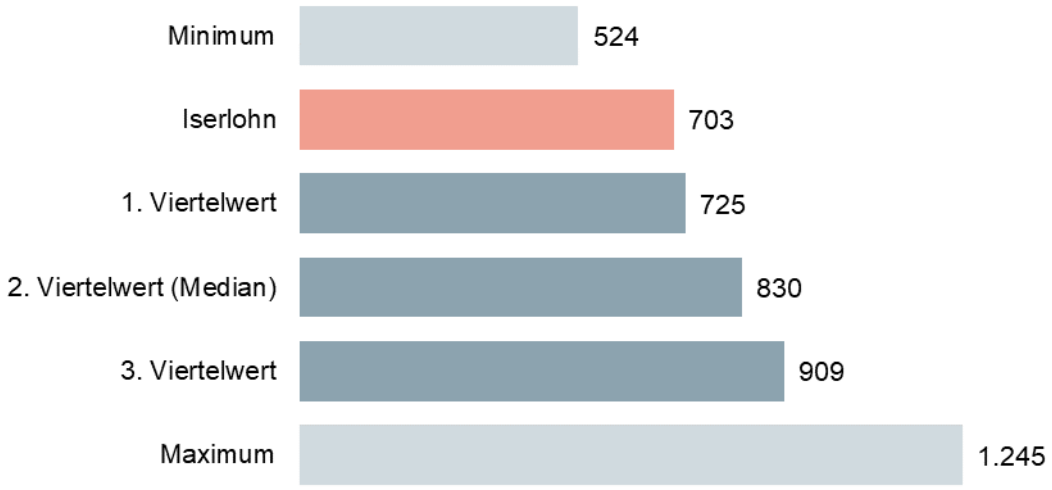
- Die Stadt Iserlohn gehört zu den 25 Prozent der Vergleichskommunen mit dem niedrigsten Fehlbetrag je Einwohner von 0 bis unter 21 Jahren. Die Stadt profitiert insbesondere von einem hohen Anteil von Vollzeitpflegefällen an den stationären Hilfefällen und einer sehr niedrigen Falldichte.

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.

Für **Iserlohn** ergibt sich ein Fehlbetrag je Einwohner von 0 bis unter 21 Jahren von 703 Euro. Im interkommunalen Vergleich positioniert sich die Stadt damit wie folgt:

Fehlbetrag HzE je Einwohner von 0 bis unter 21 Jahre in Euro 2019



In den interkommunalen Vergleich sind Werte von 26 Kommunen eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:

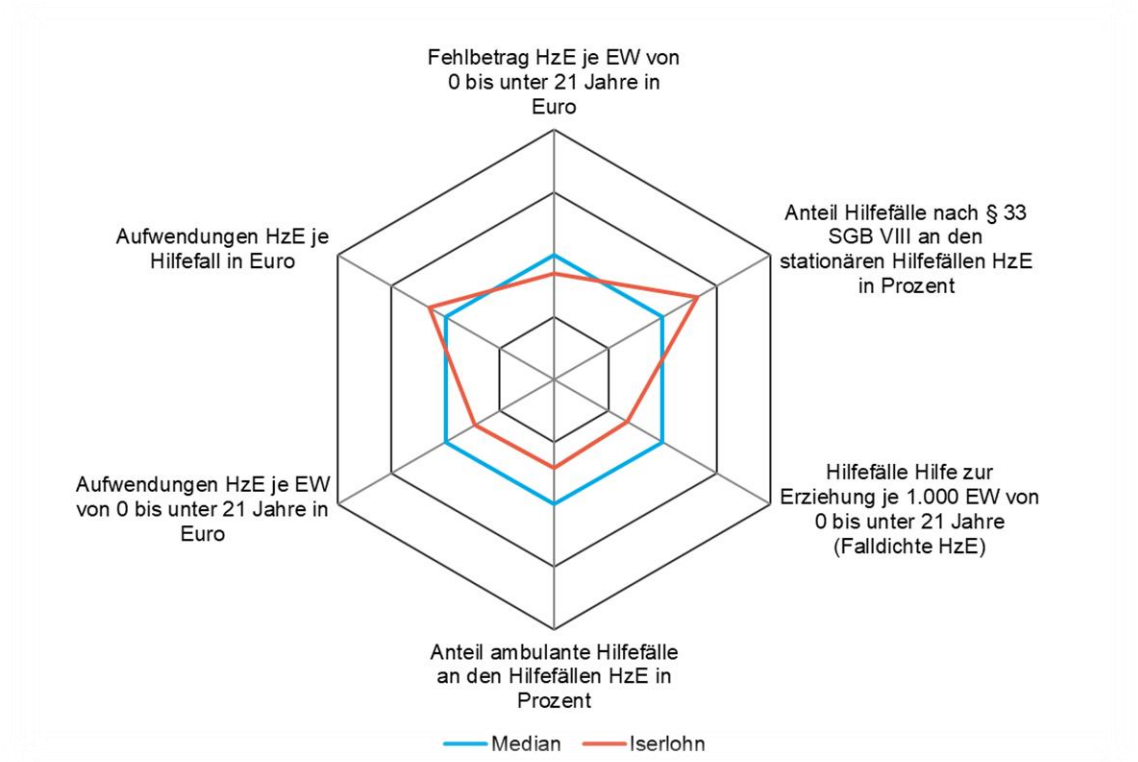
Iserlohn gehört zu den 25 Prozent der Vergleichskommunen mit dem niedrigsten Fehlbetrag je Einwohner von 0 bis unter 21 Jahren. Seit 2017 ist der Fehlbetrag aber kontinuierlich gestiegen:

Fehlbetrag HzE je Einwohner von 0 bis unter 21 Jahre in Euro 2017-2020

2017	2018	2019	2020
475	640	703	842

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

Einflussfaktoren Fehlbetrag Hilfe zur Erziehung 2019



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 in Euro“ und „Aufwendungen HzE je Einwohner von 0 bis unter 21 Jahre in Euro“ werden von den Kennzahlen „Falldichte HzE“ und „Aufwendungen HzE je Hilfefall in Euro“ beeinflusst.

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

Die Entwicklung der Kennzahlen des Netzdiagrammes in der Zeitreihe der Jahre 2017 bis 2020 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

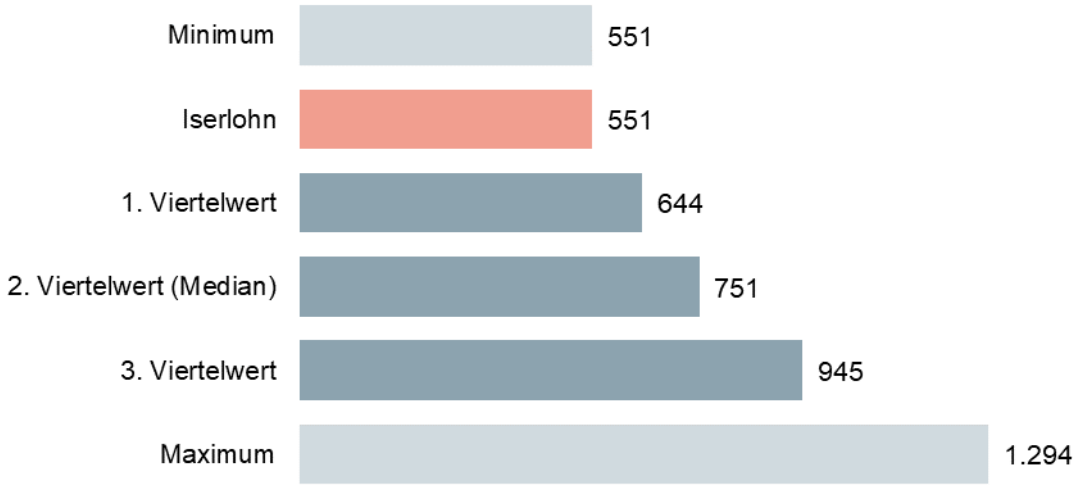
- Iserlohn verzeichnet die im interkommunalen Vergleich niedrigsten Aufwendungen je Einwohner von 0 bis unter 21 Jahren. Bei hilfeplanbezogener Betrachtung gehört Iserlohn allerdings zu den 25 Prozent der Vergleichskommunen mit den höchsten Aufwendungen. Sie sind Folge eines hohen Anteils teurer stationärer Hilfen in Kombination mit einer niedrigen Falldichte.

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

Soweit für ambulante erzieherische Hilfen eigenes Personal für die Leistungserbringung eingesetzt wird (eigener ambulanter Dienst), werden die Personalkosten auf der Grundlage der KGSt-Arbeitsplatzkosten entsprechend der Vollzeit-Stellenanteile und der Entgeltgruppe bzw. Besoldungsgruppe in die Aufwendungen eingerechnet. Soweit Kinder/Jugendliche in eigenen Einrichtungen der Erziehungshilfe der 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.[41]

Für die Hilfen zur Erziehung wendet die **Stadt Iserlohn** im Vergleichsjahr 2019 rund 10,0 Mio. Euro auf. Bezogen auf die 18.235 Einwohner[42] von 0 bis unter 21 Jahren sind dies 551 Euro. Dieser Wert ordnet sich in den interkommunalen Vergleich wie folgt ein:

Aufwendungen HzE je Einwohner von 0 bis unter 21 Jahre in Euro 2019



[41] Iserlohn hat keinen eigenen ambulanten Dienst

[42] Einwohnerzahl zum 31.12.2018

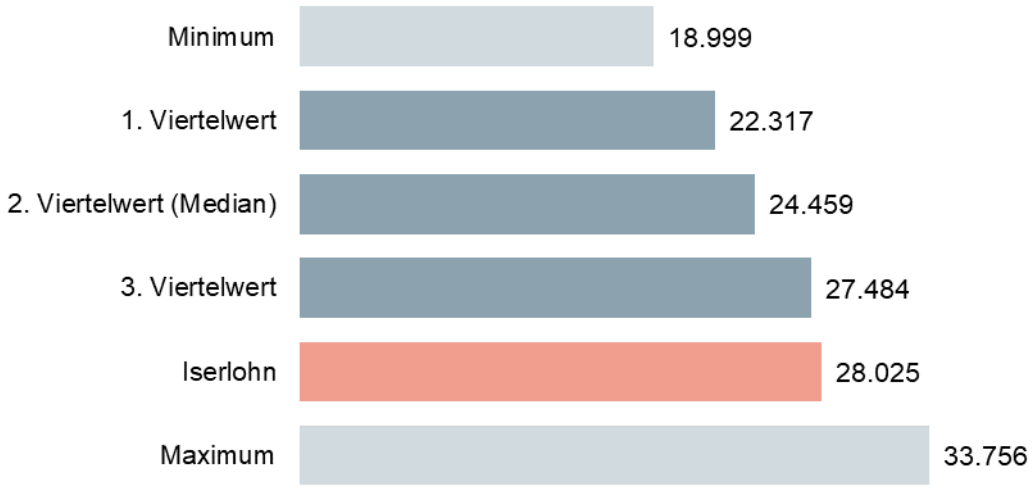
In den interkommunalen Vergleich sind Werte von 26 Kommunen eingeflossen.

Iserlohn verzeichnet die im interkommunalen Vergleich niedrigsten Aufwendungen je Einwohner von 0 bis unter 21 Jahren. Begünstigend auf die einwohnerbezogenen Aufwendungen wirken sich die niedrigen Fallzahlen in Iserlohn aus. Die gpaNRW geht hierauf im Kapitel 3.7.1.4 „Falldichte“ noch vertiefend ein.

2020 wendet die Stadt Iserlohn für die Hilfen zur Erziehung 639 Euro je Einwohner von 0 bis unter 21 Jahren auf.

Entscheidend für die Beurteilung der Aufwendungen HzE ist neben dem Einwohnerbezug auch die Betrachtung der Aufwendungen HzE je Hilfefall. 2019 hat die Stadt Iserlohn durchschnittlich 147 ambulante und 211 stationäre Hilfefällen bearbeitet. Je Hilfefall wendet die Stadt durchschnittlich rund 28.000 Euro auf. In den interkommunalen Vergleich ordnet sich dieser Wert wie folgt ein

Aufwendungen HzE je Hilfefall in Euro 2019



In den interkommunalen Vergleich sind Werte von 26 Kommunen eingeflossen.

Iserlohn gehört zu den 25 Prozent der Vergleichskommunen mit den höchsten Aufwendungen je Hilfefall. Durch die Umsetzung des SIT-Ansatzes konnte die Stadt Iserlohn nach eigenen Angaben die Fallzahlen in der Vergangenheit reduzieren. Aufwendige und kostenintensive Hilfen sind jedoch nicht gänzlich vermeidbar. Hohe Aufwendungen je Hilfefall sind die Folge.

2020 steigen die Aufwendungen je Hilfefall deutlich auf 32.858 Euro. Iserlohn gehört damit weiterhin zu den 25 Prozent der Vergleichskommunen mit den höchsten hilfeplanbezogenen Aufwendungen. Als Ursache gibt das Jugendamt unter anderem gestiegene Entgelte der Träger an. Sie sind Folgen des Fachkräftemangels. Die Träger reagieren hierauf mit attraktiven Gehaltsstrukturen.

Zur weiteren Analyse betrachten wir nachfolgend die ambulanten und stationären Aufwendungen differenziert:

Aufwendungen HzE je Hilfefall ambulant und stationär 2019

Kennzahlen	Iserlohn	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Ambulante Aufwendungen HzE je Hilfefall in Euro	9.141	7.844	10.457	11.437	12.666	19.517	26
Stationäre Aufwendungen HzE je Hilfefall in Euro	41.211	32.321	39.882	41.640	45.638	51.019	26

Iserlohn gehört zu den 25 Prozent der Vergleichskommunen mit den niedrigsten ambulanten Aufwendungen je Hilfefall. Die stationären Aufwendungen je Hilfefall sind im interkommunalen Vergleich unterdurchschnittlich.

Aufwendungen je Hilfefall 2017-2020

Kennzahlen	2017	2018	20219	2020
Ambulante Aufwendungen HzE je Hilfefall in Euro	9.318	8.795	9.141	8.148
Stationäre Aufwendungen HzE je Hilfefall in Euro	35.237	38.333	41.211	50.164

Die stationären Aufwendungen sind zwischen 2017 und 2020 um 42,4 Prozent gestiegen:

Anteil stationärer Aufwendungen an den gesamten Aufwendungen HzE 2019

Kennzahlen	Iserlohn	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Anteil stationäre Aufwendungen an den Aufwendungen HzE in Prozent	86,59	60,82	66,49	73,50	77,33	86,59	26

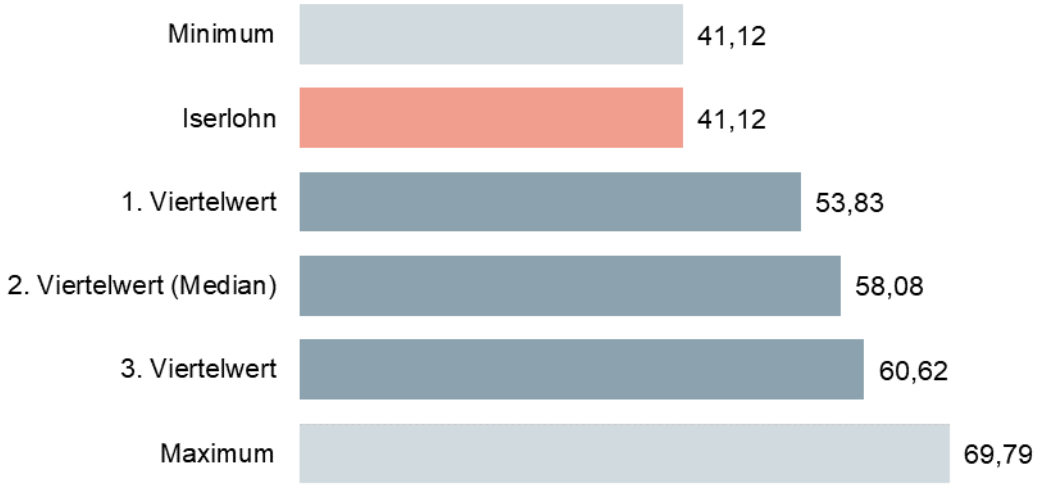
In keiner der Vergleichskommunen ist der Anteil der stationären Aufwendungen an den gesamten Aufwendungen so hoch wie in Iserlohn. Er erklärt sich durch den niedrigen Anteil ambulanter Hilfefällen an den gesamten Hilfefällen. Im Gegenzug nehmen stationäre Hilfefälle einen sehr hohen Anteil ein. Hohe Aufwendungen je Hilfefall sind die Folge.

3.7.1.2 Anteil ambulanter Hilfefälle

- Im Zusammenhang mit der konsequenten Verfolgung des SIT-Ansatzes kann die Stadt Iserlohn häufig Hilfen zur Erziehung verhindern. Dies wirkt sich insbesondere senkend auf die Zahl der ambulanten Hilfen zur Erziehung aus. Iserlohn verzeichnet daher bei einer sehr niedrigen Falldichte den im interkommunalen Vergleich niedrigsten Anteil ambulanter Hilfefälle.

Ambulante Hilfen sind in der Regel kostengünstiger als stationäre Hilfen. Ein hoher Anteil ambulanter Hilfen würde sich auf den Fehlbetrag daher grundsätzlich entlastend auswirken. In **Iserlohn** nehmen die ambulanten Hilfefälle einen Anteil von rund 41,1 Prozent ein:

Anteil ambulanter Hilfefälle an den Hilfefällen HzE in Prozent 2019



In den interkommunalen Vergleich sind Werte von 26 Kommunen eingeflossen.

Iserlohn verzeichnet den im interkommunalen Vergleich niedrigsten Anteil ambulanter Hilfefälle an den Hilfefällen HzE. Er wirkt sich auf den Fehlbetrag grundsätzlich belastend aus.

Die Stadt verzeichnet aber gleichzeitig insgesamt sehr niedrige Fallzahlen.[43]

Der SIT-Ansatz wirkt sich in erster Linie auf die Zahl der ambulanten Hilfefälle aus. Intensivere stationäre Hilfen können hingegen nur selten verhindert werden. Ein niedriger Anteil ambulanter Hilfen ist die Folge.

Zwischen 2017 und 2020 hat sich der Anteil der ambulanten Hilfefälle an den Hilfefällen HzE wie folgt entwickelt:

[43] vgl. 3.7.1.4 „Falldichte“

Anteil ambulanter Hilfefälle an den Hilfefälle HzE in Prozent 2017-2020

2017	2018	2019	2020
36,54	42,26	41,12	41,19

Die Stadt Iserlohn konnte den Anteil der ambulanten Hilfefälle an den Hilfefällen zwischen 2017 und 2018 steigern. In den Folgejahren bewegt er sich weiterhin auf einem konstant niedrigen Niveau. Die Stadt profitiert aber insgesamt von einer sehr niedrigen Falldichte.

Die Fallzahlen analysieren wir im Kapitel 3.7.1.4 „Falldichte“ noch näher.

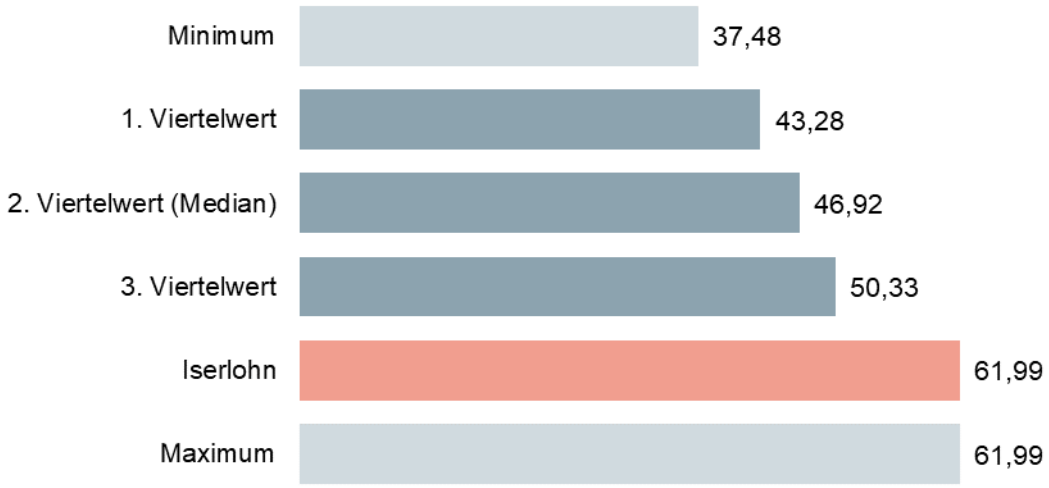
3.7.1.3 Anteil Vollzeitpflegefälle

- Der im interkommunalen Vergleich höchste Anteil von Vollzeitpflegefällen an den stationären Hilfefällen entlastet den Fehlbetrag. Insbesondere die Vermittlung älterer Kinder in Pflegefamilien gestaltet sich jedoch schwierig.

Im Rahmen der Vollzeitpflege wird ein Kind/Jugendlicher in einer Pflegefamilie oder Erziehungsstelle untergebracht. Die Fremdunterbringung ermöglicht das Aufwachsen in einem stabilen und geordneten Familiensystem. Ein hoher Anteil an Vollzeitpflegefällen wirkt zudem kostendämpfend, weil hierdurch kostenintensive Heimunterbringungen vermieden werden können.

Die **Stadt Iserlohn** betreut im Jahr 2019 rund 124 Hilfefälle im Rahmen der Vollzeitpflege nach § 33 SGB VIII. Darüber hinaus verzeichnet sie 6,6 Hilfefälle für junge Volljährige, die eine Vollzeitpflege erhalten.

Anteil Vollzeitpflegefälle nach § 33 SGB VIII an den stationären Hilfefällen HzE in Prozent 2019



In den interkommunalen Vergleich sind Werte von 26 Kommunen eingeflossen.

In Iserlohn nehmen die Vollzeitpflegefälle den im interkommunalen Vergleich höchsten Anteil an den stationären Hilfen ein. Er entlastet grundsätzlich den Fehlbetrag.

Die nachfolgende Tabelle zeigt die Entwicklung der vorstehenden Kennzahlen im Zeitreihenvergleich der Jahre 2017 bis 2020:

Anteil Vollzeitpflegefälle nach § 33 SGB VIII an den stationären Hilfefällen HzE in Prozent 2017-2020

2017	2018	2019	2020
52,28	57,93	61,99	60,44

Die Stadt Iserlohn konnte den Anteil der Vollzeitpflegefälle an den stationären Hilfefällen zwischen 2017 und 2020 insgesamt um rund 15,6 Prozent steigern. Gleichzeitig konnte sie die Zahl der stationären Hilfen um rund 10,4 Prozent senken. Auf die Entwicklung der einzelnen Hilfearten geht die gpaNRW im folgenden Kapitel noch vertiefend ein.

Die Stadt Iserlohn hat einen Pflegekinderdienst eingerichtet. Er gehört organisatorisch zur Abteilung 51/1 „Kindertageseinrichtungen und Familienpflege“, Team „Familienpflege“.[44] Zu den Aufgaben des Teams gehört neben der Akquise und Betreuung von Pflegefamilien auch die Adoptionsvermittlung. Aufgrund schwieriger Eltern-Kind-Beziehungen, die oft krankheitsbedingte Folgen bei den Betroffenen nach sich ziehen, ist die Vollzeitpflege eher langfristig ausgerichtet. Als Alternative zu den Hilfen zur Erziehung strebt die Stadt in diesen Fällen häufig auch eine Adoptionsvermittlung an. Aus der organisatorischen Zuordnung ergeben sich daher Synergieeffekte. Beispielsweise bestehen 2020 in rund 30 Prozent der Pflegeverhältnisse eine Adoptionsaussicht. Entsprechende statistische Daten erhebt das Jugendamt regelmäßig.

Bei der Vermittlung von Pflegekindern profitiert das Jugendamt auch von der guten Vernetzung der Jugendämter im Märkischen Kreises. Allerdings sind Pflegeeltern für Kinder ab einem Alter von ca. vier Jahren mittlerweile nur noch schwer zu finden Die Stadt bringt Kinder daher auch in professionellen Pflegestellen unter. Entsprechend hohe Aufwendungen sind die Folge. Die gpaNRW geht hierauf im Kapitel 3.7.2.3 „Vollzeitpflege § 33 SGB VIII“ noch vertiefend ein.

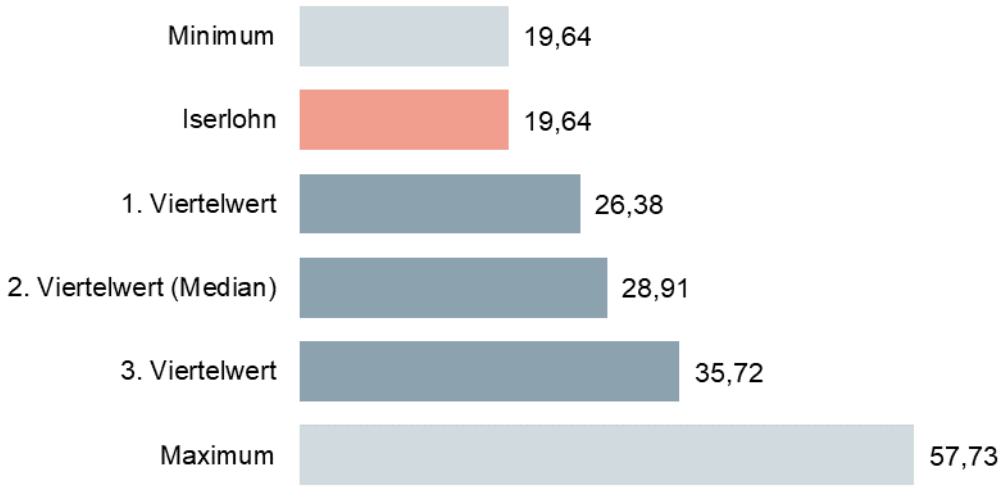
3.7.1.4 Falldichte

- Die Stadt Iserlohn verzeichnet die im interkommunalen Vergleich niedrigste Falldichte. Sie entlastet den Fehlbetrag.

Die gpaNRW definiert die Falldichte als die Hilfefälle für Hilfen zur Erziehung je 1.000 Einwohner von 0 bis unter 21 Jahre.

[44] vgl. 3.4.1 „Organisation“

Falldichte HzE 2019



In den interkommunalen Vergleich sind Werte von 26 Kommunen eingeflossen.

Iserlohn verzeichnet die im interkommunalen Vergleich niedrigste Falldichte. Sie entlastet den Fehlbetrag. Während andere Kommunen in den vergangenen Jahren einen zum Teil deutlichen Anstieg der Falldichte verzeichneten, bewegt sie sich in Iserlohn auf einem konstanten Niveau:

Falldichte HzE 2017-2020

2017	2018	2019	2020
19,66	19,17	19,64	19,45

Zur weiteren Analyse betrachtet die gpaNRW die Entwicklung der Fallzahlen der einzelnen Hilfearten:

Entwicklung der Hilfeplanfälle im Zeitreihenvergleich

	2017	2018	2019	2020
Ambulante Hilfefälle				
Flexible erzieherische Hilfen nach § 27 SGB VIII	16,92	21,00	18,00	18,67
Erziehungsbeistand nach § 30 SGB VIII	2,92	5,83	6,08	6,58
Sozialpädagogische Familienhilfe nach § 31 SGB VIII	47,42	50,34	45,00	46,83
Erziehung in einer Tagesgruppe nach § 32 SGB VIII	1,33	2,08	1,58	0,00

	2017	2018	2019	2020
ambulante sozialpädagogische Einzelbetreuung nach § 35 SGB VIII	4,82	5,98	7,42	5,58
ambulante Eingliederungshilfen nach § 35a SGB VIII	48,42	50,80	54,36	50,33
ambulante Hilfen für junge Volljährige nach § 41 SGB VIII	10,42	12,33	14,83	16,17
ambulante Hilfen gesamt	**132,25**	**148,36**	**147,27**	**144,16**
stationäre Hilfefälle				
Vollzeitpflege nach § 33 SGB VIII	111,50	108,58	124,17	117,58
Heimerziehung nach § 34 SGB VIII	42,42	44,92	48,75	56,17
stationäre Sozialpädagogische Einzelbetreuung nach § 35 SGB VIII	34,67	13,08	6,92	0,75
stationäre Eingliederungshilfen nach § 35 a SGB VIII	10,58	9,25	14,50	18,92
stationäre Hilfefälle für jung Volljährige nach § 41 SGB VIII	30,53	26,84	16,58	12,41
stationäre Hilfen gesamt	**229,70**	**202,67**	**210,92**	**205,83**
Hilfefälle gesamt	**361,95**	**351,03**	**358,19**	**349,99**

Die ambulanten Hilfefälle sind zwischen 2017 und 2019 gestiegen. Rückläufige Fallzahlen verzeichnet die Stadt lediglich bei der Sozialpädagogischen Einzelbetreuung und der Erziehung in einer Tagesgruppe. Beide Hilfearten betrachten wir im weiteren Berichtsverlauf noch vertiefend.

Im Jahr 2020 sinken die ambulanten Fallzahlen insgesamt. Diese Entwicklung ist in den Hilfen nach §§ 32 und 35 a SGB VIII begründet. Insbesondere die sinkenden Fallzahlen bei den Eingliederungshilfen sind Folge der Corona-Pandemie. Aufgrund des Unterrichtsausfalls konnten Schulbegleitungen nicht durchgeführt werden.

Bei den stationären Hilfen sinken die Fallzahlen insgesamt. Rückläufige Fallzahlen sind allerdings ausschließlich bei der Sozialpädagogischen Einzelbetreuung und bei den Hilfen für junge Volljährigen festzustellen. Diese Entwicklung steht insbesondere in Zusammenhang mit der Betreuung unbegleiteter minderjähriger Flüchtlinge.

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)

- Iserlohn verzeichnet bei der SPFH die im interkommunalen Vergleich niedrigsten Aufwendungen je Hilfefall. Auch bei der Falldichte gehört Iserlohn zu den 75 Vergleichskommunen mit den niedrigsten Werten.

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 getrenntlebende Elternteile, in die Hilfe einbezogen werden können. Ziel der Hilfe soll sein, das Selbsthilfepotential der Familie wiederherzustellen oder zu stärken.

Im Rahmen der SPFH betreut die **Stadt Iserlohn** 2019 im Jahresdurchschnitt 45,0 Hilfeplanfälle. Hierfür wendet sie insgesamt rund 303.700 Euro auf. Die Aufwendungen je Hilfefall betragen demnach rund 6.700 Euro.

Umfang der Hilfen nach § 31 SGB VIII 2019

Kennzahl	Iserlohn	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Aufwendungen je Hilfefall in Euro	6.749	6.749	8.300	9.656	11.023	14.415	23
Hilfefälle je 1.000 EW von 0 bis unter 21 Jahre (Falldichte) in Promille	2,47	0,00	5,22	6,17	8,33	12,81	24

Iserlohn verzeichnet bei der SPFH die niedrigsten Aufwendungen je Hilfefall aller Vergleichskommunen. Auch die Falldichte ist niedriger als bei 75 Prozent der Vergleichskommunen.

Die Einordnung in den interkommunalen Vergleich zeigt, dass es der Stadt gelingt, viele Betroffenen durch niederschwellige Angebote, außerhalb der Hilfen zur Erziehung, zu unterstützen. Beispielsweise betreut die Caritas rund 19,0 Fälle im Rahmen des Präventionsangebots „Früh Auf“. Die Stadt Iserlohn möchte den Betroffenen so insbesondere Hilfe zur Selbsthilfe leisten.

2020 steigen die Aufwendungen je Hilfefall auf 7.280 Euro. Die Falldichte beträgt 2,60 Promille.

Die Entwicklung der vorstehenden Kennzahl stellen wir in der Zeitreihe der Jahre 2017 bis 2020 in der Tabelle 4 im Anhang zu diesem Berichtsteil dar.

3.7.2.2 Erziehung in einer Tagesgruppe § 32 SGB VIII

- Die Stadt Iserlohn konnte durch die Kooperation mit den Offenen Ganztagsgrundschulen und dem Projekt „Jugendhilfe an Schulen“ alternative Angebote zur Erziehung in einer Tagesgruppe schaffen. Eine sehr niedrige Falldichte ist die Folge.

Die Erziehung in einer Tagesgruppe ist nach dem SGB VIII eine teilstationäre Hilfe mit dem Ziel des sozialen Lernens in der Gruppe. Sie findet tagsüber in einer sozialpädagogisch betreuten Gruppe statt. Nachmittags bzw. abends kehren die Kinder in die Familie zurück. Die gpaNRW ordnet die Hilfen in einer Tagesgruppe im Rahmen der Prüfung den ambulanten Hilfen zu.

Umfang der Hilfen nach § 32 SGB VIII 2019

Kennzahl	Iserlohn	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Aufwendungen je Hilfefall in Euro	39.479	8.508	27.530	33.764	39.160	58.352	26
Hilfefälle je 1.000 EW von 0 bis unter 21 Jahre (Falldichte) in Promille	0,09	0,07	0,51	0,62	1,08	4,34	26

Der **Stadt Iserlohn** ist es durch verschiedene Projekte gelungen, den Betroffenen alternative Angebote zur Tagesgruppe zu unterbreiten. Insbesondere die sozialpädagogischen Angebote im Rahmen des Projekts „Jugendhilfe an Schulen“ (JANS) beeinflussen die zu leistenden Hilfen nach § 32 SGB VIII positiv. In diesem Zusammenhang verweisen die Vertreterinnen und Vertreter der Stadt Iserlohn auch auf die enge Kooperation zwischen JANS und OGS. Sie berichten, dass die Fallzahlen bei der Tagesgruppe nach Gründung der OGS sukzessive gesunken sind. Die Stadt Iserlohn führt die OGS an ihren Grundschulen selbst durch. Alle Betreuungskräfte sind städtische Beschäftigte. Auch sie arbeiten nach dem SIT-Ansatz und haben entsprechende Fortbildungen besucht. Sie können daher den Betroffenen entsprechende Hilfestellungen geben und so die Falldichte positiv beeinflussen.

Insbesondere kostenintensivere Hilfen können aufgrund komplexerer Störungsbilder aber nicht vollständig verhindert werden. Sie verteilen sich auf wenige Fälle. Hohe Aufwendungen je Hilfefall sind die Folge. Aufgrund der sehr niedrigen Fallzahlen beeinflussen sie den Fehlbetrag kaum.

2020 gewährt die Stadt keine Hilfen nach § 32 SGB VIII.

Die Entwicklung der vorstehenden Kennzahl stellen wir in der Zeitreihe der Jahre 2017 bis 2020 in der Tabelle 4 im Anhang zu diesem Berichtsteil dar.

3.7.2.3 Vollzeitpflege § 33 SGB VIII

- Die Stadt Iserlohn bringt insbesondere jüngere Kinder in familiären Systemen unter. Aufgrund der Problemlagen sind hierfür teilweise Sonderformen der Vollzeitpflege notwendig. Die im interkommunalen Vergleich höchsten Aufwendungen je Hilfefall sind die Folge.

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 i. V. m § 37 Abs. 2 Satz 3 SGB VIII.

Im Vergleichsjahr 2019 wendet die **Stadt Iserlohn** für die Vollzeitpflege rund 3,2 Mio. Euro für 124,2 Hilfefälle aus. Dies sind rund 25.400 Euro je Hilfefall. In den interkommunalen Vergleich ordnet sich dieser Wert wie folgt ein:

Umfang der Hilfen nach § 33 SGB VIII 2019

Kennzahl	Iserlohn	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Aufwendungen je Hilfefall in Euro	25.371	11.140	14.191	15.847	17.949	25.371	26
Hilfefälle je 1.000 EW von 0 bis unter 21 Jahre (Falldichte)	6,81	3,21	4,99	5,78	6,78	9,12	26

Iserlohn verzeichnet die im interkommunalen Vergleich höchsten Aufwendungen je Hilfefall. Sie steigen im Jahr 2020 auf 33.100 Euro.

Wie im Kapitel 3.7.1.3 dargestellt, versucht die Stadt Iserlohn kleinere Kinder möglichst in familiären Systemen unterzubringen. Hierbei handelt es sich auch um Kinder, die zusätzlich Eingliederungshilfen erhalten. Die Stadt nimmt in diesen Fällen zum Teil speziell ausgebildete Pflegefamilien in Anspruch. Hohe Aufwendungen sind die Folge.

Die wirtschaftliche Jugendhilfe stellte für die weitere Analyse differenzierte Fall- und Finanzdaten zur Verfügung. Die nachfolgende Tabelle stellt die besonderen Formen der Vollzeitpflege dar:

Professionelle Pflegestellen und sozialpädagogische Lebensgemeinschaften 2019

Kennzahl	Vollzeitpflege i. V. m. Eingliederungshilfen	Professionelle Pflegestellen	Professionelle Pflegestellen i. V. m. Eingliederungshilfen
Aufwendungen in Euro	319.749	763.106	216.127,08
Hilfefälle	17,0	16,1	8,5
Aufwendungen je Hilfefall in Euro	**18.809**	**47.398**	**25.427**

Für „normale“ Pflegefamilien wendet die Stadt Iserlohn lediglich rund 13.900 Euro je Hilfefall auf.

Die Aufwendungen je Hilfefall sind bei allen Formen der Vollzeitpflege deutlich niedriger als bei der Heimerziehung nach § 34 SGB VIII. Der strategische Ansatz, Kinder möglichst in Pflegefamilien unterzubringen, entlastet daher den Fehlbetrag.

Die Entwicklung der vorstehenden Kennzahl stellen wir in der Zeitreihe der Jahre 2017 bis 2020 in der Tabelle 4 im Anhang zu diesem Berichtsteil dar.

3.7.2.4 Heimerziehung, sonstige betreute Wohnform § 34 SGB VIII

➔ **Feststellung**
Die Stadt Iserlohn verzeichnet bei der Heimerziehung überdurchschnittliche Aufwendungen je Hilfefall. Die im interkommunalen Vergleich niedrigste Falldichte entlastet jedoch den Fehlbetrag. Die Stadt profitiert von geringen Verweildauern. Ein Rückführungskonzept nutzt sie bislang aber nicht.

Heimerziehung kann zeitlich befristet oder auf Dauer angelegt sein. Sie kann auch in speziellen Formen von Wohngruppen/Wohngemeinschaften stattfinden.

Die **Stadt Iserlohn** leistet 2019 für die Heimerziehung, sonstige betreute Wohnform nach § 34 SGB VIII Aufwendungen in Höhe von insgesamt rund 3,4 Mio. Euro. Sie nehmen einen Anteil von 33,86 Prozent an den Gesamtaufwendungen HzE ein. Damit handelt es sich um die größte Aufwandsposition bei den Hilfen zur Erziehung.

Heimerziehung, sonst. betreute Wohnform nach § 34 SGB VIII 2019

Kennzahlen	Iserlohn	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Aufwendungen je Hilfefall in Euro	69.716	58.405	65.028	68.360	71.794	79.349	26
Hilfefälle je 1.000 EW von 0 bis unter 21 Jahre (Falldichte) in Promille	2,67	2,67	3,97	4,95	5,97	8,27	26

Die Stadt Iserlohn verzeichnet bei den Hilfen nach § 34 SGB VIII überdurchschnittliche Aufwendungen je Hilfefall. Die Falldichte ist hingegen niedriger als bei allen Vergleichskommunen. Allerdings sind beide Kennzahlen 2020 deutlich gestiegen:

Heimerziehung, sonst. betreute Wohnform nach § 34 SGB VIII 2020

Kennzahlen	Iserlohn	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Aufwendungen je Hilfefall in Euro	76.955	62.167	68.274	71.240	72.840	78.395	22
Hilfefälle je 1.000 EW von 0 bis unter 21 Jahre (Falldichte) in Promille	3,12	3,04	4,16	5,10	6,15	8,34	22

Iserlohn verzeichnet 2020 die im interkommunalen Vergleich zweithöchsten Aufwendungen je Hilfefall. Allerdings ist die Falldichte nach wie vor vergleichsweise niedrig.

Sie korrespondiert mit dem Ansatz des Jugendamtes, Kinder und Jugendliche möglichst in familiären Systemen aufwachsen zulassen. Wir sind hierauf bereits in den Kapiteln 3.7.1.3 und 3.7.2.3 vertiefend eingegangen.

Vor diesem Hintergrund erfolgen Unterbringungen in Heimen oder sonstigen betreuten Wohnformen in der Regel in der näheren Umgebung Iserlohns. Dies unterstützt auch den Austausch und die Zusammenarbeit mit den freien Trägern. Zudem kann dieser Ansatz die Rückführung in die Herkunftsfamilien unterstützen.

Nachfolgend betrachten wir die Verweildauern im Rahmen der Hilfen nach § 34 SGB VIII näher:

Verweildauern Heimerziehung, sonst. betreute Wohnform nach § 34 SGB VIII 2019

Kennzahlen	Iserlohn	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Anteil Hilfefälle nach § 34 SGB VIII mit einer Verweildauer bis 12 Monate an den stationären Hilfen in Prozent	42,31	15,12	41,29	47,27	56,62	94,12	23

Kennzahlen	Iserlohn	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Anteil Hilfefälle nach § 34 SGB VIII mit einer Verweildauer von über 12 Monate bis 24 Monate an den stationären Hilfen in Prozent	38,46	0,00	14,92	18,64	24,43	38,46	23
Anteil Hilfefälle nach § 34 SGB VIII mit einer Verweildauer von über 24 Monate bis 36 Monate an den stationären Hilfen in Prozent	11,54	3,70	10,09	11,63	15,16	21,43	23
Anteil Hilfefälle nach § 34 SGB VIII mit einer Verweildauer von über 36 an den stationären Hilfen in Prozent	7,69	0,00	9,18	16,68	25,21	54,65	22

Rund 80,8, Prozent der 2019 beendeten Hilfefälle haben eine Verweildauer unter 24 Monaten. Dieser sehr gute Wert kann darauf hindeuten, dass die Rückführung in die Herkunftsfamilien bzw. die Verselbständigung in Iserlohn durchaus gelingt.

Rückführungsoptionen prüft das Jugendamt im Rahmen der Hilfeplanfortschreibungen obligatorisch. Ein klassisches Rückführungskonzept nutzt das Jugendamt jedoch nicht. Es stellt die vorzunehmenden Prüf- und Arbeitsschritte auch nicht in den Verfahrensstandards dar. Rückführungskonzepte anderer Städte enthalten beispielsweise folgende Aspekte:

- Voraussetzung für eine Rückführung,
- Ausschlusskriterien für eine Rückführung,
- Rahmenbedingungen für eine Rückführung,
- Darstellung des gesamten Rückführungsprozesses.

➔ **Empfehlung**
Die Stadt Iserlohn sollte den Rückführungs- und Verselbständigungsprozess konkret beschreiben und dabei die verschiedenen Aspekte der Rückführung beachten. Sie kann hierdurch auch ihr Wissensmanagement verbessern.

Zudem nutzt die Stadt auch Diagnosegruppen, um eine passgenaue Hilfe erarbeiten zu können. Dies hat ebenfalls kurze Laufzeiten zur Folge.

Die Entwicklung der vorstehenden Kennzahl stellen wir in der Zeitreihe der Jahre 2017 bis 2020 in der Tabelle 4 im Anhang zu diesem Berichtsteil dar.

3.7.2.5 Intensive sozialpädagogische Einzelbetreuung (INSPE) § 35 SGB VIII

➔ Im Rahmen der INSPE verzeichnet Iserlohn außergewöhnlich niedrige Aufwendungen. In Absprache mit dem Landesjugendamt betreut die Stadt einige unbegleitete minderjährige Flüchtlinge im Rahmen dieser Hilfeart. Lebensunterhalt und Unterbringung erfolgt zum Teil durch das Jobcenter des Märkischen Kreises.

Die intensive sozialpädagogische Einzelbetreuung richtet sich an Jugendliche, die sich allen anderen Hilfsangeboten der Jugendhilfe entziehen. Entsprechende Hilfen werden auch in Auslandsmaßnahmen angeboten.

Für die Hilfen nach § 35 SGB VIII wendet die **Stadt Iserlohn** insgesamt 162.200 Euro für 14,34 Hilfefälle auf.

Intensive sozialpädagogische Einzelbetreuung nach § 35 SGB VIII 2019

Kennzahlen	Iserlohn	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Aufwendungen je Hilfefall in Euro	11.381	11.381	31.000	47.560	87.056	110.305	15
Ambulante Aufwendungen je Hilfefall in Euro[45]	5.743	5.743	9.665	13.337	26.804	38.119	8
Stationäre Aufwendungen nach je Hilfefall in Euro	17.426	17.426	55.736	76.013	93.345	110.305	14

[45] 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. Sechs Vergleichswerte sind daher für aussagekräftige Analyse grundsätzlich nicht ausreichend. Die Erfahrung zeigt jedoch, dass die Aufwendungen der Stadt Iserlohn durch die Vorgehensweise des Jugendamtes insgesamt sehr niedrig ist.

Die Stadt Iserlohn verzeichnet im Rahmen INSPE die mit Abstand niedrigsten Aufwendungen je Hilfefall aller Vergleichskommunen. Die außergewöhnlich niedrigen Aufwendungen ergeben sich insbesondere aus der Betreuung von unbegleiteten minderjährigen Flüchtlingen. Die Zuordnung zu den Hilfen nach § 35 SGB VIII erfolgte in Abstimmung mit dem Landesjugendamt. Die Vergleichskommunen nutzen die INSPE hingegen ausschließlich für Kinder und Jugendliche die eine sehr intensive Unterstützung bedürfen und sich allen anderen Hilfsangeboten entziehen.

Bei weniger als fünf Fachleistungsstunden pro Woche unterstellt das Jugendamt eine ambulante Hilfe. Es trägt in diesen Fällen lediglich die Aufwendungen für die Fachleistungsstunden. Lebensunterhalt und die Unterbringung übernimmt das Jobcenter MK. Im Jahr 2019 sind von dieser Regelung 3,30 Hilfefälle der insgesamt 7,42 ambulante Hilfen nach § 35 SGB VIII betroffen. Sehr niedrige ambulanten Aufwendungen je Hilfefall sind die Folge.

Auch die stationären Aufwendungen je Hilfefall bilden im interkommunalen Vergleich das Minimum.

In Iserlohn erfolgt die INSPE in 6,92 Fällen als stationäre Hilfe. Hiervon handelt es sich in 3,62 Fällen um unbegleitete minderjährige Flüchtlinge. Die Zahl der Fachleistungsstunden übersteigt den o. g. Grenzwert von fünf Wochenstunden. In diesen Fällen muss die Jugendhilfe auch den Lebensunterhalt sicherstellen. Er entspricht der Höhe der Regelsätze. Das Jugendamt bringt die unbegleiteten minderjährigen Flüchtlinge in Wohngemeinschaften unter. Hierdurch kann sie die Mietkosten auf einem vergleichsweise niedrigen Niveau halten. Auch der Betreuungsaufwand ist aufgrund der niedrigen Zahl der wöchentlichen Fachleistungsstunden überschaubar.

Auf die Betreuung der UMAs gehen wir im Kapitel 3.7.2 noch vertiefend ein.

Die Entwicklung der vorstehenden Kennzahl stellen wir in der Zeitreihe der Jahre 2017 bis 2020 in der Tabelle 4 im Anhang zu diesem Berichtsteil dar.

3.7.2.6 Eingliederungshilfe § 35a SGB VIII

- Iserlohn gehört zu den 25 Prozent der Vergleichskommunen mit den höchsten Aufwendungen je Hilfefall. Sie ergeben sich insbesondere aus hohen stationären Aufwendungen. Die Aufwendungen für Integrationshelfer/Schulbegleitung sind hingegen die niedrigsten aller Vergleichskommunen. Die Stadt profitiert insbesondere vom Projekt „JANS“.

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 Iserlohn** leistet Hilfen nach § 35a SGB VIII in folgendem Umfang:

Eingliederungshilfe für seel. behinderte Kinder und Jugendliche nach § 35a SGB VIII 2019

Kennzahlen	Iserlohn	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Aufwendungen je Hilfefall in Euro	35.811	9.247	16.820	20.461	25.422	39.794	26
Ambulante Aufwendungen je Hilfefall in Euro	12.947	6.825	11.186	13.799	17.292	24.641	26
Stationäre Aufwendungen je Hilfefall in Euro	121.527	39.847	74.974	87.828	100.497	151.104	26
Hilfefälle § 35a SGB VII je 1.000 EW von 0 bis unter 21 Jahre (Falldichte § 35a SGB VII)	3,78	2,06	3,50	4,71	6,83	12,48	26
Ambulante Aufwendungen für Integrationshelfer/ Schulbegleitung je Hilfefall in Euro	12.027	9.447	15.081	19.636	21.821	35.876	20
Anteil Hilfefälle Integrationshelfer/Schulbegleitung an den ambulanten Hilfefällen § 35a SGB VIII in Prozent	76,95	29,34	40,94	50,17	62,53	79,48	24

Kennzahlen	Iserlohn	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Hilfefälle Integrationshelfer/ Schulbegleitung je 1.000 EW von 0 bis unter 21 Jahre (Falldichte Integrationshelfer/ Schulbegleitung)	2,29	0,67	1,54	2,23	2,86	6,15	24
Anteil ambulante Hilfefälle an den Hilfefällen nach § 35a SGB VIII in Prozent	78,94	70,71	88,42	94,13	96,36	98,85	26

Iserlohn gehört zu den 25 Prozent der Vergleichskommunen mit den höchsten Aufwendungen je Hilfefall.

Insbesondere die im interkommunalen Vergleich sehr hohen stationären Aufwendungen je Hilfefall wirken sich belastend aus. Die Stadt wendet 2019 für die insgesamt 15,75 stationären Fälle rund 1,8 Mio. Euro auf. Bei drei Fällen liegen die monatlichen Aufwendungen über 10.000 Euro. Für den teuersten Fall wendet die Stadt sogar mehr als 15.000 Euro im Monat auf.

Die ambulanten Aufwendungen je Hilfefall sind hingegen unterdurchschnittlich. Iserlohn profitiert von niedrigen Aufwendungen je Hilfefall für Integrationshelfer/Schulbegleitung. Sie sind in mehr als 75 Prozent der Vergleichskommen höher.

Die Unterstützungsleistungen im schulischen Bereich haben landesweit in den vergangenen Jahren allgemein an Bedeutung gewonnen.

Integrationshelfer/Schulbegleitung im Zeitreihenvergleich

	2017	2018	2019	2020
Ambulante Aufwendungen für Integrationshelfer/ Schulbegleitung je Hilfefall in Euro	19.646	12.377	12.027	7.834

	2017	2018	2019	2020
Hilfefälle Integrationshelfer/ Schulbegleitung je 1.000 EW von 0 bis unter 21 Jahre (Falldichte Integrationshelfer/ Schulbegleitung)	1,12	2,05	2,29	2,11
Anteil Hilfefälle Integrationshelfer/Schulbegleitung an den ambulanten Hilfefällen § 35a SGB VIII in Prozent	42,50	73,82	76,95	75,34

Auch in Iserlohn hat sich zwischen 2017 und 2019 die Falldichte für Integrationshelfer/Schulbegleitung mehr als verdoppelt.

Die Aufwendungen je Hilfefall sind zwischen 2017 und 2019 allerdings um 39 Prozent gesunken. Die Stadt Iserlohn profitiert auch hier vom Projekt „JANS“ und seinen sozialpädagogischen Angeboten. Wir haben es bereits im Kapitel 3.3.3 „Präventive Angebote“ beschrieben.

Die rückläufigen Kennzahlen im Jahr 2020 sind durch den Unterrichtsausfall während der Corona-Pandemie und der damit verbundenen geringen Zahl von Hilfeanträgen begründet.

Der Anspruch wird in Iserlohn in einem zweitstufigen Verfahren geprüft. Bei der Feststellung der medizinischen/jugendpsychiatrischen Notwendigkeit prüft die Stadt von einer engen Zusammenarbeit mit der Kinderklinik.

Die Prüfung der Teilhabefähigkeit erfolgt anhand eines Beurteilungsbogen. Im Rahmen der sozialpädagogischen Diagnostik schätzen die Fachkraft, der junge Mensch sowie die Eltern die Situation im Rahmen eines Gesprächs ein. Zudem berücksichtigen sie auch Beurteilungen von Externen, wie Kita und Schule.

Die Entwicklung der vorstehenden Kennzahl stellen wir in der Zeitreihe der Jahre 2017 bis 2020 in der Tabelle 4 im Anhang zu diesem Berichtsteil dar.

3.7.2.7 Hilfen für Junge Volljährige nach § 41 SGB VIII

- Die Stadt Iserlohn verzeichnet bei den Hilfen nach § 41 SGB VIII sehr niedrige Aufwendungen je Hilfefall. Insbesondere die Unterbringung in Probewohnungen und Wohngemeinschaften wirkt sich positiv auf die Aufwendungen aus. Die Stadt Iserlohn kooperiert hierbei mit dem Jobcenter des Märkischen Kreises.

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 **Stadt Iserlohn** leistet Hilfen nach § 41 SGB VIII in folgendem Umfang:

Hilfe für junge Volljährige nach § 41 SGB VIII 2019

Kennzahlen	Iserlohn	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Aufwendungen je Hilfefall in Euro	11.508	11.508	24.633	29.111	32.860	49.299	26
Anteil Hilfefälle nach § 41 SGB VIII an den Hilfefällen HzE in Prozent	8,77	4,66	7,68	9,53	12,20	15,12	26
Ambulante Aufwendungen je Hilfefall in Euro	6.806	5.096	6.587	7.692	9.155	15.833	25
Stationäre Aufwendungen nach § 41 SGB VIII je Hilfefall in Euro	15.714	15.714	37.647	46.547	50.700	76.624	26
Stationäre Aufwendungen nach § 41 SGB VIII in Vollzeitpflege je Hilfefall in Euro	9.321	7.221	12.581	14.431	17.467	26.106	26
Stationäre Aufwendungen nach § 41 SGB VIII in Heimerziehung je Hilfefall in Euro	8.155	8.155	42.745	52.503	57.654	111.443	26

Die Stadt Iserlohn verzeichnet im interkommunalen Vergleich die niedrigsten Aufwendungen je Hilfefall für die Betreuung junger Volljähriger. Sie haben sich seit 2017 wie folgt entwickelt:

Aufwendungen je Hilfefall für die Hilfen nach § 41 2017-2020

	2017	2018	2019	2020
Aufwendungen je Hilfefall in Euro	28.759	25.037	11.508	13.541

Nach eigenen Angaben geht die Stadt inzwischen sehr restriktiv mit der Gewährung von Hilfen nach § 41 SGB VIII um. Das Jugendamt gewährt die Hilfen in der Regel nur bis zum Alter von

19 bis 20 Jahren. Darüber hinaus gewährt es eine erzieherische Hilfe nur im Ausnahmefall, beispielsweise um einen Ausbildungsabschluss nicht zu gefährden. Die Hilfefälle nehmen daher nur einen unterdurchschnittlichen Anteil ein.

Insbesondere die Aufwendungen für die Heimerziehung sind 2019 auffällig niedrig. Mit rund 8.200 Euro je Hilfefall liegen sie sogar 1.100 Euro unter den Aufwendungen für die Vollzeitpflege. Zudem unterschreiten sie die Aufwendungen für die Heimerziehung nach § 34 SGB VIII deutlich.

Seit 2017 haben sie sich wie folgt entwickelt:

Heimerziehung im Rahmen der Hilfen nach § 41 2017-2020

	2017	2018	2019	2020
Aufwendungen je Hilfefall in Euro	37.332	40.910	8.155	11.706

Zwischen 2017 und 2020 sind die Aufwendungen je Hilfefall im Rahmen der Heimerziehung deutlich gesunken. Sie erklären sich durch eine konsequente Unterbringung in Wohngemeinschaften und Probewohnungen. Auch hier entlastet eine Kooperation mit dem Jobcenter des Märkischen Kreis die Stadt Iserlohn.[46]

In Iserlohn nehmen zudem die Jugendzentren durch den SIT-Ansatzes eine wichtige Rolle ein. Sie bieten umfangreiche Beratungs- und Hilfsangebote und unterstützen so die Verselbständigungsarbeit.

Die Entwicklung der vorstehenden Kennzahl stellen wir in der Zeitreihe der Jahre 2017 bis 2020 in der Tabelle 4 im Anhang zu diesem Berichtsteil dar.

3.7.3 Unbegleitete minderjährige Ausländer

- Die Stadt Iserlohn kooperiert bei der Betreuung und Unterbringung von unbegleiteten minderjährigen Ausländern eng mit anderen Behörden und Institutionen. Hierdurch konnte sie die Aufwendungen senken und so den Fehlbetrag entlasten.

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.

[46] vgl. 3.7.2.5 „Intensive sozialpädagogische Einzelbetreuung (INSPE) § 35 SGB VIII“

Hilfen zur Erziehung für unbegleitete minderjährige Ausländer nach §§ 27 ff. SGB 2019

Kennzahlen	Iserlohn	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Aufwendungen für UMA je Hilfefall in Euro	29.590	18.607	28.592	44.576	49.451	85.736	25
Anteil Hilfefälle UMA an den Hilfefällen HzE in Prozent	3,63	1,44	3,28	4,18	4,96	7,64	25

Die **Stadt Iserlohn** gehört zu den 25 Prozent der Vergleichskommunen mit den niedrigsten Aufwendungen je Hilfefall für unbegleitete minderjährige Ausländer.

Teilweise übernimmt das Jobcenter des Märkischen Kreises die Mieten und den Lebensunterhalt. Wir sind hierauf im Kapitel 3.7.2.5 bereits vertiefend eingegangen. Zum anderen bringt die Stadt Iserlohn UMAs nicht in regulären Wohngruppen unter. Nach einer rund dreimonatigen Clearingphase nutzt sie vielmehr Wohngemeinschaften, auch um Transferaufwendungen zu senken.

Die Stadt Iserlohn versucht die UMAs zu fördern und zu integrieren. Individuelle Bedarfe und Qualifikationen ermittelt sie durch eine dreimonatige Unterbringung in einer Diagnosegruppe.

Als Erfolgsmodell kristallisiert sich die Kooperation mit der Kreishandwerkerschaft Märkischer Kreis heraus. Den UMAs werden im Berufsbildungszentren handwerkliche Fähigkeiten vermittelt. Ihnen soll so, sowohl in Deutschland, als auch in ihren Heimatländern, eine berufliche Perspektive geboten werden. Die Stadt Iserlohn konnte Jugendlichen ab dem 16. Lebensjahr im Bildungszentrum auch internatsmäßig unterbringen.

Das Jugendamt beschreibt Flüchtlingskrise als sehr kreative Zeit. Insbesondere der Austausch mit den beteiligten Trägern, Einrichtungen und Behörden, aber auch innerhalb der Stadtverwaltung wird aus heutiger Sicht sehr positiv empfunden.

Die Entwicklung der vorstehenden Kennzahl stellen wir in der Zeitreihe der Jahre 2017 bis 2020 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 2021 – Hilfe zur Erziehung

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
Strukturen					
F1	Die Stadt Iserlohn profitiert im Rahmen der Präventionsarbeit von der guten Vernetzung des Jugendamtes. Es fehlt allerdings an einer übersichtlichen und kundenorientierten Darstellung der zahlreich vorhandenen Präventionsangebote. Dies kann ihre Akzeptanz negativ beeinflussen.	126	E1	Die Stadt Iserlohn sollte alle vorhandenen präventiven Angebote übersichtlich auf ihrer Homepage darstellen. Sie sollte dazu die vorhandene Plattform nutzen. Hierdurch könnte sie die Zielgruppe schnell und unkompliziert informieren und damit die Akzeptanz der Angebote steigern.	127
Organisation und Steuerung					
F2	Das Jugendamt der Stadt Iserlohn verfolgt einen systemischen Ansatz. Er findet sich auch im Leitbild des ASD wieder. Die Stadt evaluiert die Strategie anhand von Kennzahlen zu Hilfeplanzielen. Fehlende Kennzahlen zu Fallzahlen und eingesetzten finanziellen Ressourcen können jedoch die Gesamtsteuerung erschweren.	130	E2	Die Stadt Iserlohn sollte weitere Kennzahlen und Zielwerte erarbeiten und daran den Erfolg ihres strategischen Ansatzes regelmäßig prüfen. Nur so kann sie bei Abweichungen frühzeitig gegensteuern.	131
F3	Vor dem Hintergrund ihres strategischen Ansatzes wertet die Stadt Iserlohn zwar die Zielerreichung im Rahmen des Hilfeplanverfahrens aus. Darüber hinaus beschränkt sich das Fachcontrolling aber auf die Prüfung der Einhaltung der Verfahrensstandards. Trägerbezogene Auswertungen nimmt die Stadt nicht vor. Optimierungspotential besteht auch bei der transparenten Aufbereitung der Controllingergebnisse.	132	E3.1	Die Stadt Iserlohn sollte ihr Vorhaben zeitnah umsetzen und das Fachcontrolling ausbauen. Sie sollte weitere Qualitätskennzahlen, wie Laufzeiten und Abbruchquoten, bilden. Tiefergehende Erkenntnisse kann sie durch trägerbezogen Auswertungen erhalten.	133
			E3.2	Die Stadt Iserlohn sollte die Ergebnisse des Fachcontrollings transparent in regelmäßigen Controllingberichten aufbereiten. Durch eine Verzahnung von Fach- und Finanzcontrolling könnten finanzielle Auswirkungen der getroffenen strategischen Entscheidungen nachvollzogen werden.	133

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
Verfahrensstandards					
F4	Die Stadt Iserlohn stellt die Prozess- und Qualitätsstandards in einem digitalen Handbuch dar. Zusätzliche Vorgaben zu Zuständigkeiten, Verantwortlichkeiten und zwingend einzuhaltende Bearbeitungsfristen können jedoch die effektive und effiziente Fallbearbeitung verbessern.	133	E4	Die Stadt Iserlohn sollte ihr Handbuch um tabellarische Prozessbeschreibungen ergänzen. Sie könnte so zu jedem Prozessschritt die Zuständigkeiten, Verantwortlichkeiten und zwingend einzuhaltende Bearbeitungsfristen übersichtlich darstellen. Hierdurch kann sie auch die Effektivität und Effizienz steigern und das Wissensmanagement unterstützen.	134
F5	Optimierungspotenzial sieht die gpaNRW in der Falleingangsphase. Insbesondere die fehlenden Vorgaben zu zwingend einzuhaltenden Bearbeitungsfristen können die Steuerung in der Anfangsphase der Hilfe beeinträchtigen.	135	E5	Die Stadt Iserlohn sollte zwingend einzuhaltende Fristen für eine zeitnahe Kontaktaufnahme festlegen und so die Steuerung unterstützen.	136
F6	Grundsätzlich sind in Iserlohn gute Voraussetzung für eine effektive und effiziente Fallsteuerung vorhanden. Allerdings stellt der Prozess zur Falleingangsphase die vorzunehmenden Prüf- und Arbeitsschritte nur rudimentär dar. Das fehlende Anbieter- und Trägerverzeichnis kann zudem eine wirtschaftliche Leistungsvergabe beeinträchtigen und das Wissensmanagement erschweren.	136	E6.1	Die Stadt Iserlohn sollte die einzelnen Prüf- und Arbeitsschritte im Prozess zum Falleingang konkret beschreiben. Sie kann hierdurch die Fallbearbeitung weiter verbessern sowie die Fallsteuerung unterstützen.	137
			E6.2	Auch vor dem Hintergrund eines umfassenden Wissensmanagements, sollte die Stadt ein Anbieter- und Trägerverzeichnis aufbauen. Sie sollte hierzu die Leistungserbringer mit Angeboten und Kosten sowie den bisherigen Erfahrungswerten aus einer Zusammenarbeit darstellen. Ein entsprechendes Verzeichnis kann auch eine wirtschaftliche Leistungsvergabe unterstützen.	137
F7	Die Stadt Iserlohn macht Kostenerstattungsansprüche regelmäßig umfassend geltend. Hilfreich ist dabei die Unterstützung durch den Juristen des Jugendamtes. Verbindliche Verfahrensstandards hat die Stadt hierfür bislang jedoch nicht festgelegt.	138	E7	Die Stadt Iserlohn sollte verbindliche Prozesse und Standards für die Zuständigkeitsprüfung und die Geltendmachung von Kostenerstattungsansprüchen definieren. Sie kann so auch das Wissensmanagement unterstützen.	139
Personaleinsatz					
F8	Regelmäßige Verfahren zur Personalbemessung führt die Stadt Iserlohn für das Jugendamt noch nicht durch. Die Stadt Iserlohn verspürt zunehmend auch im ASD den fortschreitenden Fachkräftemangel. Dennoch gelingt es ihr, vakante Stellen im ASD durch Kooperationen mit Fachhochschulen gut zu besetzen. Die Einarbeitung erfolgt strukturiert. Die Stadt hat gemeinsam mit der Nachbarstadt Hagen ein Einarbeitungskonzept erarbeitet.	140			

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
F9	In Iserlohn ist eine Vollzeit-Stelle für 18 Hilfeplanfälle zuständig. Dies ist der niedrigste Wert aller Vergleichskommunen. Er begründet sich durch die personalintensive Jugendamtsstrategie. Sie sorgt unter anderem für niedrige Fallzahlen und entlastet so den Fehlbetrag HzE.	141	E9	Die Stadt Iserlohn sollte die Stellenausstattung der ASD an einem eigenen Personalrichtwert ausrichten. Sie sollte dazu besonderen strategischen Ansatz des Jugendamtes berücksichtigen. Nur so kann sie den für die Umsetzung des Konzeptes benötigten Personalbedarf transparent bestimmen.	142
F10	In der Wirtschaftlichen Jugendhilfe der Stadt Iserlohn eine Vollzeit-Stelle 2019 für überdurchschnittliche 145 Hilfeplanfälle zuständig. Allerdings mussten Personalausfälle aufgrund von Langzeiterkrankungen kompensiert werden. Die Wirtschaftliche Jugendhilfe ist auch für die Erhebung der umfangreichen statistischen Daten zuständig.	142	E10	Die Stadt Iserlohn sollte auch für die Wirtschaftliche Jugendhilfe einen Personalrichtwert erarbeiten und die Personalausstattung daran ausrichten.	143
Leistungsgewährung					
F11	Die Stadt Iserlohn verzeichnet bei der Heimerziehung überdurchschnittliche Aufwendungen je Hilfefall. Die im interkommunalen Vergleich niedrigste Falldichte entlastet jedoch den Fehlbetrag. Die Stadt profitiert von geringen Verweildauern. Ein Rückführungskonzept nutzt sie bislang aber nicht.	157	E11	Die Stadt Iserlohn sollte den Rückführungs- und Verselbständigungsprozess konkret beschreiben und dabei die verschiedenen Aspekte der Rückführung beachten. Sie kann hierdurch auch ihr Wissensmanagement verbessern.	160

Tabelle 2: Bevölkerungsentwicklung zum 31.12. nach IT.NRW

Kennzahlen	2017	2018	2019	2020
Einwohner gesamt	93.197	92.928	92.666	92.174
Einwohner von 0 bis unter 18 Jahre	15.258	15.254	15.227	15.093
Einwohner von 0 bis unter 21 Jahre	18.407	18.311	18.235	17.998

Tabelle 3: Einflussfaktoren Fehlbetrag Hilfe zur Erziehung

Kennzahlen	2017	2018	2019	2020
Aufwendungen Hilfe zur Erziehung in Euro				
Aufwendungen HzE gesamt in Euro	9.326.345	9.073.755	10.038.411	11.499.897
Aufwendungen HzE je EW von 0 bis unter 21 Jahre in Euro	507	496	551	639
Aufwendungen HzE je Hilfefall in Euro	25.767	25.849	28.025	32.858
Ambulante Aufwendungen HzE gesamt in Euro	1.232.345	1.304.821	1.346.145	1.174.614
Ambulante Aufwendungen HzE je Hilfefall in Euro	9.318	8.795	9.141	8.148
Stationäre Aufwendungen HzE gesamt in Euro	8.094.000	7.768.934	8.692.266	10.325.283
Stationäre Aufwendungen HzE je Hilfefall in Euro	35.237	38.333	41.211	50.164
Falldichte HzE				
Hilfefälle je 1.000 Einwohner von 0 bis unter 21 Jahre (Falldichte HzE)	19,66	19,17	19,64	19,45
Anteil ambulanter Hilfen in Prozent				
Anteil ambulante Hilfefälle an den Hilfefällen HzE in Prozent	36,54	42,26	41,12	41,19
Anteil der Vollzeitpflegefälle in Prozent				
Anteil Vollzeitpflegefälle nach § 33 SGB VIII an den stationären Hilfefällen HzE in Prozent	52,28	57,93	61,99	60,44

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

Kennzahlen	2017	2018	2019	2020
Flexible erzieherische Hilfen § 27 Abs. 2 und 3 SGB VIII				
Aufwendungen flexible erzieherische Hilfen gesamt in Euro	173.755	96.802	102.059	44.883
Hilfefälle	16,92	21,00	18,00	18,67
Sozialpädagogische Familienhilfen § 31 SGB VIII				
Aufwendungen sozialpädagogische Familienhilfen gesamt in Euro	293.236	345.075	303.725	340.902
Hilfefälle	47,42	50,34	45,00	46,83
Erziehung in einer Tagesgruppe § 32 SGB VIII				
Aufwendungen Erziehung in einer Tagesgruppe gesamt in Euro	21.589	60.648	62.377	0,00
Hilfefälle	1,33	2,08	1,58	0,00
Vollzeitpflege § 33 SGB VIII				
Aufwendungen Vollzeitpflege gesamt in Euro	2.550.200	2.784.100	3.150.321	3.889.819
Hilfefälle	111,50	108,58	124,17	117,58
Heimerziehung, sonst. betreute Wohnform § 34 SGB VIII				
Aufwendungen Heimerziehung gesamt in Euro	2.885.514	3.046.322	3.398.675	4.322.582
Hilfefälle	42,42	44,92	47,50	56,17
Intensive sozialpädagogische Einzelbetreuung § 35 SGB VIII				
Aufwendungen INSPE gesamt in Euro	907.082	286.045	163.203	93.233
Hilfefälle	39,49	19,06	14,34	6,33
Eingliederungshilfe für seel. behinderte Kinder und Jugendliche § 35a SGB VIII				
Aufwendungen Eingliederungshilfe für seel. behinderte Kinder und Jugendliche gesamt in Euro	1.329.036	1.441.678	2.465.930	2.376.205
Hilfefälle	59,00	60,05	70,11	69,25

Kennzahlen	2017	2018	2019	2020
Hilfe für junge Volljährige § 41 SGB VIII				
Aufwendungen Hilfe für junge Volljährige gesamt in Euro	1.177.666	980.711	361.469	387.004
Hilfefälle	40,95	39,17	31,41	25,58
Hilfefälle § 41 SGB VII je 1.000 EW von 18 bis unter 21 Jahre (Fall-dichte § 41 SGB VII)	13,00	12,81	10,44	9,84
Hilfe zur Erziehung für unbegleitete minderjährige Ausländer				
Aufwendungen für UMA in Euro	1.892.872	788.839	384.671	284.215
Hilfefälle	63,78	33.92	13,00	9,01

4. Bauaufsicht

4.1 Managementübersicht

Die wesentlichen Ergebnisse der überörtlichen Prüfung der Stadt Iserlohn 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.

Ob und inwieweit sich die Corona-Pandemie auf die Bautätigkeit in 2020 ausgewirkt hat, berücksichtigen wir individuell auf Basis der Besprechungsergebnisse mit der jeweiligen Kommune in unseren Ausführungen.

Bauaufsicht

Bei der Prüfung der Bauaufsicht der Stadt Iserlohn hat die gpaNRW Optimierungspotenzial festgestellt.

Die gesetzlichen Frist- und Prüfvorgaben hält die Bauaufsicht überwiegend ein. Sie sollte aber den Baubeginn regelmäßig überwachen, um sicherzustellen, wann erteilte Genehmigungen erlöschen.

Der Prozessablauf für ein einfaches Genehmigungsverfahren ist klar gestaltet. Die Sachbearbeitung in der Abteilung Bauaufsicht erledigt sämtliche Aufgaben im Rahmen des Genehmigungsverfahrens. Die Einhaltung des Vier-Augen-Prinzips ist durch fehlende Einbindung einer weiteren Person nicht gewahrt. Weiterhin sollten Checklisten zur einheitlichen Ausübung von Ermessensentscheidungen erstellt werden.

Die Laufzeiten für die Bearbeitung der Bauanträge werden nicht differenziert erfasst und können daher nicht tiefergehend analysiert werden. Damit fehlt eine wichtige Steuerungsgrundlage zum sachgerechten Personaleinsatz. Die Bearbeitungskennzahl zu den Fällen je Sachbearbeitung zeigen, dass die Sachbearbeitung in der Bauaufsicht vergleichsweise durchschnittlich viele Fälle bearbeiten muss. Weitere differenzierte Aussagen sind aufgrund fehlender Datengrundlage nicht möglich.

Der Internetauftritt der Bauaufsicht ist benutzerfreundlich, sollte aber noch um weitere Informationen zum Baugenehmigungs- und Freistellungsverfahren ergänzt werden.

Die Stadt Iserlohn setzt zur Bearbeitung ihrer Bauanträge eine Fachsoftware ein. Der Genehmigungsprozess wird damit aber nur teilweise digitalisiert abgewickelt. Die maßgebliche Akte für die Genehmigungsverfahren liegt nur in Papierform vor. Dadurch entsteht vielfach Doppelarbeit. Die gewählte Softwarelösung ist grundsätzlich geeignet, die Sachbearbeitung gut zu unterstützen. Die Stadt Iserlohn sollte daher ihre Bauakten und das Genehmigungsverfahren zukünftig vollständig digitalisieren.

Im Haushaltsplan der Stadt Iserlohn werden absolute Zahlen sowie allgemeine Kennzahlen abgebildet, wie z. B. die Anzahl der Bauanträge oder den Aufwand je 1.000 Einwohner. Die Bauaufsicht sollte als Steuerungsgrundlage fachspezifische Ziele definieren und Kennzahlen zur Zielerreichung erheben.

4.2 Inhalte, Ziele und Methodik

In dem Handlungsfeld Bauaufsicht befassen wir uns hauptsächlich mit den Baugenehmigungen. Daneben beziehen wir auch die Freistellungsverfahren sowie 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. Der Kennzahlenvergleich schafft den notwendigen Überblick und ermöglicht eine Standortbestimmung innerhalb der großen kreisangehörigen Kommunen in NRW. Die Daten erheben wir für die Jahre 2019 und 2020, dabei ist 2020 unser interkommunales Vergleichsjahr.

Den Prozessablauf im einfachen Baugenehmigungsverfahren stellen wir transparent dar und vergleichen diesen mit anderen Bauaufsichten. Ergeben sich Optimierungsansätze, weisen wir darauf hin.

Darüber hinaus hat die gpaNRW mit den Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartnern der Stadt Iserlohn im Handlungsfeld Bauaufsicht die Themen Rechtmäßigkeit, Geschäftsprozesse, Digitalisierung, Personaleinsatz und Bauberatung sowie 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.

Für die Ermittlung der Kennzahlen zum Personaleinsatz hat die gpaNRW die tatsächliche unterjährige Ist-Situation der Stellenbesetzung in der Sachbearbeitung erfasst. Dabei erheben wir alle vollzeitverrechneten Stellenanteile, die für die definierte Aufgabe eingesetzt sind.

4.3 Baugenehmigung

Mittelpunkt unserer Betrachtung sind die gestellten Anträge und das Genehmigungsverfahren.

4.3.1 Strukturelle Rahmenbedingungen

Die **Stadt Iserlohn** ist mit 92.174 Einwohnern[47] die größte Stadt des Märkischen Kreises und des Sauerlandes. Sie gehört zur europäischen Metropolregion Rhein-Ruhr.

[47] it.nrw: Stand 31. Dezember 2019

Im Vergleich zu den anderen großen kreisangehörigen Kommunen Nordrhein-Westfalens hat die Stadt Iserlohn ca. 16.600 mehr Einwohner als der Median. Die Prognose zur Bevölkerungsentwicklung erwartet eine sinkende Einwohnerzahl (vgl. auch Vorbericht).

Die Stadt Iserlohn besteht aus vier Stadteilen, die sich auf einer Fläche von insgesamt 12.549 ha verteilen. Das Stadtgebiet ist Teil des Sauerlandes und weist große Waldflächen im Stadtwald, im Seilerwald und Auf der Humpfert in Letmathe auf. Rund 14 Prozent (1.791 ha) der Fläche wird als Wohn-, Industrie- und Gewerbefläche genutzt. Im Vergleich zu allen anderen großen kreisangehörigen Städten hat Iserlohn ein großes Stadtgebiet. Über 75 Prozent der Vergleichskommunen haben eine kleinere Stadtgebietsfläche. Zusammen mit der Einwohnerzahl ergibt sich eine unterdurchschnittliche Bevölkerungsdichte.

Die Anzahl der „Fälle“ setzt sich in diesem Kapitel aus den Fällen zusammen, die dem/ der Antragstellenden eine Bautätigkeit ermöglichen. Die Anteile der einzelnen Arten stellen wir verteilt auf die unterschiedlichen Verfahren dar. Berücksichtigt werden hier somit die Anträge im normalen Genehmigungsverfahren, Anträge im einfachen Genehmigungsverfahren und die Vorlagen im Freistellungsverfahren.

Strukturkennzahlen Bauaufsicht 2020

Kennzahlen	Iserlohn	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Fälle je 10.000 EW	58	33	46	52	59	97	32
Fälle je qkm	4,22	2,41	3,51	5,02	5,95	9,00	32
Anteil der Vorlagen im Freistellungsverfahren an den Fällen in %	1,51	0,00	1,26	2,54	7,37	36,89	32
Anteil der Anträge im einfachen Genehmigungsverfahren an den Fällen in %	k.A.	50,46	75,95	84,06	90,30	96,58	22
Anteil der Anträge im normalen Genehmigungsverfahren an den Fällen in %	k.A.	2,93	7,48	10,92	13,27	18,57	22

Die dargestellten Kennzahlen weisen auf eine insgesamt hohe Bautätigkeit in einem gering verdichteten Stadtgebiet hin.

Über normale Baugenehmigungsverfahren werden in der Regel große Sonderbauten abgewickelt, wie z. B. große Gewerbebauten, Hochhäuser oder Tiefgaragen ab einer bestimmten Größe. Sie sind im Verfahrensablauf umfassender. Einfamilienhäuser, Geschosswohnungsbauten oder kleine Sonderbauten werden üblicherweise über das einfache Baugenehmigungsverfahren abgewickelt. In einigen Fällen können Bauvorhaben auch von der formellen Genehmigungspflicht befreit und im Freistellungsverfahren abgewickelt werden.

Die Stadt Iserlohn erfasst die Bauanträge nicht getrennt nach einfachen und normalen Genehmigungsverfahren.

➔ **Empfehlung**
Die Stadt Iserlohn sollte die Fallzahlen zukünftig getrennt nach den Verfahrensarten erfassen und auswerten, um die Basis zur Steuerungsunterstützung zu verbessern.

Die gpaNRW hat für die Prüfung die Grundzahlen aus den Jahren 2019 und 2020 abgefragt. Hieraus lässt sich zwar noch kein Trend erkennen, dennoch zeigen sich für die Stadt Iserlohn steigende Fallzahlen.

Entwicklung der Fallzahlen in Iserlohn

Grundzahlen	2019	2020
Vorlagen im Freistellungsverfahren	4	8
Summe Bauanträge insgesamt	481	522
Förmliche Bauvoranfragen	41	56

Die Gesamtzahl der Fälle ist von 2019 nach 2020 um knapp 20 Prozent gestiegen.

Das Freistellungsverfahren wird von den Antragstellern bisher wenig genutzt, obwohl die baurechtlichen Möglichkeiten (Bebauungsplan) geben sind und bei diesem Verfahren in der Regel keine Gebühren anfallen.

Das „Handlungskonzept Wohnen“ der Stadt Iserlohn aus dem Jahr 2017 geht von einem steigenden Wohnbauflächenbedarf aus.

Einfluss auf die Anzahl der Bauanträge hat auch die Stadtplanung, die Teil des Ressort VI – Planen, Bauen, Umwelt- und Klimaschutz – der Stadt Iserlohn ist. Eine wichtige Grundlage bildet hier das im Sommer 2020 vom Rat der Stadt Iserlohn beschlossene Stadtentwicklungskonzept "Mein Iserlohn 2040". Die Stadt Iserlohn möchte mit diesem Konzept einen stärkeren Fokus auf die Entwicklung von neuen Wohnbauflächen im Bestand legen. Mit diesem Vorgehen werden verschiedene Ziele wie die Reduzierung des Freiflächenverbrauchs und der Infrastrukturfolgekosten, aber auch die Aufwertung des städtebaulichen Erscheinungsbildes und die Bereitstellung von bezahlbarem Wohnraum verfolgt. Um auf dem Iserlohner Wohnungsmarkt die Entwicklung von Baulücken, bebauten, aber ungenutzten Grundstücken oder Brachflächen voranzubringen, unterstützt die „Kontaktstelle Neue Wohnformen“ interessierte Investoren und private Bauherren.

In 2020 wurde der Vorentwurf des Bebauungsplans Nr. 405 – Wohnen am Teutoburger Platz (ehem. Hänsel Textil) – erstellt. Neben ca. 180 neuen Wohneinheiten sollen sich auch gewerbliche, gesundheitsorientierte und gastronomische Nutzungen auf dem Gelände etablieren.

Von daher ist zu erwarten, dass sich die Fallzahlen auch in Zukunft zumindest auf gleichbleibendem Niveau bewegen werden.

4.3.2 Rechtmäßigkeit

➔ **Feststellung**
Die Bauaufsicht der Stadt Iserlohn hält die gesetzlichen Fristen im Baugenehmigungsverfahren überwiegend ein. Sie erfasst die relevanten Daten dazu aber nicht in der Fachsoftware.

Eine rechtmäßige Aufgabenerfüllung zeichnet sich durch die Einhaltung der gesetzlichen Frist- und Prüfvorgaben sowie eine verursachungsgerechte Aufwandsdeckung aus. Zudem sollte das eingesetzte Personal rechtssicher agieren können.

Nach § 71 Abs. 1 BauO NRW 2018 hat die Bauaufsichtsbehörde innerhalb von zwei Wochen nach Eingang des Bauantrags u. a. zu prüfen, ob der Bauantrag vollständig eingereicht wurde. Um diese Frist einzuhalten, erfolgt nach dem Antrageingang eine Vorprüfung durch die Abteilungsleitung und anschließend durch die zuständige Sachbearbeitung. Deren Aufgabe ist die fristgerechte Prüfung der eingehenden Anträge. Eine Vertretung bei Abwesenheit ist durch die Bildung von Bezirken sichergestellt. Dadurch kann die **Stadt Iserlohn** die zweiwöchige Frist i. d. R. einhalten.

Nach Aussage der Abteilungsleitung hält die Stadt Iserlohn in den Fällen nach § 64 Abs. 2 BauO NRW 2018 nach Eingang des vollständigen Bauantrags im einfachen Genehmigungsverfahren die Frist zur Entscheidung von sechs Wochen häufig ein. Die Sechs-Wochen-Frist kann aber auch aus wichtigen Gründen verlängert werden, zum Beispiel, wenn die Beteiligung anderer Stellen zu zeitlichen Verzögerungen führt. Weiterhin sind zahlreiche der eingereichten Bauanträge unvollständig.

Bei der Stadt Iserlohn erfolgt eine generelle Beteiligung der Nachbarn, wenn nachbarrechtliche Belange durch einen Bauantrag berührt sind. Sofern nicht schon die Antragstellenden selbst die Angrenzenden beteiligt haben, holt die Bauaufsicht die Stellungnahmen dazu ein. Die Bauaufsicht prüft dann die bauordnungsrechtlichen Belange und entscheidet über Abweichungen und Befreiungen.

In der Abteilung Bauaufsicht der Stadt Iserlohn ist kein eigenständiger Baukontrolleur beschäftigt. Notwendige Außendiensttätigkeiten erfolgen nebenbei durch die technische Sachbearbeitung. Der Baubeginn gemäß § 75 BauO NRW 2018 wird von der Stadt Iserlohn daher nicht strukturiert überwacht. Sie kann somit nicht rechtssicher belegen, ob und wann erteilte Genehmigungen erlöschen.

➔ **Empfehlung**
Die Stadt Iserlohn sollte den Baubeginn gemäß § 75 BauO NRW 2018 regelmäßig überwachen und dokumentieren, so dass rechtswidriges Bauen unterbunden werden kann.

Die Stadt Iserlohn sollte den Beginn der Maßnahmen erfassen und eine entsprechende Wiedervorlage, idealerweise in der Fachsoftware hinterlegen.

In den Bauaufsichtsbehörden sind häufig Ermessensentscheidung zu treffen. Ziel muss es dabei sein, diese Entscheidungen auf Grundlage einheitlicher Kriterien und rechtssicher zu treffen. Checklisten zur Ausübung von Ermessensentscheidungen werden bei der Stadt Iserlohn für das einfache und normale Genehmigungsverfahren sowie die Genehmigungsfreistellung nicht vorgehalten.

➔ **Empfehlung**
Die Stadt Iserlohn sollte Checklisten zur Ausübung von Ermessensentscheidungen erstellen, um die Sachbearbeitung zu unterstützen, rechtssichere Entscheidungen zu treffen.

Checklisten stellen ein hilfreiches Instrumentarium zum einheitlichen Vorgehen bei Ermessensentscheidungen dar. Zudem könnte eine Liste mit bereits getroffenen Entscheidungen erstellt

und regelmäßig fortgeschrieben werden. Hierin sind der Fall, die Entscheidung und die Begründung zur Entscheidung entsprechend dokumentiert.

In Dienstbesprechung werden grundsätzliche und bauordnungsrechtliche Fragen abgestimmt. Gegebenenfalls werden dabei auch Einzelfälle gemeinsam besprochen.

Für die Tätigkeiten der Bauaufsicht werden Gebühren nach Tarifstelle 2 der Anlage zur Allgemeine Verwaltungsgebührenordnung des Landes NRW (AVerwGebO NRW) erhoben. Die Bemessung des Gebührenrahmens bei der Stadt Iserlohn erfolgt auf Basis eines eigenen Gebührenleitfadens in Anlehnung an die Gebührenauslegung des Städtetages NRW. Der Gebührenrahmen wird nach Aussage der Abteilungsleitung dabei ausgeschöpft und regelmäßig überprüft und ggf. angepasst.

Bereits nach der Vorprüfung eines Bauantrages können bei der Aufforderung zur Vervollständigung oder zur Mängelbehebung der Bauvorlagen gemäß Ziffer 2.5.2.1 der AVerwGebO NRW bis zu 25 Prozent der Gebühr, die für die Entscheidung über den Antrag zu erheben wäre (mindestens jedoch 50 Euro) festgesetzt werden. Die so erhobene Gebühr wird zu 50 Prozent im Falle einer Genehmigungs- oder Vorbescheiderteilung auf die Gesamtgebühr angerechnet. Die andere Hälfte verbleibt bei der Genehmigungsbehörde und kann so zur Deckung des aufgrund der fehlenden oder mangelhaften Unterlagen entstandenen Mehraufwandes beitragen. Die Stadt Iserlohn erhebt diese Gebühr wie im Gesetz vorgesehen.

Für 2020 ist im Haushaltsplan beim Produkt 100101 „Baubehördliche Beratung und Maßnahmen der Bauaufsicht“ ein Planansatz für Baugenehmigungsgebühren von 600.000 Euro veranschlagt. Nach dem Rechnungsergebnis 2020 wurde ein Ist-Ertrag von 531.073 Euro erzielt. Die Baugenehmigungsgebühren sind somit um ca. 1/3 gegenüber 2019 gesunken (2019: 775.189 Euro), obwohl die Anzahl der Genehmigungen gestiegen sind. In 2021 sind die Gebührenerträge deutlich gestiegen und liegen bei 1.029.535 Euro. Zu berücksichtigen ist, dass die Bauaufsicht lediglich die Rahmengebühren selbst festlegen darf. Auf die Einheitsgebührentarife der AVerwGebO NRW sowie die Rohbausummen oder die Fläche hat sie keinen Einfluss. Um beurteilen zu können, ob der vorhandene Spielraum bei den Rahmengebühren ausreichend ausgeschöpft wird, muss der Aufwand den erzielten Gebühreneinnahmen gegenübergestellt werden.

➔ **Empfehlung**
Die Stadt Iserlohn sollte durch eine Kennzahl überprüfen, zu welchem Anteil mit den festgesetzten Gebühren eine Aufwandsdeckung bei den Baugenehmigungen erreicht wird.

4.3.3 Geschäftsprozesse

➔ **Feststellung**
Die Aufgaben und Verantwortungsbereiche sind nicht schriftlich geregelt. Die Einhaltung des Vier-Augen-Prinzip ist nicht sichergestellt.

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 sein, da dies die Bearbeitungsdauer optimiert. Dabei sollte der Gesamtprozess möglichst ohne Medienbrüche durchlaufen werden können.

Die **Stadt Iserlohn** hat die Bauaufsicht als separate Abteilung im Ressort Planen, Bauen, Umwelt- und Klimaschutz unterhalb des Bereichs Städtebau angesiedelt. Die Bauaufsicht hat das Stadtgebiet in drei Bauaufsichtsbezirke unterteilt. Die Sachbearbeitung vertritt sich dabei gegenseitig.

Bisher erhält die Stadt Iserlohn alle Bauanträge in Papierform und führt parallel zur teilweisen elektronischen Bearbeitung eine Papierakte. Mangels Schnittstelle kann in Iserlohn noch kein elektronischer Antrag angenommen werden. Ein Medienbruch entsteht durch die Einarbeitung der Informationen aus der Papierakte in die eingesetzte Fachsoftware. Perspektivisch könnte ein digitales Verfahren dazu führen, dass die Eingabe personenbezogener Daten bereits durch die Antragsteller digital erfolgt und die eingesetzte Fachsoftware diese Daten automatisch übernimmt. Hierdurch würde sich auch die Erfassungszeit für die Sachbearbeitung der Bauaufsicht verkürzen. Ein weiterer Schritt wäre ein vollumfänglich digitales Beteiligungsverfahren. Mit entsprechenden Berechtigungen in der Fachsoftware der Bauaufsicht könnten die zu beteiligenden Stellen ihre Stellungnahmen direkt im eingesetzten System vornehmen. Die Übernahme durch die Sachbearbeitung der Bauaufsicht würde entfallen.

Die Bearbeitung der Bauanträge wird durch eine prozessorientierte Software unterstützt. Der Bearbeitungsprozess ist in der Software hinterlegt. Die Sachbearbeitung arbeitet im System einen Arbeitsschritt nach dem anderen ab. Neben dem Verfahrensablauf/ dem Prozess an sich hat die Stadt Iserlohn in der Software auch Textbausteine und Vorlagen hinterlegt. Insgesamt wird die Fachsoftware noch nicht in dem Maße eingesetzt, wie es aus Sicht der gpaNRW wünschenswert wäre.

Die örtliche Rechnungsprüfung hat zudem folgendes festgestellt[48]: „Die Datenerfassung (...) erfolgt durch die einzelnen Sachbearbeiter unterschiedlich. Festgestellt wurde, dass die Eingaben (...) von einigen Sachbearbeitern grundsätzlich zeitnah und vollständig erfolgt, während andere Sachbearbeiter z. B. statistische Angaben, Angaben zum Verfahrensstand und Verfahrensprüfung oder Angaben zu fehlenden Unterlagen nicht oder nicht vollständig erfasst haben."

Die Aufgaben und Verantwortungsbereiche der Beschäftigten sind nicht schriftlich geregelt (z. B. in einer Dienstanweisung oder Arbeitsanleitung). Dadurch entstehen Unsicherheiten sowie unterschiedliche Herangehensweisen an die Aufgabenerledigung in der Sachbearbeitung.

→ **Empfehlung**
Die Stadt Iserlohn sollte die Aufgaben und Verantwortungsbereiche sowie ggf. die Unterschriftsbefugnis der Beschäftigten der Bauaufsicht schriftlich festlegen, um Handlungssicherheit zu geben.

Mit klaren Vorgaben, wann beispielsweise Abstimmungen mit der Abteilungsleitung erforderlich sind, wer Unterschriftsbefugnis hat oder wer bestimmte Entscheidungen treffen darf, ist eine einheitliche und rechtssichere Bearbeitung gewährleistet. Verbindliche Regelungen geben der Sachbearbeitung in der täglichen Arbeit Handlungssicherheit und tragen zur Beschleunigung der Genehmigungsverfahren bei.

[48] Bericht über die Prüfung der Bearbeitung von Baugenehmigungsverfahren unter besonderer Berücksichtigung der Gebührenerhebung in der Abteilung Bauaufsicht und Denkmalpflege

Die Sachbearbeitung bearbeitet und entscheidet über die Anträge eigenverantwortlich. Im Bedarfsfall erfolgt eine Rückspräche mit der Abteilungsleitung. Vor der Genehmigung bzw. Ablehnung eines Bauantrags erfolgt keine Überprüfung/ Sichtung durch einen anderen Sachbearbeitenden oder die Abteilungsleitung. Damit wird das Vier-Augen-Prinzip nicht eingehalten. Die fehlende Einhaltung hat auch die örtliche Rechnungsprüfung in Ihrem Bericht „über die Prüfung der Bearbeitung von Stellplatzverpflichtungen im Rahmen von Baugenehmigungsverfahren“ vom 16. Oktober 2019 (Punkt 4.2) bemängelt.

- **Empfehlung**
  Vor der Genehmigung bzw. Ablehnung eines Bauantrags sollte eine zweite Instanz (Sachbearbeitung oder Abteilungsleitung) den Vorgang auf Plausibilität hin sichten und den Bescheid einschließlich Gebührenberechnung lesen.

Damit ist jedoch keine zweite Vollprüfung verbunden, sondern nur eine Durchsicht nach Abschluss der Bearbeitung direkt vor der Bescheidung.

Da es sich bei der Bauaufsicht um einen korruptionsgefährdeten Bereich der Stadtverwaltung handelt, ist es geboten, dass die Stadt Iserlohn ein verlässliches Vier-Augen-Prinzip im Baugenehmigungsverfahren einhält, um aktive Korruptionsprävention zu betreiben. Als weiteren Vorteil eines Vier-Augen-Prinzips ist die Qualitätsverbesserung von Entscheidungen der Bauaufsicht zu benennen.

4.3.4 Prozess des einfachen Baugenehmigungsverfahrens

Die gpaNRW hat den Prozess des einfachen Baugenehmigungsverfahrens für alle Kommunen nach einem einheitlichen Layout dargestellt. Dadurch zeigen wir die verwaltungsinternen Abläufe transparent auf und vereinfachen den Vergleich mit anderen Kommunen. Unterschiede sind bei der Betrachtung so leichter erkennbar.

- **Feststellung**
  Der Prozess des einfachen Genehmigungsverfahren ist klar gegliedert. Die Anzahl der erforderlichen Stellungnahmen der Träger öffentlicher Belange werden jedoch nicht in der Fachsoftware erfasst.

Im Baugenehmigungsverfahren sollte eine Kommune ein einheitliches Vorgehen sicherstellen und die Beschäftigten im Wege der Korruptionsprävention schützen, damit diese die Verfahren rechtssicher abwickeln 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, die in Papierform bei der **Stadt Iserlohn** eingehen, werden auf dem Dienstweg über die Bereichsleitung an die Bauaufsicht weitergeleitet.

Die eingegangenen Anträge werden zunächst von der Abteilungsleitung gesichtet und vorgeprüft bzw. mit Hinweisen versehen. Dadurch erhält sie einen Überblick über die gestellten Anträge und kann bei sensiblen Vorgängen frühzeitig entsprechend reagieren.

Als nächstes erhält die technische Sachbearbeitung die eingehenden Fälle, wobei eine Aufteilung nach Bezirken erfolgt. Die Sachbearbeitung erstellt eine Papierakte und erfasst den Antrag

in der Fachsoftware (Registratur). Im Anschluss wird eine Eingangsbestätigung versandt. Die Unterlagen werden auf Vollständigkeit bzw. Mängelfreiheit geprüft und ggf. weitere Unterlagen mit Fristsetzung und Verweis auf die Rücknahmefiktion angefordert. Der Tag des Fristablaufs wird zur Vermeidung von Missverständnissen konkret genannt. Sollten die Unterlagen nicht nachgereicht werden, gilt der Antrag als zurückgenommen. Die Sachbearbeitung berechnet darüber hinaus die Gebühr für die Vorprüfung der Unterlagen.

Solange der Bauantrag unvollständig ist oder sonstige erhebliche Mängel aufweist, ist er nicht prüffähig. Daher kann die materielle Prüfung erst dann beginnen, wenn die nachgeforderten Unterlagen vorliegen und der Bauantrag vollständig ist.

Neben der Anzahl und Art der zu bearbeitenden Fälle beeinflussen auch Strukturen wie Bergbau-, Naturschutz- oder Trinkwassergebiete, Denkmäler oder Bahnanlagen die Arbeit der Bauaufsicht. Weil deren Belange betroffen sein könnten, sind verschiedene Träger öffentlicher Belange (TöB) 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 Iserlohn die Zahl der eingeholten bauaufsichtlichen Stellungnahmen grundsätzlich auf das notwendige Maß beschränken.

Stellungnahmen Bauaufsicht 2020

Kennzahlen	Iserlohn	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Eingeholte bauaufsichtliche Stellungnahmen je Bauantrag	k.A.	1,95	2,88	3,63	5,32	9,68	24
Intern eingeholte bauaufsichtliche Stellungnahmen je Bauantrag	k.A.	1,55	2,55	3,21	4,53	9,09	20
Extern eingeholte bauaufsichtliche Stellungnahmen je Bauantrag	k.A.	0,20	0,39	0,57	0,83	1,63	20

Die Anzahl der internen sowie externen bauaufsichtlichen Stellungnahmen werden bei der Stadt Iserlohn nicht erfasst. Die diesbezügliche Funktionalität der verwendeten Software wird nicht genutzt. Eine Auswertung und Analyse zum Umgang der Stadt Iserlohn mit dieser Thematik ist daher nicht möglich.

➔ **Empfehlung**
Die Stadt Iserlohn sollte die Anzahl der intern und extern eingeholten Stellungnahmen künftig regelmäßig erfassen und auswerten, damit dieser mögliche zeitkritische Faktor bekannt ist.

Nach Aussage der Abteilungsleitung werden die intern und extern zu beteiligenden Stellen bedarfsorientiert festgelegt. Fällt eine Stellungnahme negativ aus, dann versucht die Bauaufsicht zusammen mit dem Antragstellenden den Hinderungsgrund auszuräumen.

Im Anschluss erfolgt die bauordnungsrechtliche Prüfung des Bauantrages. Wenn keine Ausnahmen und Befreiungen erforderlich sind oder diese zur Genehmigungsfähigkeit des Antrages führen, fertigt die Sachbearbeitung die Baugenehmigung und den Gebührenbescheid.

Sofern Bauanträge abgelehnt werden müssen, erfolgt zunächst eine Anhörung. Werden keine Gründe vorgetragen, die eine Genehmigung des Bauantrages rechtfertigen, wird der Bauantrag gebührenpflichtig zurückgewiesen. Es sei denn, der Antragsteller nimmt den Antrag selbst wieder zurück.

Die gpaNRW hat den Prozessablauf in Abstimmung mit der Stadt Iserlohn visualisiert. Diese Darstellung ist diesem Bericht als Anlage beigefügt.

4.3.5 Digitalisierung

→ **Feststellung**
Die Stadt Iserlohn nutzt aktuell noch nicht alle Möglichkeiten der digitalen Bearbeitung von Baugenehmigungsanträgen. Die Bearbeitung des Genehmigungsantrages mittels Papierakte schränkt die Unterstützung des Verfahren durch die eingesetzte Fachsoftware ein. Sie erschwert zudem die spätere Archivierung der Akte.

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

Perspektivisch sollen alle unteren Bauaufsichtsbehörden in NRW ein digitales Baugenehmigungsverfahren nutzen. Ziel soll es sein, dass

- Postlaufzeiten wegfallen,
- auf Dokumente schneller zugegriffen werden kann,
- parallel sternförmig alle notwendigen Ämter informiert werden und
- unmittelbar digital auf Pläne und Akten zugegriffen werden kann.

Das Land NRW hat mittlerweile über das Bauportal.NRW die digitale Antragsstellung für Bauanträge im einfachen Baugenehmigungsverfahren ermöglicht. Im Bauportal.NRW können Bürgerinnen und Bürger, Unternehmen, Architektinnen und Architekten sowie Ingenieurinnen und Ingenieure seit Mai 2020 zielgruppengerecht Informationen und Antragsformulare rund um das Baugenehmigungsverfahren und verwandte Verwaltungsleistungen finden.

Die Teilnahme am Bauportal ist freiwillig. Allerdings verpflichtet das Onlinezugangsgesetz des Bundes (OZG) sowie das E-Government-Gesetz Nordrhein-Westfalen (E-GovG NRW) den Bund und das Land Nordrhein-Westfalen, alle rechtlich und tatsächlich geeigneten Verwaltungsleistungen auch elektronisch über Verwaltungsportale anzubieten. Dies bedeutet, dass z. B. Baugenehmigungen und Bauvorbescheide etc. bis zum 31. Dezember 2022 digitalisiert sein müssen. Die Kommunen haben drei Auswahlmöglichkeiten zur Anbindung an das Bauportal.NRW:

- die Entgegennahme von Antragsdaten und der anliegenden Bauvorlagen über das Bauportal.NRW,

- die Entgegennahme von Antragsdaten, die Antragsübersicht und die Bauvorlagen werden vom Antragsteller postalisch nachgereicht,
- keine Entgegennahme von Antragsdaten und Bauvorlagen und ggf. der Verweis auf ein eigenes kommunales elektronisches Angebot.

Die **Stadt Iserlohn** hat noch nicht entschieden, ob sie das Bauportal.NRW oder ein eigenes Verfahren nutzen wird.

Derzeit kann die Bauaufsicht noch keine elektronisch eingereichten Bauanträge annehmen. Die Anträge, Sachstandsanfragen und Stellungnahmen gehen daher ausschließlich in Papierform ein. Die maßgebliche Verfahrensakte wird daher nach wie vor in Papierform geführt. Parallel existiert eine nicht vollständige elektronische Akte.

➔ **Empfehlung**
Die Stadt Iserlohn sollte zukünftig alle Anträge elektronisch annehmen, abschließend bearbeiten und archivieren. Im Genehmigungsverfahren sollten alle Arbeitsschritte vollständig elektronisch abgewickelt werden. Dazu sind die Prozessabläufe in der Bauaufsicht auf die Möglichkeit der digitalen Bearbeitung hin zu prüfen und entsprechend anzupassen.

Aus Sicht der gpaNRW können elektronisch eingereichte Bauanträge grundsätzlich den Erfassungs- und Bearbeitungsaufwand reduzieren, weil die Sachbearbeitung eingehende Anträge „per Knopfdruck“ in die Fachsoftware übernehmen und medienbruchfrei weiterverarbeiten kann. Durch ein digitales Beteiligungsverfahren lassen sich zudem die Durchlaufzeiten der Bauanträge reduzieren. Zum einen entfallen die Postwege. Zum anderen kann die Stadt – bei konsequenter Umsetzung – auch Doppelerfassungen vermeiden. Neben der Übernahme der von den Antragstellern eingereichten Daten in die Fachsoftware können im Beteiligungsverfahren die zu beteiligenden Stellen in anderen Kommunen mittlerweile ihre Stellungnahmen unmittelbar in die Fachsoftware der Bauaufsicht eingeben. Insofern führt die Digitalisierung an dieser Stelle ebenfalls zu einer Reduzierung des Eingabeaufwands der Sachbearbeitung in der Bauaufsicht.

Die Bauaufsicht verfügt über kein einheitliches Dokumentenmanagementsystem zur Ablage von elektronischen Bauakten. Notwendig ist ein (digitaler) Aktenplan zur Ablage der Vorgänge.

➔ **Empfehlung**
Die Stadt Iserlohn sollte einen (digitalen) Aktenplan für die Bauaufsicht erstellen.

Durch einen Aktenplan kann z. B. im Vertretungsfall sicherstellt werden, dass jeder Beschäftigte der Bauaufsicht den benötigten Vorgang finden kann.

Die Stadt Iserlohn hat mithilfe eines externen Dienstleisters begonnen, die Altakten der Bauaufsicht zu scannen. Die Arbeiten wurden jedoch nicht abgeschlossen. Zwischenzeitlich hat man mit eigenem Personal die Arbeiten fortgesetzt. Doch auch diese Arbeiten wurden nicht abgeschlossen, so dass lediglich ein Teil der Akten in digitaler Form vorliegt. Aufgrund der fehlenden finanziellen bzw. personellen Ressourcen werden zudem neue Akten nicht eingescannt. Dadurch können auch Auskünfte nicht über einen schnellen Zugriff auf digitale Informationen gegeben, sondern müssen zunächst über die Papierakten herausgesucht werden. Dies bindet die Personalressourcen deutlich mehr, als bei einer digitalen Recherche.

➔ **Empfehlung**
Die Stadt Iserlohn sollte ihr Bauaktenarchiv vollständig digitalisieren und die dazu erforderlichen finanziellen und personellen Ressourcen wieder bereitstellen, um die digitalen Möglichkeiten ausschöpfen und die Verfahrensabläufe beschleunigen zu können.

Mit einem digitalen Bauaktenarchiv lassen sich Lagerflächen für abgeschlossene Bauantragsverfahren reduzieren, wenn die Bauaufsicht die Papierakten nach erfolgter Digitalisierung vernichtet. In Verbindung mit einer Fachsoftware lässt sich zudem auch das Digitalisierungsverfahren an den Anfang eines Bauantragsverfahrens stellen. Auf diese Weise könnte die Stadt Iserlohn das komplette Verfahren digital durchlaufen. Auch das Vorhalten mehrerer Aktenbände für das Beteiligungsverfahren wäre dann obsolet.

Weiterhin sollten die Prozessabläufe in der Bauaufsicht auf die Möglichkeit der digitalen Bearbeitung hin geprüft und angepasst werden. Ziel sollte es sein, die digitale Einreichung des gesamten Bauantrages mit seinen Anlagen zu ermöglichen und das Antragsverfahren vollumfänglich digital abzuwickeln.

4.3.6 Personaleinsatz

Die gpaNRW betrachtet das gesamte Personal, das für die Bearbeitung von Baugenehmigungen im weiteren Sinne eingesetzt ist – auch wenn die Kommune es organisatorisch selbst nicht direkt der Baugenehmigungsbearbeitung zugeordnet hat. Dies beinhaltet auch das Personal, das die förmlichen Bauvoranfragen bearbeitet oder Bauberatungen durchführt. Diese aufgabenorientierte Personalerfassung macht die Daten vergleichbar.

➔ **Feststellung**
Das Fallaufkommen je Vollzeitstelle in der Bauaufsicht der Stadt Iserlohn ist durchschnittlich. Es sollten Maßnahmen zur Unterstützung der Beschäftigten, Veränderungen der Prozesse und Digitalisierungsmaßnahmen, die zur Beschleunigung der Verfahren beitragen, umgesetzt werden.

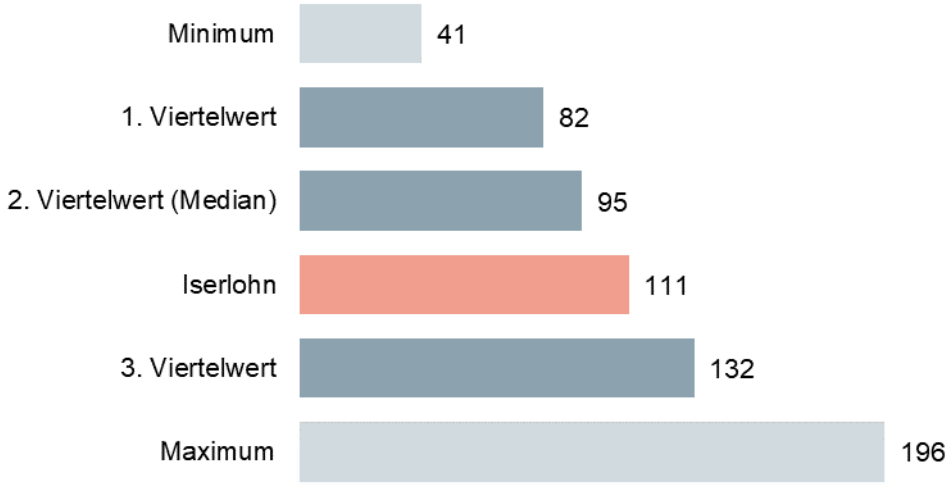
Grundsätzlich sollte eine Kommune auf veränderte Rahmenbedingungen, wie z. B. die Veränderung der zu bearbeitenden Fälle, reagieren. Bei sinkenden Antragszahlen sollte sie dem Personal ggf. andere Aufgaben zuweisen. Wenn die Antragszahlen ansteigen, sollte sie die Personalbelastung nachhalten, um bei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

Die Anzahl der „Fälle“ setzt sich in diesem Kapitel aus den Anträgen und Vorlagen zusammen, die die Sachbearbeitung aus dem Bereich Baugenehmigung inklusive förmliche Bauvoranfragen/ Vorbescheide und Bauberatung zu bearbeiten hat. Berücksichtigt werden hier somit die Anträge im normalen Genehmigungsverfahren, Anträge im einfachen Genehmigungsverfahren und die Vorlagen im Freistellungsverfahren sowie die förmlichen Bauvoranfragen.

In dem von der gpaNRW betrachteten Personaleinsatz wurden alle Tätigkeiten mit in die Betrachtung einbezogen, die im Rahmen eines Bauantrages zu erledigen sind. So gehören neben dem allgemeinen Prüfungsvorgang auch die Registratur des Antrages sowie die spätere Archivierung, die Erstellung des Gebührenbescheides und die Bauberatung. Nicht hinzugerechnet wurden Anteile für die technische Abnahme des Rohbaus sowie nach der abschließenden Fertigstellung der baulichen Anlage. Die **Stadt Iserlohn** setzte für den von der gpaNRW definierten

Bereich im Jahr 2020 insgesamt 5,3 Vollzeitstellen ein, welche in die weiteren Auswertungen eingeflossen sind.

Fälle je Vollzeit-Stelle Sachbearbeitung Bauaufsicht inkl. Bauberatung 2020



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

Die Stellenbesetzung erfolgt in der Stadt Iserlohn nach den Vorgaben des Stellenplans. Innerhalb der Bauaufsicht überprüft die Abteilungsleitung die Stellenausstattung in den einzelnen Bezirken anhand der Fallentwicklung. Neben den Genehmigungsverfahren werden dort auch weitere Arbeiten erledigt (z. B. ordnungsbehördliche Maßnahmen), die nicht Gegenstand dieser Prüfung sind.

In der Stadt Iserlohn wurden 2020 insgesamt 586 Bauanträge, Bauvoranfragen und Vorlagen in der Genehmigungsfreistellung eingereicht. Auf eine Vollzeit-Stelle in der Bauaufsicht kommen somit rechnerisch 111 zu bearbeitende Fälle. Im Jahr 2019 lag die Anzahl der Fälle je Vollzeitstelle bei 92 und damit unter dem Wert von 2020.

Mit der nachfolgenden Tabelle werden weitere Kennzahlen bezogen auf die Bauaufsicht zur Information aufgeführt.

Weitere Kennzahlen 2020

Kennzahlen	Iserlohn	Minimum	1. Viertel-wert	2. Viertel-wert (Median)	3. Viertel-wert	Maximum	Anzahl Werte
Fälle je Vollzeit-Stelle Sachbearbeitung Baugenehmigung (ohne Bauberatung)	k.A.	58	83	125	161	313	11
Bescheide je Vollzeit-Stelle Sachbearbeitung Bauaufsicht (inkl. Bauberatung)	k.A.	43	60	83	99	163	29
Verhältnis unerledigter Bauanträge zum 01.01. zu den neuen Bauanträgen in Prozent	k.A.	6,57	21,55	26,88	49,13	230	22

Die Stadt Iserlohn konnte die Stellenanteile, die sie für die Bauberatung einsetzt, nicht separat benennen – dadurch kann die Kennzahl „ohne Bauberatung“ für Iserlohn, wie auch bei vielen anderen Kommunen, nicht ermittelt werden. Während die Kennzahl „Fälle je Vollzeit-Stelle“ die Belastung durch neue Fälle aufzeigt, zeigt die Kennzahl „Bescheide je Vollzeit-Stelle“ dagegen die abschließend bearbeiteten und entschiedenen Anträge (durch Genehmigung, Ablehnung oder Vorbescheid) an. Da die Stadt Iserlohn nur die Zahl der Genehmigungen angeben kann, ist eine vergleichbare Berechnung nicht möglich.

Zu berücksichtigen ist hierbei, dass die Stadt Iserlohn die Zahl der zum Stichtag 01. Januar noch nicht bearbeiteten Anträge nicht ermitteln konnte. Ebenso kann sie die Zahl der zurückgenommenen Anträge nicht mitteilen. Der gpaNRW ist dadurch an dieser Stelle keine tiefergehende Analyse möglich.

➔ **Empfehlung**
Die Stadt Iserlohn sollte den Bestand unerledigter Bauanträge stichtagsbezogen mit der Fachsoftware auswerten können. Das Verhältnis der unerledigten Bauanträge zur Gesamtzahl der Anträge ist eine wichtige Information, um die Arbeitsbelastung der Beschäftigten beurteilen zu können.

Neben der Anzahl der eingehenden Anträge und den Bearbeitungsrückständen ist auch die Bearbeitungszeit für die Baugenehmigungsverfahren eine steuerungsrelevanter Wert. Diesen betrachten wir im Kapitel „Dauer der Genehmigungsverfahren“ näher.

Personaleinsatz förmliche Bauvoranfragen/Vorbescheide 2020

Kennzahlen	Iserlohn	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Förmliche Bauvoranfragen je Vollzeit-Stelle Sachbearbeitung förmliche Bauvoranfragen/Vorbescheide	k.A.	37	66	89	121	166	10
Vorbescheide je Vollzeit-Stelle Sachbearbeitung förmliche Bauvoranfragen/Vorbescheide	k.A.	21	45	51	88	108	10

Da die Stadt Iserlohn die Stellenanteile für das eingesetzte Personal nicht detaillierter aufteilen konnte, liegen auch keine Daten zum Personaleinsatz für den Bereich förmliche Bauvoranfragen und Vorbescheide vor. Die hier abgebildeten Vergleichswerte dienen daher nur zur Information.

Die absolute Anzahl der in Iserlohn gestellten förmlichen Bauvoranfragen liegt mit 56 zwischen dem ersten Viertelwert und dem Median. Der Personaleinsatz im Bereich förmliche Bauvoranfragen und Vorbescheide sollte daher einen geringen Einfluss auf die Gesamtsituation in der Bauaufsicht haben. Dagegen hat der Arbeitsbereich der Baugenehmigungen einen großen Stellenwert. Die Stadt sollte daher insbesondere in diesem Bereich die Daten und Fallzahlen kennen und auswerten.

Der Overhead-Anteil für die Bauaufsicht ist in Iserlohn mit einem absoluten Stellenanteil von 0,6 im interkommunalen Vergleich unterdurchschnittlich hoch. Neben den Führungs- und Leitungsaufgaben wirkt die Abteilungsleitung aktiv bei den Baugenehmigungsverfahren (z. B. bei der Vorprüfung) mit.

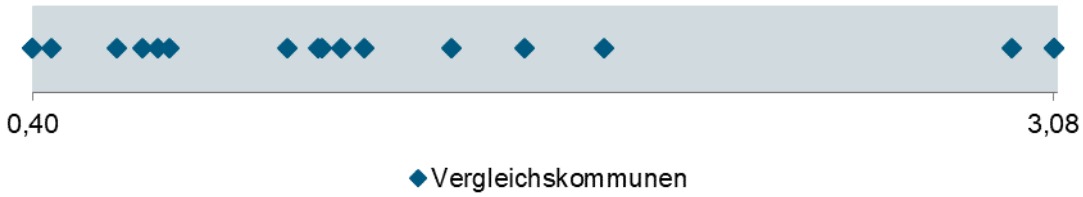
4.3.7 Bauberatung

- **Feststellung**
  Bei der Bauaufsicht der Stadt Iserlohn erfolgt die Bauberatung durch die Sachbearbeitung. Sie kann die konkreten Stellenanteile hierfür nicht benennen. Die Bauberatung mit fester Terminvergabe hat sich gegenüber allgemeinen Öffnungszeiten als vorteilhaft erwiesen. Das Internetangebot ist ausbaufähig.

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

Die **Stadt Iserlohn** hält keinen Servicepoint bzw. eine zentrale Anlaufstelle o. ä. für die Bauberatung vor. Von daher kann die Stadt Iserlohn den Personaleinsatz für die Bauberatung nicht genau bestimmen. Daher führen wir die nachfolgenden Daten nur informell auf.

Wir haben in 16 großen kreisangehörigen Kommunen den Personaleinsatz in der Bauberatung abgefragt. Die absoluten Zahlen verteilen sich wie folgt:



Die Bauberatung in Iserlohn erfolgt durch die jeweiligen Sachbearbeitenden. Früher sind die Bauwilligen häufig persönlich zur Bauberatung erschienen. Nun erfolgt die Beratung mit fester Terminvereinbarung oder telefonisch. Nach Ansicht der Bauaufsicht hat sich diese Form der Beratung bewährt. Im Gegensatz zu den bisherigen freien Sprechtagen ist die Bauberatung nun deutlich strukturierter und effektiver. Die Stadt Iserlohn sollte die Erkenntnisse, die sie durch die Veränderungen der Bauberatung gewonnen hat, nutzen, um diese auch in den Zeiten nach der Pandemie anders zu gestalten. Die technische Sachbearbeitung hat regelmäßig komplexe Themenfelder zu prüfen. Jedwede ungeplante Unterbrechung in dieser Tätigkeit wirkt sich nachteilig auf die Qualität und auch auf die Bearbeitungszeiten aus. Darüber hinaus bedürfen die meisten Fragen aus der Bauberatung der inhaltlichen Vorbereitung durch die technische Sachbearbeitung, etwa, weil Bebauungspläne eingesehen oder Altakten oder Vorgänge der Nachbarbebauung gesichtet werden müssen, um den Bauwilligen eine verlässliche Auskunft geben zu können.

➔ **Empfehlung**
Die Stadt Iserlohn sollte die Bauberatung auch künftig bedarfsorientiert auf Terminbasis anbieten, damit Arbeitsunterbrechungen für die technische Sachbearbeitung reduziert werden und inhaltliche Vorbereitungen auf die Bauberatung möglich sind.

Die Stadt Iserlohn hat auf ihrer Internetseite standardisierte Formulare zum Download bereitgestellt. Bei den bereitgestellten Formularen für die Bauaufsicht handelt es sich um sogenannte „Interaktive Formulare“. Diese haben den Vorteil, dass die Antragsteller sie leicht am PC ausfüllen können. Dies erhöht auch deren Lesbarkeit. Im Serviceportal der Stadt Iserlohn sind im Bereich Bauen und Wohnen bisher jedoch lediglich der Bauantrag bzw. Antrag auf Vorbescheid, die Betriebsbeschreibung für gewerbliche Anlagen sowie die Betriebsbeschreibung für land- und forstwirtschaftliche Vorhaben hinterlegt.

➔ **Empfehlung**
Die Stadt Iserlohn sollte neben den Formularen weitere Informationen und Hinweise zur Bauberatung und zum Baugenehmigungs-/ Freistellungsverfahren auf ihrer Internetseite bereitstellen, damit sie vollständigere prüffähige Anträge erhält.

Zurückgenommene und abgelehnte Bauanträge 2020

Kennzahlen	Kommune	Minimum	1. Viertel-wert	2. Viertel-wert (Median)	3. Viertel-wert	Maximum	Anzahl Werte
Anteil zurückgenommener Bauanträge an den Bauanträgen in %	k.A.	0,73	3,74	6,44	9,21	15,46	27
Anteil Ablehnungen an den Bescheiden in %	k.A.	0,00	0,89	2,28	4,30	7,39	30

Die Zahl der zurückgenommenen Anträge sowie der Ablehnungen konnte die Stadt Iserlohn nicht mit der eingesetzten Software auswerten.

➔ **Empfehlung**
Die Stadt Iserlohn sollte zukünftig die Anzahl der zurückgenommen und abgelehnten Bauanträge erfassen und auswerten. Sie dienen als Indikator für die Qualität der Bauberatung und sind Bestandteil wichtiger steuerungsrelevanter Kennzahlen.

Anträge die zurückgenommen oder auch abgelehnt werden, verursachen oft einen hohen Personalaufwand. Können beispielsweise potenzielle Antragstellende schon bei der Bauberatung davon überzeugt werden, dass ihr Vorhaben nicht genehmigungsfähig ist, kann unnötiger Aufwand auf Seiten der Antragstellenden wie auch bei der Bauaufsichtsbehörde für eine Ablehnung vermieden werden. Im Übrigen sollten Antragstellende so informiert sein, dass vollständige und prüffähige Unterlagen eingereicht werden, die eine Zurücknahme auch im Rahmen der Rücknahmefiktion entbehrlich machen.

4.3.8 Dauer der Genehmigungsverfahren

➔ **Feststellung**
Die Stadt Iserlohn erfasst nur teilweise Daten zur Beurteilung und Analyse der Laufzeiten des Genehmigungsverfahrens. Ihr fehlen damit steuerungsrelevante Informationen zur Optimierung der Arbeitsabläufe und des Personaleinsatzes.

Die Orientierungsgröße für eine durchschnittliche Gesamtlaufzeit in Höhe von zwölf Wochen (= 84 Kalendertage) sollte eine Kommune ab dem 01. Januar 2019[49] bei den Bauanträgen nach Antragseingang nicht überschreiten.

Die vorgenannte durchschnittliche Gesamtlaufzeit orientiert sich an der maximalen Dauer der einfachen Genehmigungsverfahren, die § 64 Abs. 2 BauO NRW 2018 vorsieht. Als Durchschnittswert sollte diese Zielgröße aus Sicht der gpaNRW erreichbar sein. Nach den bisherigen Erfahrungen der gpaNRW wird der Durchschnittswert weniger von der Art der Verfahren beeinflusst, sondern hängt vielmehr von den vorgegebenen Regeln, z. B. zur Beteiligung politischer Gremien, des Umgangs mit den Trägern öffentlicher Belange ab. Die Gesamtlaufzeit wird zusätzlich maßgeblich von der Fristsetzung bei der Nachforderung von Unterlagen beeinflusst.

[49] Seit dem 01. Januar 2019 gelten die Regelungen der Landesbauordnung (BauO NRW 2018).

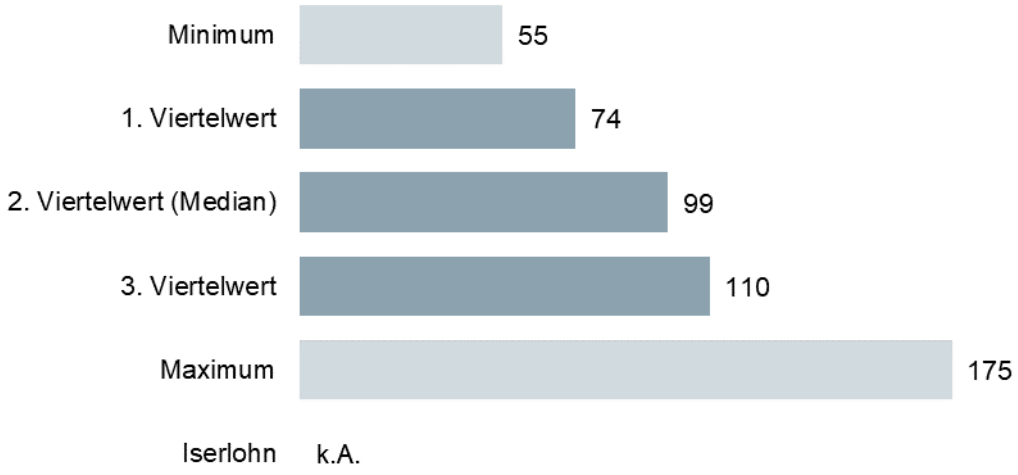
Wir zählen bei der Erfassung einheitlich für alle Kommunen die Kalendertage (nicht Arbeitstage) und bereinigen weder Stopp- noch Ruhezeiten o. ä. Bearbeitungsunterbrechungen.

Die gpaNRW hat die durchschnittliche Dauer für das einfache und das normale Genehmigungsverfahren in jeweils zwei Varianten erhoben:

- Als „Gesamtlaufzeit“ ab dem Antragseingang bis zur Erteilung des Genehmigungs- oder Ablehnungsbescheides und
- als „Laufzeit“ ab dem Zeitpunkt, zu dem der Bauantrag seitens des Antragstellers bzw. der Antragstellerin mängelfrei und vollständig der Bauaufsicht vorgelegt wurde bis zur Erteilung des Genehmigungs- oder Ablehnungsbescheides.

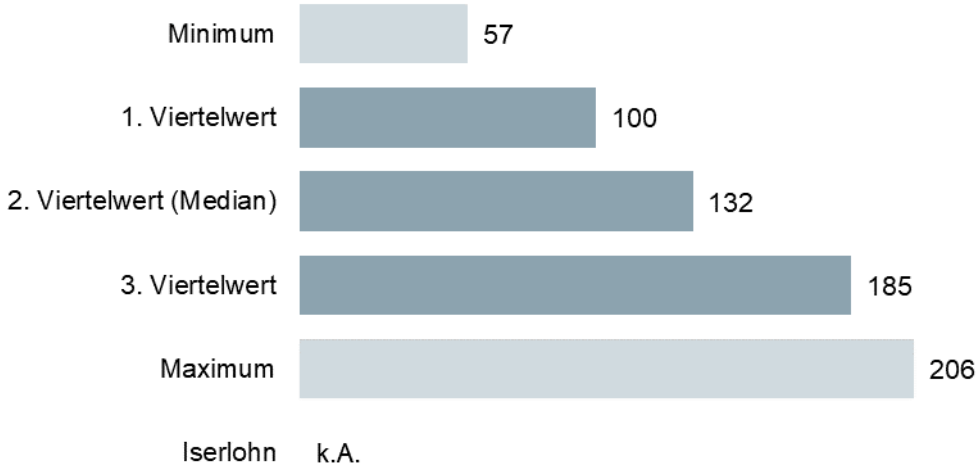
Da wir die Dauer der Genehmigungsverfahren bis zur Genehmigung oder Ablehnung betrachten, fließen zurückgenommene Anträge bei der Ermittlung der Durchschnittszeiten nicht mit ein.

Gesamtlaufzeit in Kalendertagen von Bauanträgen (einfaches Genehmigungsverfahren) 2020



In den interkommunalen Vergleich sind 17 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:

Gesamtlaufzeit in Kalendertagen von Bauanträgen (normales Genehmigungsverfahren) 2020



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

Die **Stadt Iserlohn** erfasst die Gesamtlaufzeiten der Anträge nicht getrennt nach einfachen und normalen Verfahren, sondern kumuliert sie in einer Gesamtlaufzeit aller Anträge. Die Bearbeitungszeiten können in den Genehmigungsverfahren nach unserer Erfahrung deutlich unterschiedlich sein. Die Aussagekraft eines kumulierten Wertes ist dadurch deutlich begrenzt. Auch die Analyse z. B. bei der Ursachensuche für lange Gesamtlaufzeiten wird gegenüber einer direkt getrennten Erfassung erschwert. Für einen interkommunalen Vergleich ist ein Mischwert daher nicht nutzbar, weil sich auf das Verhältnis von einfachen zu normalen Verfahren in den Kommunen unterscheidet. Sie sind dadurch in einem Durchschnittswert aller Verfahren nicht vergleichbar.

Die durchschnittliche Gesamtlaufzeit aller Bauanträge liegt in Iserlohn 2020 bei 67 Kalendertagen. Im Vergleich zum Vorjahr (73 Kalendertage) konnte die Stadt ihre Bearbeitungszeiten trotz höherer Antragszahlen reduzieren. Die genannte Orientierungsgröße von 84 Kalendertagen unterschreitet die Stadt Iserlohn in 2020 um 17 Kalendertage.

Neben der Gesamtlaufzeit hat die gpaNRW auch die Laufzeit der Bauanträge ab Vollständigkeit- bzw. Mängelfreiheit erhoben. Sie unterscheidet sich von der Gesamtlaufzeit darin, dass lediglich der Zeitraum ab Vorlage des vollständigen Antrags durch die Antragstellenden bis zur Bescheidung berücksichtigt wird. Die so ermittelten Werte werden in der nachfolgenden Tabelle abgebildet.

Laufzeiten von Bauanträgen 2020

Kennzahlen	Iserlohn	Minimum	1. Viertel-wert	2. Viertel-wert (Median)	3. Viertel-wert	Maximum	Anzahl Werte
Laufzeiten von Bauanträgen (normales Verfahren)	k.A.	30	66	85	101	151	13
Laufzeit von Bauanträgen (einfaches Verfahren)	k.A.	30	36	53	67	82	12

Die Stadt Iserlohn konnte die Laufzeit ab Vollständigkeit der Anträge nicht auswerten. Die Erfassungsmöglichkeiten der Fachsoftware werden nicht entsprechend genutzt.

Die Gegenüberstellung der Gesamtlaufzeit zu der Laufzeit ab Vollständigkeit verdeutlicht in der Regel den Zeitraum, der durchschnittlich für die Vervollständigung von Anträgen durch die Antragstellenden aufgewandt wird. Das bedeutet auch, dass sich die Sachbearbeitung häufig in den Sachverhalt neu einarbeiten muss, da von der ersten Prüfung bis zur Vervollständigung des Antrages viel Zeit vergangen ist. Dieser Umstand verbraucht Personalressourcen, die vermeidbar sind. Daneben können vermeidbare Schnittstellen im Bearbeitungsprozess zu Verzögerungen führen. Die Stadt sollte die Laufzeiten der Verfahren deshalb kennen. Neben der Anzahl der eingehenden Anträge und den Bearbeitungsrückständen ist die Bearbeitungszeit für die Baugenehmigungsverfahren ein steuerungsrelevanter Wert.

➔ **Empfehlung**
Die Stadt Iserlohn sollte die Laufzeiten ihrer Genehmigungsverfahren getrennt nach den Verfahrensarten erfassen und auswerten. So kann sie die Basis steuerungsrelevanter Informationen deutlich optimieren.

4.3.9 Transparenz und Steuerung

➔ **Feststellung**
Die Stadt Iserlohn hat für den Bereich der Bauaufsicht keine Ziele oder Qualitätsstandards definiert. Die Aussagekraft der vorgehaltenen Kennzahlen ist begrenzt.

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.

Im Haushaltsplan der **Stadt Iserlohn** werden für das Produkt 100101 „Baubehördliche Beratung und Maßnahmen der Bauaufsicht“ absolute Zahlen, wie z. B. Anzahl der Stellen oder Anzahl Bauanträge, aber keine Ziele ausgewiesen.

Weiterhin werden keinen konkreten Kennzahlen für die Bauaufsicht vorgehalten, sondern lediglich allgemeine Kennzahlen wie die Aufwanddeckungsquote, den Aufwand je 1.000 Einwohner und die Personalintensität.

Verwaltungsinterne Ziele oder Kennzahlen werden nicht vorgehalten.

Für eine gute Steuerung sind klare Ziele und Kennzahlen mit denen das Erreichen der Ziele beurteilt werden kann sinnvoll. Der Soll-Zustand ist durch das Ziel zu definieren. Anschließend wird der Ist-Zustand über Kennzahlen deutlich gemacht und es lassen sich Stärken und Schwachstellen frühzeitig bewusstmachen. Die Bauaufsicht kann steuernd eingreifen. Eine gute Steuerung unterstützt die Bauaufsicht in ihrer täglichen Arbeit. Über Qualitätsstandards wird für alle Beteiligten das Baugenehmigungsverfahren transparenter. Zudem konkretisieren diese Standards die Erwartungen an die Sachbearbeitung. Als Qualitätsstandard ist beispielsweise eine geringe Klagequote denkbar.

→ **Empfehlung**
Die Stadt Iserlohn sollte konkrete und messbare Ziele für die Bauaufsicht definieren und deren Einhaltung mittels Kennzahlen überprüfen. Dazu sollte sie mindestens die Kennzahlen dieses Berichtes fortschreiben.

Neben den Kennzahlen aus dieser Prüfung sind Finanz-, Wirtschaftlichkeits- und Leistungskennzahlen geeignet, um die Arbeit der Bauaufsicht zu beurteilen und diesen Bereich zu steuern. Zudem kann die Stadt mit geeigneten Kennzahlen belegen, wie gut es ihr gelingt, unter Einhaltung der gesetzlichen Vorgaben Bauanträge zu bearbeiten. Die nachfolgende Beispiel-Tabelle enthält Kennzahlen, die in anderen Kommunen vorgefunden wurden.

Kennzahlenbeispiele

Kennzahlart	Kennzahlbeispiel
Fallzahlen	Anzahl Fälle einfaches Baugenehmigungsverfahren Anzahl Fälle normales Baugenehmigungsverfahren
Bearbeitungszeiten	Laufzeit einfaches Baugenehmigungsverfahren ab Antragseingang Laufzeit normales Baugenehmigungsverfahren ab Antragseingang Laufzeit einfaches Baugenehmigungsverfahren ab Vollständigkeit und Mängelfreiheit der Unterlagen Laufzeit normales Baugenehmigungsverfahren ab Vollständigkeit und Mängelfreiheit der Unterlagen
Finanzkennzahlen	Ergebnis pro Einwohner Verhältnis Aufwand Personalkosten zu den Einnahmen Grundaufwand je Mitarbeiter (vollzeitverrechnet)
Wirtschaftlichkeitskennzahlen	Kostendeckungsgrad Aufwandsdeckungsgrad bauaufsichtliche Verfahren in Prozent
Personal-/Leistungskennzahlen	Verzeichnete Anträge je Sachbearbeiter Fälle je Mitarbeiter (vollzeitverrechnet) Fristgerecht erteilte Baugenehmigungen in Prozent Fristgemäße Bearbeitung von Bauanträgen in Prozent
Rechtmäßigkeit des Handelns	Klagequote insgesamt Quote der „verlorenen“ Klagen Laufzeit der Baugenehmigungsverfahren

Nutzt die Stadt die vorhandene Fachsoftware konsequent, können Kennzahlen automatisiert ermittelt werden, vorausgesetzt die Datengrundlagen werden verlässlich fortgeführt.

In § 91 BauO NRW 2018 ist eine jährliche Berichtspflicht über die durchschnittliche Länge von Baugenehmigungsverfahren an die Landesregierung vorgesehen. Die in diesem Zusammenhang zu liefernden Kennzahlen sollen in einer Rechtsverordnung festgelegt werden. Allerdings

gibt es bisher noch keine Kriterien zur Ermittlung der Laufzeiten und noch keine Rechtsverordnung, die die Berichtspflicht näher konkretisiert.

4.4 Anlage: Ergänzende Tabellen

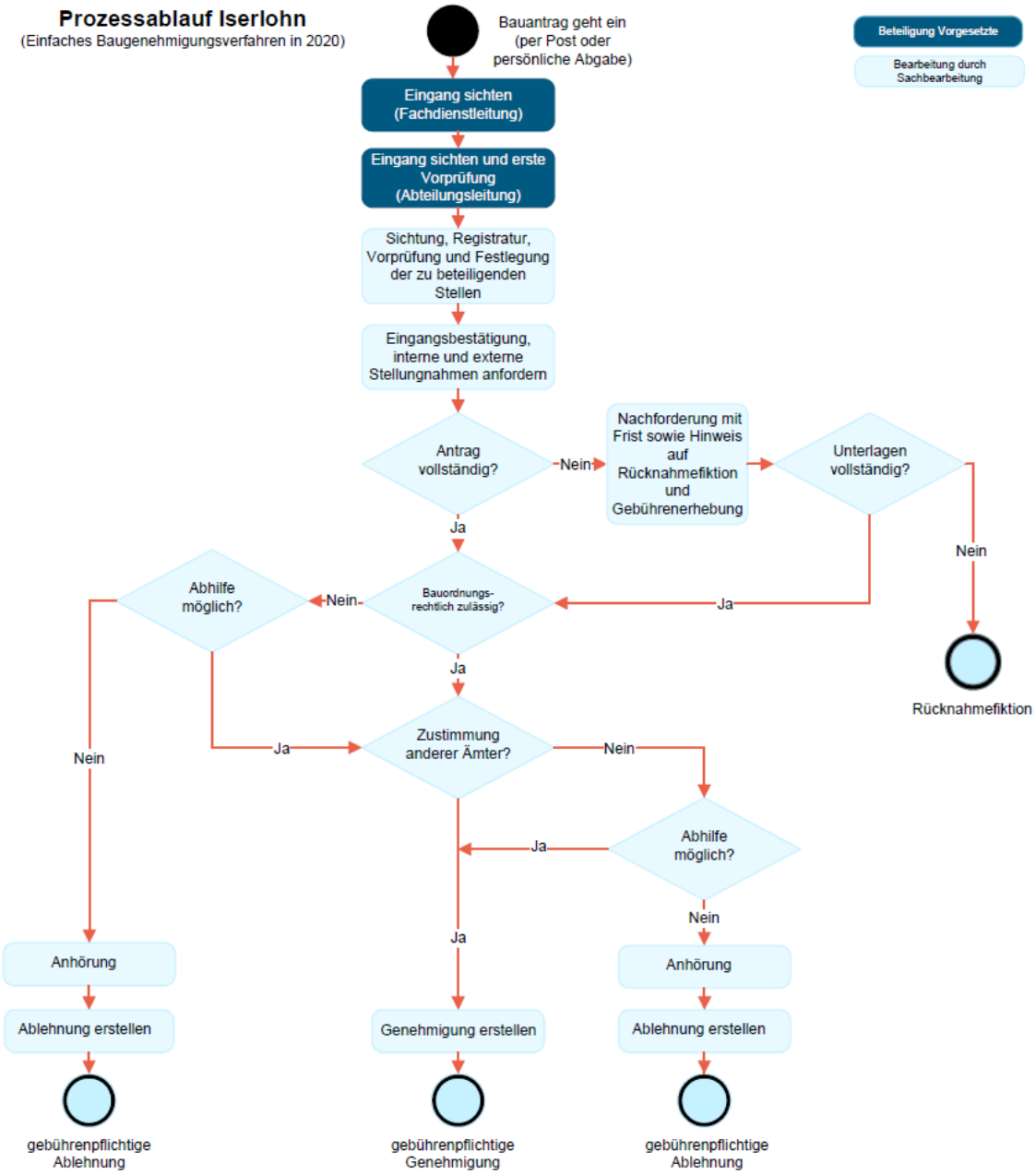
Tabelle 1: Zusammenstellung der Feststellungen und Empfehlungen der gpaNRW zur überörtlichen Prüfung 2021 – Bauaufsicht

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
Baugenehmigung					
			E0.1	Die Stadt Iserlohn sollte die Fallzahlen zukünftig getrennt nach den Verfahrensarten erfassen und auswerten, um die Basis zur Steuerungsunterstützung zu verbessern.	177
			E0.2	Die Stadt Iserlohn sollte den Baubeginn gemäß § 75 BauO NRW 2018 regelmäßig überwachen und dokumentieren, so dass rechtswidriges Bauen unterbunden werden kann.	178
			E0.3	Die Stadt Iserlohn sollte Checklisten zur Ausübung von Ermessensentscheidungen erstellen, um die Sachbearbeitung zu unterstützen, rechtssichere Entscheidungen zu treffen.	178
			E0.4	Die Stadt Iserlohn sollte durch eine Kennzahl überprüfen, zu welchem Anteil mit den festgesetzten Gebühren eine Aufwandsdeckung bei den Baugenehmigungen erreicht wird.	179
F1	Die Aufgaben und Verantwortungsbereiche sind nicht schriftlich geregelt. Die Einhaltung des Vier-Augen-Prinzip ist nicht sichergestellt.	126	E1.1	Die Stadt Iserlohn sollte die Aufgaben und Verantwortungsbereiche sowie ggf. die Unterschriftsbefugnis der Beschäftigten der Bauaufsicht schriftlich festlegen, um Handlungssicherheit zu geben.	127
			E1.2	Vor der Genehmigung bzw. Ablehnung eines Bauantrags sollte eine zweite Instanz (Sachbearbeitung oder Abteilungsleitung) den Vorgang auf Plausibilität hin sichten und den Bescheid einschließlich Gebührenberechnung lesen.	181
F2	Der Prozess des einfachen Genehmigungsverfahren ist klar gegliedert. Die Anzahl der erforderlichen Stellungnahmen der Träger öffentlicher Belange werden jedoch nicht in der Fachsoftware erfasst.	181	E2	Die Stadt Iserlohn sollte die Anzahl der intern und extern eingeholten Stellungnahmen künftig regelmäßig erfassen und auswerten, damit dieser mögliche zeitkritische Faktor bekannt ist.	182

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
F3	Die Stadt Iserlohn nutzt aktuell noch nicht alle Möglichkeiten der digitalen Bearbeitung von Baugenehmigungsanträgen. Die Bearbeitung des Genehmigungsantrages mittels Papierakte schränkt die Unterstützung des Verfahren durch die eingesetzte Fachsoftware ein. Sie erschwert zudem die spätere Archivierung der Akte.	183	E3.1	Die Stadt Iserlohn sollte zukünftig alle Anträge elektronisch annehmen, abschließend bearbeiten und archivieren. Im Genehmigungsverfahren sollten alle Arbeitsschritte vollständig elektronisch abgewickelt werden. Dazu sind die Prozessabläufe in der Bauaufsicht auf die Möglichkeit der digitalen Bearbeitung hin zu prüfen und entsprechend anzupassen.	184
			E3.2	Die Stadt Iserlohn sollte einen (digitalen) Aktenplan für die Bauaufsicht erstellen.	184
			E3.3	Die Stadt Iserlohn sollte ihr Bauaktenarchiv vollständig digitalisieren und die dazu erforderlichen finanziellen und personellen Ressourcen wieder bereitstellen, um die digitalen Möglichkeiten ausschöpfen und die Verfahrensabläufe beschleunigen zu können.	185
F4	Das Fallaufkommen je Vollzeitstelle in der Bauaufsicht der Stadt Iserlohn ist durchschnittlich. Es sollten Maßnahmen zur Unterstützung der Beschäftigten, Veränderungen der Prozesse und Digitalisierungsmaßnahmen, die zur Beschleunigung der Verfahren beitragen, umgesetzt werden.	185	E4	Die Stadt Iserlohn sollte den Bestand unerledigter Bauanträge stichtagsbezogen mit der Fachsoftware auswerten können. Das Verhältnis der unerledigten Bauanträge zur Gesamtzahl der Anträge ist eine wichtige Information, um die Arbeitsbelastung der Beschäftigten beurteilen zu können.	187
F5	Bei der Bauaufsicht der Stadt Iserlohn erfolgt die Bauberatung durch die Sachbearbeitung. Sie kann die konkreten Stellenanteile hierfür nicht benennen. Die Bauberatung mit fester Terminvergabe hat sich gegenüber allgemeinen Öffnungszeiten als vorteilhaft erwiesen. Das Internetangebot ist ausbaufähig.	188	E5.1	Die Stadt Iserlohn sollte die Bauberatung auch künftig bedarfsorientiert auf Terminbasis anbieten, damit Arbeitsunterbrechungen für die technische Sachbearbeitung reduziert werden und inhaltliche Vorbereitungen auf die Bauberatung möglich sind.	189
			E5.2	Die Stadt Iserlohn sollte neben den Formularen weitere Informationen und Hinweise zur Bauberatung und zum Baugenehmigungs-/ Freistellungsverfahren auf ihrer Internetseite bereitstellen, damit sie vollständigere prüffähige Anträge erhält.	189
			E5.3	Die Stadt Iserlohn sollte zukünftig die Anzahl der zurückgenommen und abgelehnten Bauanträge erfassen und auswerten. Sie dienen als Indikator für die Qualität der Bauberatung und sind Bestandteil wichtiger steuerungsrelevanter Kennzahlen.	190
F6	Die Stadt Iserlohn erfasst nur teilweise Daten zur Beurteilung und Analyse der Laufzeiten des Genehmigungsverfahrens. Ihr fehlen damit steuerungsrelevante Informationen zur Optimierung der Arbeitsabläufe und des Personaleinsatzes.	190	E6	Die Stadt Iserlohn sollte die Laufzeiten ihrer Genehmigungsverfahren getrennt nach den Verfahrensarten erfassen und auswerten. So kann sie die Basis steuerungsrelevanter Informationen deutlich optimieren.	193

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
F7	Die Stadt Iserlohn hat für den Bereich der Bauaufsicht keine Ziele oder Qualitätsstandards definiert. Die Aussagekraft der vorgehaltenen Kennzahlen ist begrenzt.	193	E7	Die Stadt Iserlohn sollte konkrete und messbare Ziele für die Bauaufsicht definieren und deren Einhaltung mittels Kennzahlen überprüfen. Dazu sollte sie mindestens die Kennzahlen dieses Berichtes fortschreiben.	194

Darstellung Prozessablauf: Einfaches Baugenehmigungsverfahren 2020



5. Verkehrsflächen

5.1 Managementübersicht

Die wesentlichen Ergebnisse der überörtlichen Prüfung der Stadt Iserlohn im Prüfgebiet Verkehrsflächen 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.

Verkehrsflächen

Der Stadt Iserlohn liegen die wesentlichen Grundlagen für die Steuerung der Verkehrsflächenerhaltung vor, allerdings in verschiedenen Systemen. Für ein strategisches Erhaltungsmanagement kann die Stadt weitere Optimierungen vornehmen. So hilft ihr eine Kostenrechnung für die Verkehrsflächen, die Aufwendungen kostenstellenscharf, vollständig und transparent zu ermitteln. In einer Gesamtstrategie sollte die Stadt Iserlohn definieren, wie und nach welchen Zielvorgaben die Verkehrsflächen erhalten werden sollen. Eine wesentliche Voraussetzung für eine systematische Erhaltung ist die Straßendatenbank. Die Abteilung Straßen und Brücken der Stadt Iserlohn führt eine Straßendatenbank. Diese beinhaltet fast alle steuerungsrelevanten Daten. Finanzdaten und Submissionsergebnisse sollte Iserlohn noch ergänzen. Das Aufbruchmanagement ist entsprechend der technischen Möglichkeiten organisiert. Es sollte jedoch zur Antrags- und Arbeitserleichterung digitalisiert und Inhalt der Straßendatenbank werden.

Die Abteilung Straßen und Brücken führt seit 2008 interne Zustandserfassungen und –bewertungen durch. Entsprechend der zeitlichen Möglichkeiten erfasst Iserlohn eine gewisse Anzahl an Straßenabschnitten und bewertet die Schadensbilder. Daraus ergeben sich Zustandsklassen und ggf. Wertanpassungen. Diese werden an die Anlagenbuchhaltung weitergegeben. Bisher zeigt die Zustandserfassung noch ein gutes Zustandsbild des Straßenvermögens. Allerdings hat es sich seit der Eröffnungsbilanz kontinuierlich verschlechtert. Einer körperlichen Inventur entspricht Iserlohn mit dieser Vorgehensweise nicht. Dazu müssen alle Vermögensgegenstände zu einem Stichtag körperlich, nicht an Hand einer Bestandsdatei, erfasst und mit einem Bilanzwert versehen werden. Auch muss eine körperliche Inventur von einem Mitarbeiter durchgeführt und einem weiteren Mitarbeiter kontrolliert werden (vier-Augen-Prinzip). Diese körperliche Inventur soll zeigen, ob die fortgeschriebenen Buchinventuren dem tatsächlichen Bestand (Zustand) entsprechen.

Die Zusammenarbeit der Abteilung Straßen und Brücken mit der Anlagenbuchhaltung der Stadt Iserlohn zeigt sich ohne Schnittstellenverluste. Eine digitale Bearbeitungsmöglichkeit und eine einheitliche Bezeichnung der Anlagegüter könnte die Aufgabe erheblich erleichtern.

Seit der Eröffnungsbilanz 2008 ist in Iserlohn ein kontinuierlicher bilanzieller Vermögensverzehr der Verkehrsflächen zu erkennen. Dieser bilanziellen Entwicklung hat die Stadt Iserlohn nicht mit ausreichenden Investitionen entgegengewirkt. Durch den sehr guten Zustand des Vermö-

gens in 2008 ist technisch bisher noch keine hohe Investitionstätigkeit für den Erhalt des Straßenvermögens notwendig. Dies zeigen die regelmäßigen Zustandserfassungen der Abteilung Straßen und Brücken. Allerdings steigt die Notwendigkeit von Erneuerungsmaßnahmen mit steigendem Alter des Vermögens. In 2019 liegt der Anlagenabnutzungsgrad bei knapp 56 Prozent

Die Unterhaltungsaufwendungen 2019 liegen bei nur 70 Prozent des Richtwertes der Forschungsgesellschaft für Straßen- und Verkehrswesen (FGSV). Das zeigt sich an der Zustandsverschlechterung seit der Erstbewertung 2008. Hatten in Iserlohn 2008 zur Eröffnungsbilanz noch 35 Prozent der Straßen keine bzw. nur geringe Schadensbilder, so zeigen 2019 nur noch 15 Prozent keine oder nur geringe Schadensbilder.

Hier sollte eine gezielte und systematische Erhaltungs- und Investitionstätigkeit zu einem wirtschaftlichen und nachhaltigen Ergebnis führen.

5.2 Inhalte, Ziele und Methodik

Die gpaNRW untersucht in diesem Prüfgebiet wie die Kommunen mit ihren Verkehrsflächen und dem entsprechenden Vermögen umgehen.

Die Verkehrsfläche definiert sich dabei abschließend aus den folgenden Anlagenbestandteilen:

- Fahrbahnen (Fahrstreifen, Mehrzweckstreifen, befestigte Wirtschaftswege, Fußgängerzonen, Busspuren),
- sonstigen Verkehrsflächen (Geh- und Radwege, Radfahrstreifen, Parkstreifen, Parkplätze, Parkbuchten, Busbuchten, Plätze, Trennstreifen und Inseln (befestigt)) und
- sonstigen Anlagenteilen (Bankette, Gräben/Mulden, Durchlässe, Regenwasserkanäle (nur Straßenentwässerung), Straßenabläufe, Markierung, Poller, Schutzplanken).

Ziel der gpaNRW ist es, auf Steuerungs- und Optimierungspotenziale hinzuweisen und Risiken für den Haushalt und den Zustand der Verkehrsflächen aufzuzeigen. Die Darstellung der Kennzahlen zu den Verkehrsflächen schafft Transparenz und sensibilisiert die Kommunen für einen bewussten und zielgerichteten Umgang mit ihrem Verkehrsflächenvermögen.

Dazu untersucht die gpaNRW zunächst die Steuerung der Erhaltung der Verkehrsflächen. Ein besonderes Augenmerk richten wir dabei auf den Prozess des Aufbruchmanagements und die Schnittstellen zwischen Finanzmanagement und Verkehrsflächenmanagement.

Die örtlichen Strukturen und die Bilanzkennzahlen bilden die Ausgangslage für die nachfolgende Betrachtung der einzelnen Einflussfaktoren auf die Erhaltung der Verkehrsflächen. Die drei wesentlichen Einflussfaktoren Alter, Unterhaltung und Reinvestitionen betrachtet die gpaNRW dazu einzeln wie auch in ihrer Wirkung zueinander. Bei diesen Kennzahlen ist die Betrachtung der individuellen Situation in der Kommune und der Vergleich zu den definierten Richtwerten entscheidend. Daher verzichtet die gpaNRW hier auf die Darstellung der interkommunalen Vergleiche. Diese sind in der Anlage des Berichtes informatorisch aufgeführt.

5.3 Steuerung

Die Erhaltung der Verkehrsflächen ist eine Aufgabe, die nicht mit dem Blick auf einen kurz- oder mittelfristigen Zeitraum betrachtet werden darf. Eine nachhaltige, systematische und somit auch wirtschaftliche Erhaltung muss sich auf den gesamten Lebenszyklus der Verkehrsfläche erstrecken. Bei den Verkehrsflächen muss insofern ein Zeitraum von mindestens 30 bis 60 Jahren in den Blick genommen werden. Allein dieser zeitliche Aspekt wie aber auch die Bedeutung der Verkehrsflächen und die Komplexität der Einflussfaktoren auf die Erhaltung machen eine bewusste und zielgerichtete Steuerung unabdingbar.

Ziel muss es daher sein, die wirtschaftlich sinnvollste Handlungsweise zum Werterhalt und zur Sicherstellung der Gebrauchstauglichkeit der Verkehrsflächen unter den individuellen Rahmenbedingungen der Kommune zu finden. Gerade die Haushaltslage zwingt die Kommunen verstärkt dazu, die Wirtschaftlichkeit des eigenen Handelns nachzuweisen und zu dokumentieren.

Die Produktverantwortung für die Verkehrsflächen der **Stadt Iserlohn** liegt im Ressort Planen, Bauen, Umwelt- und Klimaschutz, Bereich 66, Tiefbau, Abteilung 66.1 Straßen und Brücken.

Der städtische Baubetriebshof der Stadt Iserlohn wurde zum 1. Januar 2012 mit dem städtischen Baubetriebshof Hemer zum Stadtbetrieb Iserlohn Hemer (SIH) zusammengeführt. Der SIH wird als Anstalt öffentlichen Rechts (AöR) geführt. Eine AöR ist eine mit einer öffentlichen Aufgabe betraute juristische Person des öffentlichen Rechts, deren Aufgaben ihr durch Satzung zugewiesen worden sind. Der SIH hat unteranderem die Aufgaben Unterhaltung und Instandsetzung der Verkehrsanlagen und -bauwerke einschließlich der Straßenausstattung, ausgenommen Lichtsignalanlagen und Straßenbeleuchtung in der Stadt Iserlohn sowie die Straßenkontrolle per Satzung übertragen bekommen.

5.3.1 Datenlage

- **Feststellung**
  Die Datenlage in der Stadt Iserlohn ist bereits recht gut. Viele steuerungsrelevanten Informationen lassen sich ermitteln, andere Daten muss Iserlohn noch ermitteln und erfassen.

Eine Kommune muss die für die Steuerung erforderlichen Informationen wie Flächen und Finanzdaten verwaltungsweit einheitlich und aktuell vorliegen haben.

Die **Stadt Iserlohn** führt ihre Straßendatenbank als Bestandsdatei für den Bereich Tiefbau. Inhalt sind Leit- und Funktionsdaten sowie die Abmessungen und Flächen. Aktuelle Zustandsdaten und Erhaltungsdaten bezogen auf durchgeführte Maßnahmen sind ebenfalls Inhalt der Straßendatenbank. Die Informationen über Straßeninventar (Beschilderung, Beleuchtung, Lichtsignalanlagen Leit- und Schutzeinrichtungen) liegen bisher erst teilweise vor und werden sukzessive ergänzt. Weitere wichtige Daten wie Aufbaudaten in Anordnung, Arten, Dicke und Einbaujahr sind noch nicht hinterlegt.

Weitere Informationen sind für die Abteilung Straßen und Brücken jederzeit in anderen Systemen abrufbar. Dadurch ist gewährleistet, dass die gesamte Stadt Iserlohn mit einheitlichen Daten arbeitet.

➔ **Empfehlung**
Die Stadt Iserlohn sollte die noch fehlenden Aufbaudaten bei jeder Baumaßnahme ermitteln und erfassen.

Weitere Hinweise zu den Verknüpfungen der Straßen- und Finanzdaten finden sich im Abschnitt 5.4.2 Schnittstelle Finanz- und Verkehrsflächenmanagement.

5.3.2 Straßendatenbank

➔ **Feststellung**
Die Stadt Iserlohn führt im Bereich Tiefbau eine Straßendatenbank. Diese ist bereits recht umfangreich. Einige wichtige steuerungsrelevante Informationen wie z. B. Finanzdaten sind in der Straßendatenbank noch nicht integriert.

Die Straßendatenbank bildet die wesentliche Voraussetzung, um die Erhaltung der Verkehrsflächen systematisch und nachhaltig zu steuern. Um die Straßendatenbank im Sinne eines Erhaltungsmanagements nutzen zu können, bedarf es neben dem Aufbau mit den wesentlichen Informationen zu den Flächen auch einer regelmäßigen Pflege und Fortschreibung der Daten.

Die **Stadt Iserlohn** hat bei der Einführung der Straßendatenbank alle ihr vorliegenden Daten, wie Leitdaten, Funktionsdaten und Querschnittsdaten, eingepflegt. Aufbaudaten wurden nicht erfasst. Das primäre Ordnungssystem der Verkehrsflächendaten ist ein Knoten-Kanten-Modell. Diesem sind die wesentlichen Verkehrsflächen zugeordnet.

Die regelmäßig durchgeführten Zustandserfassungen pflegt Iserlohn in die Straßendatenbank ein. Daraus werden über Schadensbilder und entsprechend der ermittelten Zustandsklasse Bauprogramme und das Erhaltungsmanagement aufgestellt. Durchgeführte Erhaltungsmaßnahmen sind ebenfalls Inhalt dieser Straßendatenbank. Jegliches Inventar (Beschilderung, Straßenbeleuchtung, Lichtsignalanlagen, Leit- und Schutzeinrichtungen usw.) sind mit Art, Alter und Standort hinterlegt bzw. werden sukzessive eingepflegt. Alle Daten werden regelmäßig gepflegt und aktualisiert.

Verkehrsdaten, ÖPNV, Emissions- und Unfalldaten werden in Iserlohn separat an anderer Stelle geführt. Diese Informationen lassen sich bei Bedarf leicht einholen.

Finanzdaten, wie Kosten durchgeführter Maßnahmen und Submissionsergebnisse, finden sich nicht in der Straßendatenbank wieder. Ausführliche Erläuterungen hierzu gibt der Abschnitt 5.4.2 Schnittstelle Finanz- und Verkehrsflächenmanagement.

➔ **Empfehlung**
Die gpaNRW empfiehlt der Stadt Iserlohn ihre vorhandene Straßendatenbank um die Aufbaudaten und die Finanzdaten durchgeführter Maßnahmen zu ergänzen um dadurch die Steuerungs- und Auswertungsmöglichkeiten besser nutzen zu können. Eine Verknüpfung zu Verkehrsdaten, ÖPNV-Linien, Emissions- und Unfalldaten wäre für eine umfangreiche Steuerung und Planung der Straßenerhaltung hilfreich.

In Iserlohn werden die Zustandserfassungen visuell von den eigenen Ingenieuren durchgeführt. Die ermittelten Schadensbilder teilt Iserlohn in sechs Zustandsklassen ein und bewertet sie. Mit der Weitergabe der Zustandsänderungen von Straßenabschnitten an die Anlagenbuchhaltung kann diese ggf. notwendige Wertanpassungen durchführen. Hiermit ermittelt die Stadt Iserlohn

die Daten für die permanente Inventur. Eine körperliche Inventur fand seit der Eröffnungsbilanz nicht statt.

Von der Zustandserfassung klar abzugrenzen ist die laufende Straßenkontrolle bzw. Straßenbegehung. Die Straßenbegehung liefert ergänzende Informationen über Mängel und Schäden an den Verkehrsflächen. Durch die Begehungen werden betriebliche und bauliche Unterhaltungsmaßnahmen, also kleinflächige Arbeiten, ermittelt und erledigt. Die Straßenkontrollen führt der SIH als Aufgabenübertragung gem. Satzung durch. Festgestellte Mängel und Schäden erledigt der SIH. Für diese routinemäßigen Inspektionen liegen Dienstanweisungen vor die die Kontrollintervalle von 6 Wochen regeln.

5.3.3 Kostenrechnung

- **Feststellung**
  Die Stadt Iserlohn führt im Bereich Tiefbau bisher keine Kostenrechnung.

Für die interne Steuerung benötigt eine Kommune eine Kostenrechnung, die den Ressourceneinsatz für die Verkehrsflächen vollständig und transparent abbildet. Die Struktur der Kostenrechnung und der Straßendatenbank sollte aufeinander abgestimmt sein.

Eine Kostenrechnung für die Verkehrsflächen ist in der **Stadt Iserlohn** nicht vorhanden. Aufbau und Gliederungstiefe sollte sich am Bedarf der Stadt Iserlohn orientieren. Die Kostenrechnung sollte ein Steuerungselement innerhalb der Verwaltung darstellen. Hiermit kann die Stadt Iserlohn wirtschaftliche und nachhaltige Entscheidungen für die Verkehrsflächenerhaltung dokumentieren. Sie ermöglicht nachvollziehbare Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen. Außerdem verknüpft sie den Ressourcenbedarf mit Leistungsmengen und stellt Budgets differenziert dar.

Die kompletten Leistungen für die Erhaltung der Verkehrsflächen werden vom Stadtbetrieb Iserlohn Hemer AöR (SIH) erbracht. Hier ist eine differenzierte Rechnungslegung mit Maßnahmenbeschreibung zur Übernahme in eine Kostenrechnung notwendig. Eine Kostenrechnung sollte jede Kommune so differenziert wie erforderlich darstellen und von der individuellen Steuerungsrelevanz abhängig machen. Die Erhaltungsmaßnahmen sollte Iserlohn nach betrieblicher Erhaltung, Instandhaltung und Instandsetzung getrennt darstellen können, weil sie zu unterschiedlichen Ergebnissen in der weiteren Nutzungsdauer führen. Eine Differenzierung der Kostenrechnung nach Straßenarten oder Belastungsklassen wäre ebenfalls sinnvoll.

- **Empfehlung**
  Die gpaNRW empfiehlt der Stadt Iserlohn die Einführung einer adäquaten Kostenrechnung im Bereich 66, Tiefbau, zur Steuerung und zur Darstellung eines transparenten Ressourceneinsatzes.

Optimal wäre eine einheitliche Struktur der Kostenrechnung, der Straßendatenbank und der Anlagenbuchhaltung. Diese Kostenrechnung könnte die Stadt Iserlohn über Schnittstellen mit der Straßendatenbank verbinden oder direkt integrieren.

5.3.4 Strategische Ausrichtung und operatives Controlling

→ **Feststellung**
Die Stadt Iserlohn hat im Haushalt einige allgemeine Ziele aber keine strategischen Ziele definiert.

Eine Kommune sollte eine Gesamtstrategie mit Zielvorgaben zur Erhaltung und Erneuerung ihrer Verkehrsflächen formulieren. Die Leitziele wie Verkehrssicherheit, Leistungsfähigkeit/ Befahrbarkeit, Substanzerhalt und Umweltverträglichkeit ergeben sich aus dem § 9 Straßen- und Wegegesetz NRW (StrWG NRW) in Verbindung mit § 75 Abs. 1 GO NRW. Diese Leitziele sollte eine Kommune individuell konkretisieren. Im Rahmen des operativen Controllings sollte sie die Ziele über Kennzahlen messbar machen und steuern.

Die **Stadt Iserlohn** hat bisher keine klar definierten und prüfbaren Ziele für die Erhaltung der Verkehrsflächen definiert. Im Haushaltsplan findet sich das sehr allgemeine Ziel der Schaffung von verbesserter Infrastruktur. Kennzahl hierzu ist die Fahrbahnfläche in den Zustandsklassen 4 und 5. Diese Kennzahl hat sich nach der letzten Bewertung in 2019 verfünffacht. Eine Vorgabe durch operative Ziele, wie und in welcher Zeit dieses Ziel erreicht werden soll, gibt es nicht.

Bisher stellt die Abteilung Straßen und Brücken der Stadt Iserlohn in Zusammenarbeit mit dem SIH verschiedene Bauprogramme nach Zustandsklassen auf. Diese Programme nutzt sie zur Mittelanmeldung in der Haushaltsplanung und der SIH arbeitet sie sukzessive ab.

→ **Empfehlung**
Die gpaNRW empfiehlt der Stadt Iserlohn durch strategische Zielvorgaben den operativen Rahmen für alle Erhaltungsmaßnahmen zu definieren.

Folgende Ziele können als Beispiel dienen:

- Langfristiger Substanzerhalt:
  In der Konsequenz bedeutet dieses Ziel, dass bei erhaltungsbedürftigen Strecken Erneuerungs- und Instandsetzungsmaßnahmen vorzuziehen sind.
- Minimierung der Beeinträchtigung der Straßennutzer:
  Dies bedeutet, dass an den Hauptverkehrsstraßen Maßnahmen entlang eines Straßenzuges gebündelt realisiert werden.
- Erhaltung der Befahrbarkeit bei minimalen Kosten:
  Auf Nebenstraßen ohne nennenswerten Schwerverkehr wird lediglich im Bereich der Deckschicht instandgesetzt.

Aus den strategischen Zielen sind operative Ziele abzuleiten. Diese operativen Ziele sollten realistisch, messbar und nachvollziehbar sein. Hierfür sind geeignete, steuerungsrelevante Kennzahlen zu entwickeln. Beispielsweise:

- Alle Hauptverkehrsstraßen dürfen maximal einen Zustandswert von X haben.
- In 2030 soll keine Fläche mehr in der Zustandsklasse X vorhanden sein.
- Jährlich werden X qm Anliegerstraßen instandgesetzt.

➔ **Empfehlung**
Die Stadt Iserlohn sollte eine Gesamtstrategie entwickeln. Daraus leiten sich operative Ziele für die Erhaltung der Straßen und Wege ab.

Diese Ziele sollte die Stadt Iserlohn durch Kennzahlen messbar machen. Ein zeitlicher, erreichbarer Rahmen zur Erfüllung dieser Ziele begrenzt den Handlungszeitraum. Aus diesen Zielen sind die Budgets und Personalressourcen zu definieren. Um den Erfüllungsgrad dieser Ziele an übergeordnete Verantwortlichkeiten weiterzugeben, ist ein Berichtswesen notwendig.

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

5.4 Prozessbetrachtung

5.4.1 Aufbruchmanagement

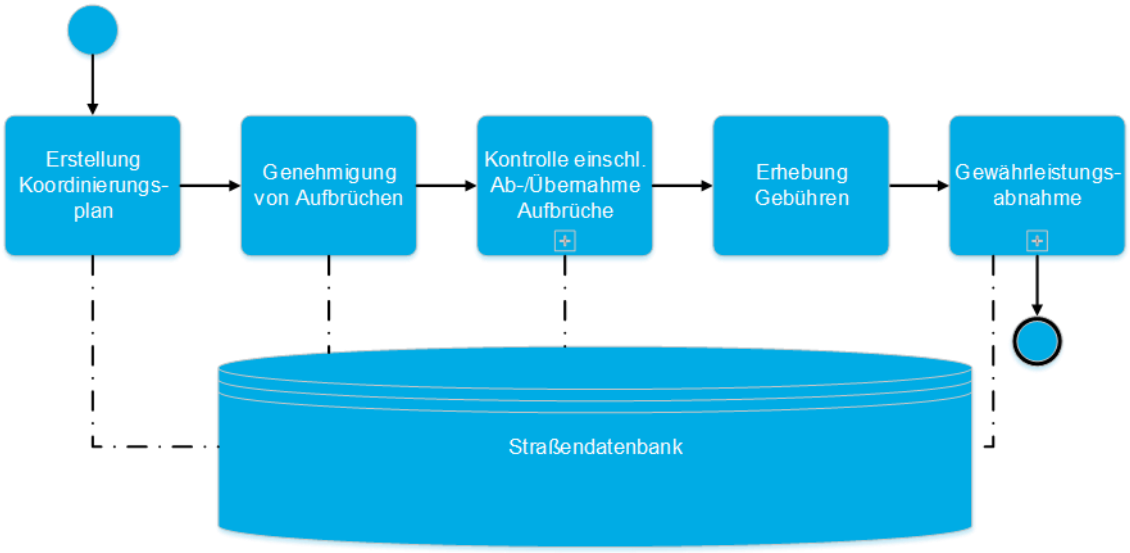
Aufbrüche von Verkehrsflächen gehören zwar zum kommunalen Alltag, sie sind aber immer ein Eingriff in das Gesamtbauwerk und bieten damit eine Angriffsfläche für langfristige Folgeschäden. Damit steigt durch Aufbrüche - insbesondere, wenn sie nicht fachgerecht wiederhergestellt werden - das Risiko eines erhöhten Erhaltungsbedarfs oder sogar einer dauerhaften Wertminderung. Um die Substanz des Verkehrsflächenvermögens möglichst zu erhalten, bedarf es daher eines professionellen Aufbruchmanagements.

➔ **Feststellung**
Das Aufbruchmanagement der Stadt Iserlohn ist im Rahmen der technischen Möglichkeiten organisiert. Eine Digitalisierung erleichtert den Prozessablauf bisher noch nicht.

Ein Aufbruchmanagement setzt einen systematisch strukturierten und organisierten Ablaufprozess voraus. Die Anzahl der Aufbrüche soll möglichst geringgehalten werden. Dazu sollte eine Kommune in enger Abstimmung mit allen Beteiligten die Aufbrüche koordinieren und bündeln und mit eigenen Erhaltungs- und Erneuerungsmaßnahmen kombinieren. Zudem muss sie die Kontrolle und Übernahme der Aufbrüche bis hin zur Gewährleistungsabnahme in den Prozess integrieren, um so die ordnungsgemäße und fachgerechte Wiederherstellung des Aufbruchs sicher zu stellen. Dieser Prozess sollte optimaler Weise digital über die Straßendatenbank mit einem webbasierten Portal ablaufen, zu dem alle Beteiligten Zugang haben.

Die Grafik zeigt die einzelnen Teilprozesse des Aufbruchmanagements. Die gpaNRW hat in dieser Prüfung den Schwerpunkt auf die Kontrolle und Übernahme sowie die Gewährleistungsabnahme gelegt. Die Koordinierung der Aufbrüche und deren Genehmigung haben wir als wesentliche Voraussetzung in die Betrachtung einbezogen.

Teilprozesse des Aufbruchmanagements



Um den Prozess des Aufbruchmanagements zu betrachten erfolgte ein Gespräch mit der Abteilung Straßen und Brücken der **Stadt Iserlohn** auf Basis einer Checkliste. Diese Checkliste wird einheitlich bei allen großen kreisangehörigen Kommunen verwendet. Über diese Fragen und deren Beantwortung lassen sich Störungen im Prozessablauf identifizieren.

5.4.1.1 Erstellung Koordinierungsplan

In der Stadt Iserlohn erfolgt zweimal im Jahr eine Abstimmung mit den Stadtwerken Iserlohn GmbH, Telekommunikationsfirmen und der Abteilung Straßen und Brücken. Ein Aufbruchmanagement, dass allen Beteiligten einen digitalen Zugriff ermöglicht, gibt es in Iserlohn nicht. Zu den Abstimmungsgesprächen bringt jeder Teilnehmer seine Planung mit. Diese wird untereinander abgestimmt. Diese Abstimmung hält Iserlohn in einem Protokoll mit Listen und Plänen fest und verteilt es an die Teilnehmer.

5.4.1.2 Genehmigung von Aufbrüchen

Für die Genehmigung eines Aufbruches ist der Bereich Tiefbau, Abteilung Straßen und Brücken der Stadt Iserlohn zuständig. Nach Berücksichtigung der Koordinierungspläne werden die Genehmigungen erteilt. Terminverschiebungen oder Versagungen gab es bisher sehr selten. Die Genehmigungsverfügungen unterscheiden sich nach den Versorgungsträgern. Für Aufbrüche der Telekommunikationsfirmen gibt es andere Formulare als für Versorger für Gas, Wasser, Strom und Fernwärme.

Genaue Vorgaben zur Durchführung des Aufbruches sind in den „Richtlinien für die Benutzung von Straßeneigentum durch Leitungen (Ausgabe 2. Januar 1974 mit Nachtrag vom 21. März 1974) geregelt. Diese sind im Rathaus II, Bereich Stadtbauwesen, einsehbar.

Eine Genehmigung erhalten nur geeignete Unternehmen. Die mit der Ausführung des Aufbruches beauftragten Unternehmen müssen die eigene Fachkunde, Leistungsfähigkeit und Zuverlässigkeit anhand verschiedener Unterlagen nachweisen und sind in einer Liste auf der Homepage der Stadt Iserlohn ersichtlich.

Die genehmigten Aufbrüche werden in Iserlohn nicht in der Straßendatenbank hinterlegt. Sie erhalten in der Ordnerstruktur der Abteilung Straßen und Brücken jeweils einen eigenen Ordner in dem alle relevanten Daten und Unterlagen gespeichert werden.

5.4.1.3 Kontrolle einschließlich Ab-/Übernahme der Aufbrüche

Eine Baubeginnanzeige stellt das Amt für Straßen und Brücken der Stadt Iserlohn auf der Homepage zur Verfügung. Mit dem Erhalt dieser Baubeginnanzeige wird der Beginn der Maßnahme registriert. Die Kontrollierenden erhalten die Information über die genehmigten Aufbrüche entweder mündlich oder über Tabellen.

Den Ausganszustand vor Beginn einer Aufbruchmaßnahme betrachtet Iserlohn bei großen Aufbrüchen bei einem Ortstermin mit dem Bauunternehmen. Das Einhalten der Vorgaben für die Aufbrüche, prüft die Kontrolleurin/der Kontrolleur durch unangemeldete Kontrollen während der Bauphase nach eigenem Ermessen. Festgestellte Mängel werden dem Vorhabenträger mit der Aufforderung zur Beseitigung angezeigt.

Nach Fertigstellung des Aufbruches erhält die Stadt Iserlohn eine Beendigungsanzeige, die sich ebenfalls auf der Homepage befindet. Im Einzelfall muss das Bauunternehmen Qualitätskontrollen wie z. B. Verdichtungskontrollen beibringen. Die Übernahme erfolgt meist parallel zur Abnahme zwischen Vorhabenträger und Bauunternehmen. Eine Dokumentation mit Fotos und Protokollen erstellt Iserlohn, bei festgestellten Mängeln wird dem Vorhabenträger eine Frist zur Beseitigung gesetzt.

5.4.1.4 Gewährleistungsabnahme

Nach der Übernahme nehmen die Straßenkontrolleurinnen/Straßenkontrolleure des SIH im Rahmen der Verkehrssicherung und ggf. Straßenbaumeister bei Baustellenkontrollen Kontrollen der Aufbrüche vor. Festgestellte Mängel werden direkt gemeldet und sind frist- und fachgerecht zu beseitigen.

Am Ende der Gewährleistungsfrist kontrolliert Iserlohn die Aufbrüche. Wenn keine Mängel erkennbar sind erfolgt eine Entlassung des Vorhabenträgers. Andernfalls fordert Iserlohn ihn zur Beseitig des Mangels mit einer Fristsetzung auf. Erst nach der Mängelbeseitigung erstellt Iserlohn die Entlassung.

5.4.1.5 Fazit

Viele Schritte des Aufbruchmanagements könnte Iserlohn durch eine digitale Bearbeitung vereinfachen. Stand der Technik sind digitale Systeme mit Antrags-, Genehmigungs- und Koordinierungsbearbeitung. Diese arbeiten meist über Schnittstellen mit der Straßendatenbank. Rechtzeitige Terminhinweise, rechtssichere aktuelle Vordrucke, Protokollverwaltung und eine GIS-gestützte Darstellung stellen fast alle Systeme zur Verfügung.

➔ **Empfehlung**
Die Stadt Iserlohn sollte ihr Aufbruchmanagement digitalisieren um damit die Antragstellung zu vereinfachen und einen reibungslosen Prozessablauf zu gewährleisten.

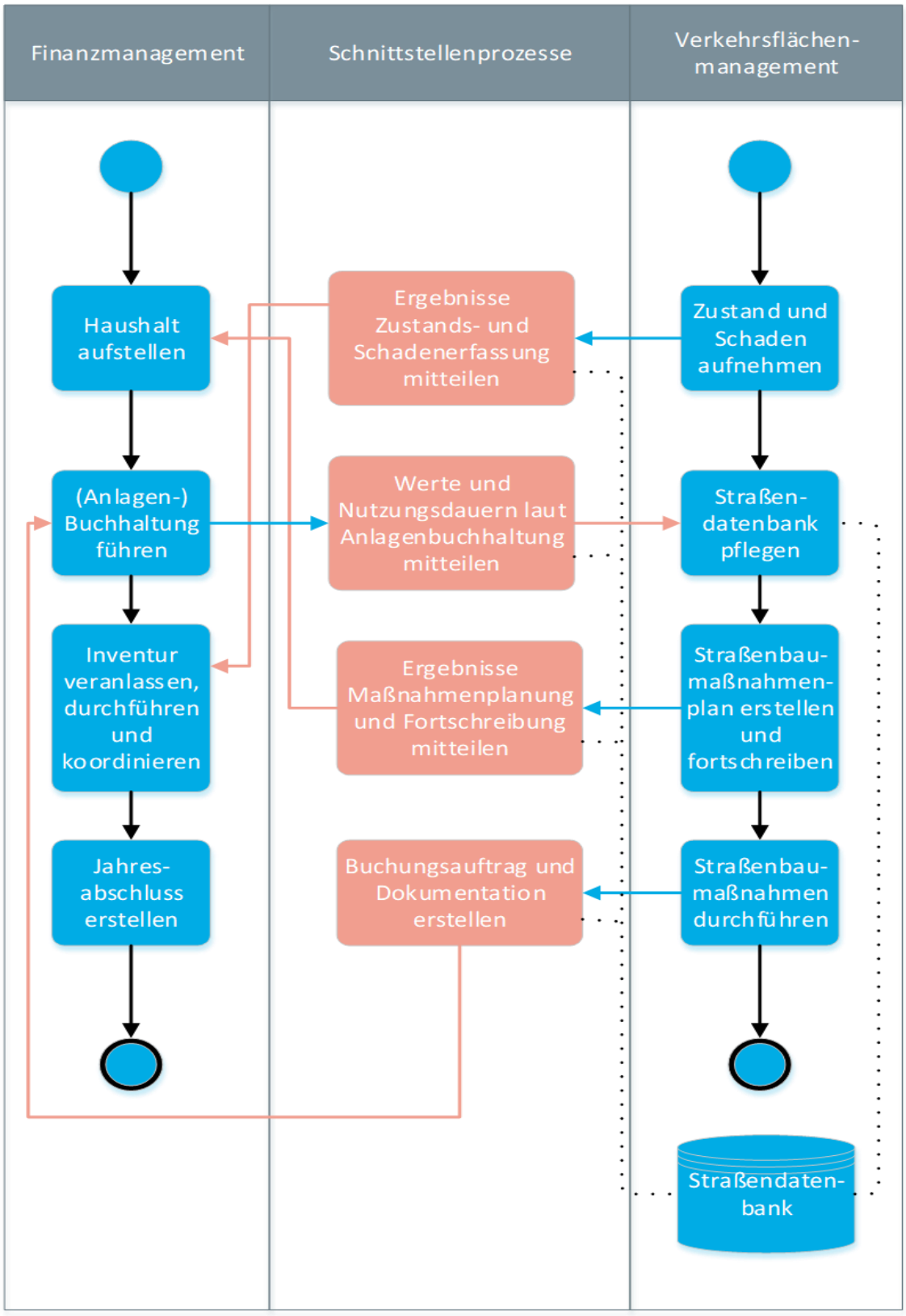
5.4.2 Schnittstelle Finanz- und Verkehrsflächenmanagement

➔ **Feststellung**
Die Schnittstelle zwischen Finanz- und Verkehrsflächenmanagement ist bisher nicht digitalisiert. Sie zeigt nach Angabe der Abteilung Straßen und Brücken zwar keine Schnittstellenverluste, aber eine digitale Bearbeitung und einheitliche Bezeichnung von Anlagegütern würde den Arbeitsablauf erheblich erleichtern. Eine einheitliche Bezeichnung der Anlagegüter fehlt und auch körperliche Inventuren wurden seit der Eröffnungsbilanz nicht durchgeführt.

Ein wirtschaftliches Erhaltungsmanagement der Verkehrsflächen setzt voraus, dass insbesondere finanzwirtschaftliche und technische Aspekte im Sinne einer ganzheitlichen Betrachtung eng miteinander abgestimmt und verbunden sind. Hierzu ist es notwendig, dass die organisatorischen Schnittstellenprozesse zwischen Finanz- und Verkehrsflächenmanagement in einer Kommune eindeutig geregelt sind und in der Praxis entsprechend bedient werden.

Die nachfolgende Grafik zeigt die einzelnen Schnittstellenprozesse, die eine Kommune organisieren sollte.

Schnittstellenprozess



In der **Stadt Iserlohn** ist das Finanzverfahren das führende System zur Verwaltung der Anlagegüter. Im Rahmen der Ersterfassung wurde je Verkehrsfläche ein eigenes Anlagegut gebildet

Für die Inventur ist der Bereich 66, Tiefbau, Abteilung Straßen und Brücken der Stadt Iserlohn in Abstimmung zuständig. Hier finden regelmäßig Begehungen der Verkehrsflächen durch einen Ingenieur der Stadt Iserlohn statt. Dieser nimmt die Schäden auf und teilt diese in Schadensbilder ein. Dies wiederum führt zu einer Einteilung in sechs Zustandsklassen. Mittels dieser Erfassung ergeben sich in der Straßendatenbank ggf. neue Restwerte und Restnutzungsdauern.

Bisher wurden seit der Eröffnungsbilanz 2008 keine weiteren körperlichen Inventuren durchgeführt. Die gesetzliche Verpflichtung zur Durchführung der körperlichen Inventur ist somit nicht erfüllt. Die Aufstellung von Inventuren unter Beachtung der Grundsätze ordnungsmäßiger Inventur regelt der § 91, Gemeindeordnung NRW (GO NRW). Die Möglichkeit zur Vereinfachung und Durchführung von Buchinventuren sowie die Intervalle von zwingend durchzuführenden körperlichen Inventuren zeigt § 30 Kommunale Haushaltsverordnung NRW (KomHVO NRW) auf.

Die Anlagegüter aus der Anlagenbuchhaltung stimmen bisher nicht mit den Abschnitten der Straßendatenbank überein. Dies wird Iserlohn im Rahmen weiterer Digitalisierungen neu konfigurieren. Die in der Straßendatenbank hinterlegten Restnutzungsdauern basieren auf den kontinuierlich durchgeführten Zustandserfassungen der Abteilung Straßen und Brücken. Diese Restnutzungsdauern stimmen nicht mit den bilanziellen Nutzungsdauern der Anlagenbuchhaltung überein, sondern zeigen die technische Restnutzungsdauer.

Die von der Abteilung Straßen und Brücken durchgeführten Zustandserfassungen und Bewertung nach Schadensbilder werden dem Finanzmanagement für ihre permanente Inventur zur Verfügung gestellt. Dieses Verfahren wurde im Vorfeld zwischen beiden Bereichen abgestimmt und in einer Aktivierungsrichtlinie dokumentiert.

Ein Leserecht auf das Fachsystem des anderen haben Anlagenbuchhaltung und Bereich 66 Tiefbau nicht.

Der Informationsfluss zwischen beiden Fachbereichen wird für die Haushaltsplanung wie auch für die unterjährigen Anpassungen durch einen intensiven Informationsaustausch sichergestellt.

Alle Dokumente, auch die die über die Rechnungen hinausgehen, übersendet die Abteilung Straßen und Brücken mit den Buchungsbelegen der Anlagenbuchhaltung.

- **Empfehlung**
  Die Stadt Iserlohn sollte die Schnittstelle zwischen dem Finanz- und Verkehrsflächenmanagement unbedingt digitalisieren. Auch eine einheitliche Bezeichnung von Anlagegütern erleichtert den Informationsfluss und verhindert Missverständnisse. Leserechte für beide Bereiche ermöglicht die alle Informationen in Entscheidungen einzubeziehen.

- **Empfehlung**
  Die gesetzlich vorgeschriebenen körperlichen Inventuren sind von der Stadt Iserlohn unbedingt durchzuführen.

5.5 Ausgangslage für die Verkehrsflächenerhaltung

5.5.1 Strukturen

- Als flächenmäßig große kreisangehörige Stadt mit einem vergleichsweise geringen Anteil Verkehrsflächen an der Gemeindefläche sind die strukturellen Rahmenbedingungen der Stadt Iserlohn neutral für die Erhaltung der Verkehrsflächen. Ein hoher Anteil an Wirtschaftswegen begünstigen die notwendigen Unterhaltungsaufwendungen.

Strukturelle Rahmenbedingungen kann eine Kommune in der Regel nicht steuern oder ändern. Diese Strukturen können aber begünstigenden wie belastenden Einfluss auf die Erhaltung der Verkehrsflächen nehmen. Daher macht die gpaNRW die Strukturen transparent und greift mögliche individuelle Besonderheiten auf.

Strukturkennzahlen Verkehrsflächen 2019

Kennzahlen	Iserlohn	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Bevölkerungsdichte in Einwohner je qkm	738	380	630	844	1.341	2.104	35
Verkehrsfläche in qm je Einwohner	38,20	27,15	32,61	38,51	42,53	66,31	25
Anteil Verkehrsfläche an Gemeindefläche in Prozent	2,82	1,74	2,96	3,58	4,71	6,57	25

Die **Stadt Iserlohn** ist eine der einwohnermäßig größeren großen kreisangehörigen Kommunen in NRW. Die Bevölkerungsdichte ist geringer als in der Hälfte der Vergleichskommunen. Der Anteil der Verkehrsflächen an der Gesamtfläche ist sehr niedrig (unter dem 1. Viertelwert), Iserlohn hat viel Waldfläche. Dennoch, stellt Iserlohn den Bürgerinnen und Bürgern wegen der niedrigen Bevölkerungsdichte einen leicht überdurchschnittlichen Anteil an Verkehrsflächen je Einwohner zur Verfügung. Damit ergibt sich tendenziell eine höhere Haushaltsbelastung für Iserlohn als in der Hälfte der Vergleichskommunen.

Die Abteilung Straßen und Brücken der Stadt Iserlohn unterhält auf dem 125 qkm großem Stadtgebiet ungefähr 2,9 Mio. qm Straßen und 600.000 qm befestigte Wirtschaftswege. Durch die Nähe der Bundesautobahnen A 45 und A 46 sowie den Bundesstraßen B 7, B 233 und B 236 ist eine gute Anbindung an das Fernverkehrsnetz gegeben. Die durch Iserlohn führenden Gemeindestraßen werden somit nicht übermäßig vom Fernverkehr frequentiert.

Neben der Verkehrsfläche kann auch die Straßenkategorie Einfluss auf die Erhaltung nehmen. Die Erhaltung von Wirtschaftswegen ist grundsätzlich kostengünstiger als die Erhaltung von Straßen. Die befestigten Wirtschaftswege haben mit fast 17 Prozent einen vergleichsweise hohen Anteil an der Verkehrsfläche. Nur 44 Prozent der Straßenfläche (ohne die befestigten Wirtschaftswege) entfallen auf die Anlieger- und Wohnstraßen. Dies ist interkommunal ein sehr geringer Wert. Die Hauptverkehrsstraßen mit 47 Prozent und die Haupterschließungsstraßen mit

knapp 8 Prozent unterliegen im Vergleich zu den Anliegerstraßen einer größeren Verkehrsbelastung, insbesondere durch die Verkehrsdichte. Dies erfordert meist einen erhöhten Ressourceneinsatz für die Erhaltung der Flächen. Die restlichen Flächen betreffen die Hauptgeschäftsstraßen.

5.5.2 Bilanzkennzahlen

- **Feststellung**
  Der Bilanzwert der Bilanzposition Straßennetz mit Wegen, Plätzen und Verkehrslenkungsanlagen hat sich seit der Eröffnungsbilanz vom 1. Januar 2008 bis 2019 um 56,1 Mio. Euro (27 Prozent) verringert. Ein bilanzieller Werterhalt durch ausreichende Investitionen ist nicht gegeben.

Mit den Bilanzwerten und Bilanzkennzahlen wollen wir die Bedeutung der Verkehrsflächen verdeutlichen. Zum 31. Dezember 2019 hat die **Stadt Iserlohn** Verkehrsflächen in Höhe von knapp 141 Mio. Euro in der Anlagenbuchhaltung ausgewiesen. Dazu kommen noch rund 3,7 Mio. Euro Anlagen im Bau.

Die Bilanzzahlen Verkehrsflächen betreffen nur Straßen und Wirtschaftswege nicht die Bilanzposition Straßennetz mit Wegen, Plätzen und Verkehrslenkungsanlagen.

Bilanzkennzahlen Verkehrsflächen 2019

Kennzahlen	Iserlohn	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Verkehrsflächenquote in Prozent	16,42	7,14	10,53	12,97	16,12	28,24	25
Durchschnittlicher Bilanzwert je qm Verkehrsfläche in Euro	39,71	16,62	19,86	27,26	33,78	39,71	23

Die Verkehrsflächenquote (Bilanzwert Verkehrsflächen einschließlich Anlagen im Bau im Verhältnis zur Gesamtbilanzsumme) der Stadt Iserlohn wird von den Ausgliederungen geprägt. Das bedeutet, dass Iserlohn Infrastrukturvermögen (z. B. wesentliche Gebäude und Abwasservermögen) in den Ausgliederungen vorhält und diese nicht in der städtischen Bilanz aufgeführt sind. Die landesweiten interkommunalen Vergleichszahlen sind von den unterschiedlichen Ausgliederungsgraden der Kommunen teils erheblich beeinflusst. Trotzdem liegt die Verkehrsflächenquote der Stadt Iserlohn am 3. Viertelwert. Das zeigt, dass der Wert dieses Vermögens noch sehr hoch ist. Im interkommunalen Vergleich der großen kreisangehörigen Kommunen bildet der durchschnittliche Bilanzwert je qm Verkehrsfläche aus Iserlohn das Maximum. Das lässt den Rückschluss auf eine sehr hohe Bewertung und damit verbunden einen sehr guten Zustand des Vermögens zur Eröffnungsbilanz zu. Nach der Eröffnungsbilanz geschaffenes neues Vermögen wird entsprechend der Investitionssumme in die Bilanz übernommen.

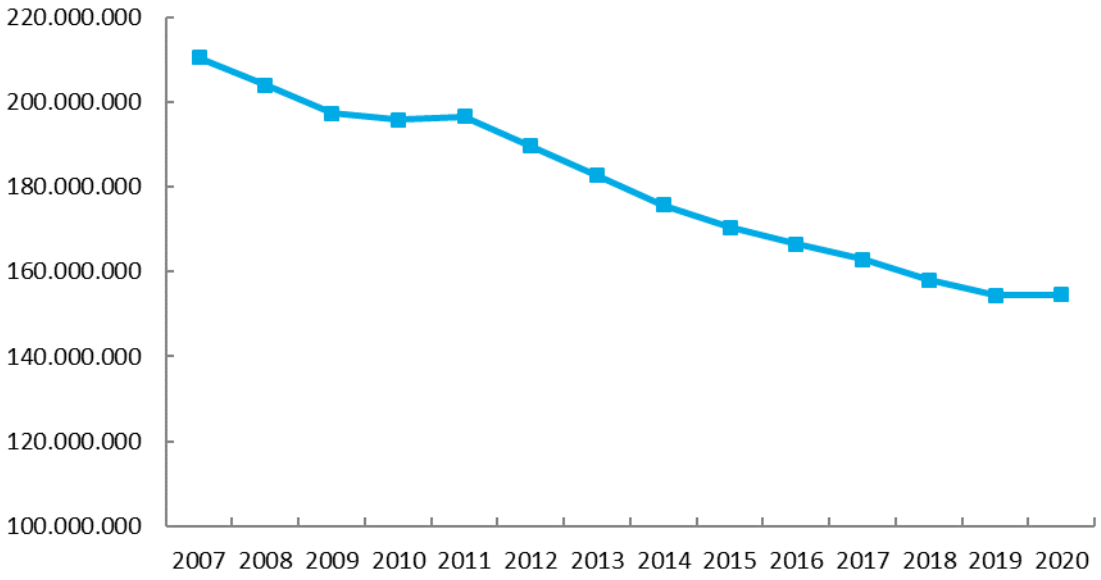
Für ihre Verkehrsflächen hat die Stadt Iserlohn eine einheitliche Gesamtnutzungsdauer von 50 Jahren festgelegt. Damit hat sie sich nicht für die maximale Nutzungsdauer von zurzeit 60 Jahren entschieden.

Im Vergleichsjahr 2019 liegt in Iserlohn die Restnutzungsdauer bei noch 22 Jahren, der Durchschnitt der Vergleichskommunen bei nur ca. 14 Jahren. Der Median für die Gesamtnutzungsdauer Verkehrsflächen der Vergleichskommunen liegt bei ungefähr 41 Jahren. Das zeigt, dass Iserlohns Verkehrsflächen zum Zeitpunkt der Eröffnungsbilanz mit einem sehr guten Zustand bewertet wurden und daher mit einer langen Restnutzungsdauer veranschlagt wurden. Die Restnutzungsdauer wurde entsprechend der vorgefundenen Schadensbilder ermittelt.

Da uns der Bilanzwert Verkehrsflächen nur für die Jahre 2019 und 2020 ermittelt wurde, stellen wir hier die Bilanzposition Straßennetz mit Wegen, Plätzen und Verkehrslenkungsanlagen dar.

Die Stadt Iserlohn konnte den bilanziellen Wert der Bilanzposition Straßennetz mit Wegen, Plätzen und Verkehrslenkungsanlagen seit der Eröffnungsbilanz zum 1. Januar 2008 bis zum Vergleichsjahr 2019 nicht durch Erneuerungs- und Neubaumaßnahmen erhalten. Rund 56,1 Mio. Euro (ca. 27 Prozent) des Wertes wurden seitdem verzehrt.

Bilanzwert Straßennetz mit Wegen, Plätzen und Verkehrslenkungsanlagen in Euro (2007 = 1.01.2008)



Bilanzwert Straßennetz mit Wegen, Plätzen und Verkehrslenkungsanlagen in Euro

1.01.2008	2010	2013	2016	2019	2020
210.452.828	195.861.548	182.622.538	166.509.471	154.347.762	154.606.524

Abschreibungen und Anlagenabgänge reduzieren den Vermögenswert jedes Jahr. Demgegenüber stehen Investitionen und Zuschreibungen, die den Vermögenswert erhöhen. Die Investitionen und Zuschreibungen konnten das Vermögen der Stadt Iserlohn im Wert nicht erhalten. Durch regelmäßige Abschreibungen und Anlagenabgänge ist ein bilanzieller Vermögensverlust entstanden. Die Möglichkeit seit 2019 bestimmte Maßnahmen, wie z. B. Deckenerneuerungen, investiv zu buchen und damit die Gesamtnutzungsdauer zu verlängern sowie die Schaffung

neuen Vermögens haben im Jahr 2020 zu einem leichten Vermögenszuwachs geführt. Um den tatsächlichen Wert des Anlagevermögens zu ermitteln, führt die Stadt Iserlohn berechnete Zustandserfassungen durch. Erläuterungen hierzu unter Abschnitt 5.6.1 Alter und Zustand.

- **Empfehlung**
  Die Stadt Iserlohn sollte die Gesamtnutzungsdauer für das Anlagevermögen Verkehrsflächen so wählen, dass der bilanzielle Wert möglichst realistisch abgebildet wird und dem tatsächlichen Wert gemäß der Zustandserfassungen entspricht.

Wodurch die Entwicklung des Vermögens der Verkehrsflächen begründet ist, betrachten wir nachfolgend näher.

5.6 Erhaltung der Verkehrsflächen

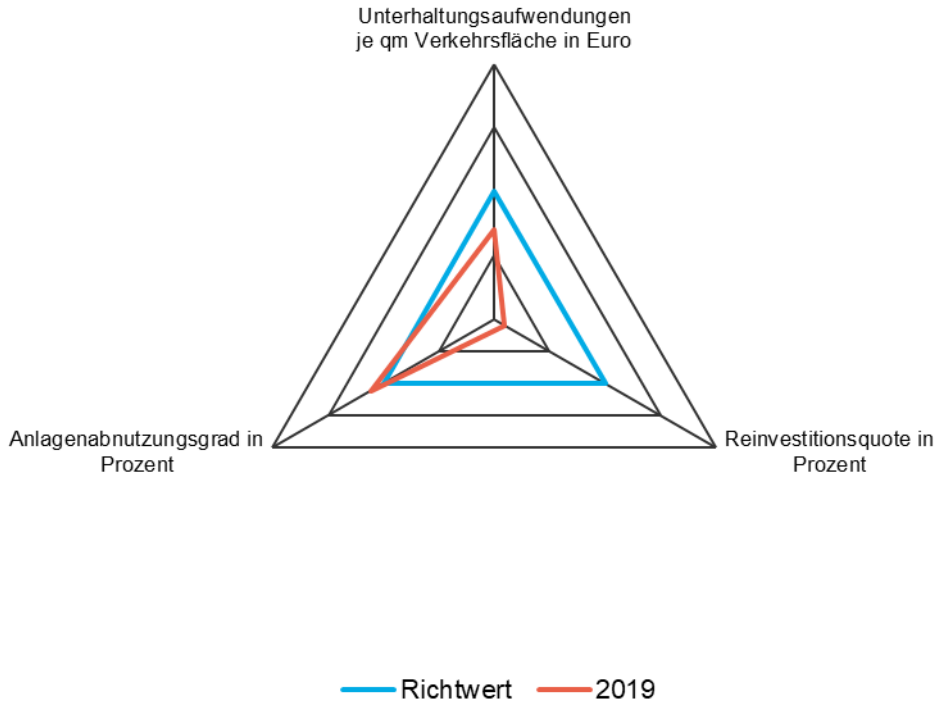
Die Verkehrsflächen sind Teil des Infrastrukturvermögens der Kommunen. Die Kommune muss den Zustand und damit auch den Wert dieses Vermögens langfristig erhalten. Inwieweit sie dieses Ziel erreicht, hängt im Wesentlichen von den durchgeführten Unterhaltungsmaßnahmen und Reinvestitionen in die Verkehrsflächen ab. Entscheidend ist ebenso die aktuelle Ausgangsposition bezogen auf Alter und Zustand des Vermögens.

Für diese drei Einflussfaktoren bildet die gpaNRW Kennzahlen, die sie dann Richtwerten gegenüberstellt. Die Richtwerte sind als Orientierung für eine wirtschaftliche Erhaltung der Verkehrsflächen über den gesamten Lebenszyklus hinweg zu betrachten.

Für die Unterhaltungsaufwendungen je qm Verkehrsfläche liegt ein Wert von 1,30 Euro je qm zugrunde. Er basiert auf dem in dem Merkblatt der Forschungsgesellschaft für Straßen- und Verkehrswesen ermittelten Finanzbedarf der Straßenerhaltung in Kommunen (M FinStrKom – Ausgabe 2019). Für die Reinvestitionsquote hat die gpaNRW einen Richtwert von 100 Prozent angesetzt. Dieser Wert beruht darauf, dass über die gesamte Nutzungsdauer der Verkehrsflächen die erwirtschafteten Abschreibungen vollständig reinvestiert werden. Der Richtwert für den Anlagenabnutzungsgrad liegt bei 50 Prozent. Dieser ist als Durchschnittswert aller Verkehrsflächen über ihren gesamten Lebenszyklus zu verstehen.

In dem nachfolgenden Netzdiagramm haben wir die Richtwerte indexiert und den Kennzahlenwerten der Stadt Iserlohn gegenübergestellt.

Einflussfaktoren 2019



Kennzahlen	Richtwert	Iserlohn
Unterhaltungsaufwendungen je qm Verkehrsfläche in Euro	1,30	0,91
Reinvestitionsquote in Prozent	100	9,62
Anlagenabnutzungsgrad in Prozent	50,00	55,72

Nachfolgend betrachtet die gpaNRW die einzelnen Einflussfaktoren vertiefend.

5.6.1 Alter und Zustand

➔ **Feststellung**
Der Anlagenabnutzungsgrad der Straßen und befestigten Wirtschaftswege zeigt eine ausgeglichene Altersstruktur des Vermögens. Allerdings weist die Tendenz eher Richtung Überalterung.

Die Altersstruktur des Verkehrsflächenvermögens sollte ausgeglichen sein. Dies ist der Fall, wenn der Anlagenabnutzungsgrad über alle Verkehrsflächen hinweg bei 50 Prozent liegt. Entsprechend zur buchhalterischen Kennzahl sollte auch der tatsächliche Zustand der Verkehrsflächen eine ausgewogene Verteilung aufweisen.

Die **Stadt Iserlohn** hat für ihre Verkehrsflächen eine einheitliche Nutzungsdauer von 50 Jahren festgelegt. Im Vergleichsjahr 2019 liegt die durchschnittliche Restnutzungsdauer bei 22,14 Jahren. Dadurch errechnet sich ein Anlagenabnutzungsgrad von knapp 56 Prozent. Dieser Wert

deutet auf eine noch ausgeglichene Altersstruktur hin. Der Anlagenabnutzungsgrad bildet flächengewichtet das Verhältnis der bereits genutzten Lebensdauer (Gesamtnutzungsdauer abzüglich Restnutzungsdauer) zur Gesamtnutzungsdauer.

Verschiedene Nutzungsdauern für die unterschiedlichen Arten der Verkehrsflächen (Anliegerstraßen, Hauptverkehrsstraßen, etc.) können ein differenzierteres und genaueres Bild der Lebensdauern liefern.

Beeinflusst wird die Restnutzungsdauer und damit auch der Anlagenabnutzungsgrad von der Gesamtnutzungsdauer und der Investitionstätigkeit. Die Stadt Iserlohn hat sich für eine Gesamtnutzungsdauer der Verkehrsflächen von einheitlich 50 Jahren entschieden. Damit hat sie allerdings die mögliche Laufzeit von zurzeit 60 Jahren nicht maximal ausgenutzt.

Abschreibungen je qm in Euro 2019

Iserlohn	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
2,08	0,76	1,19	1,64	1,88	2,62	25

Durch den noch hohen Bilanzwert musst die Stadt Iserlohn auch vergleichsweise hohe Abschreibungen erwirtschaften.

Den Anlagenabnutzungsgrad konnte Iserlohn bisher noch nahe dem Richtwert halten. Durch das steigende Alter wird sich dies aber in Zukunft bei gleichbleibend geringer Investitionstätigkeit verschlechtern. Der Anlagenabnutzungsgrad wird steigen und ein unausgewogenes Alter darstellen.

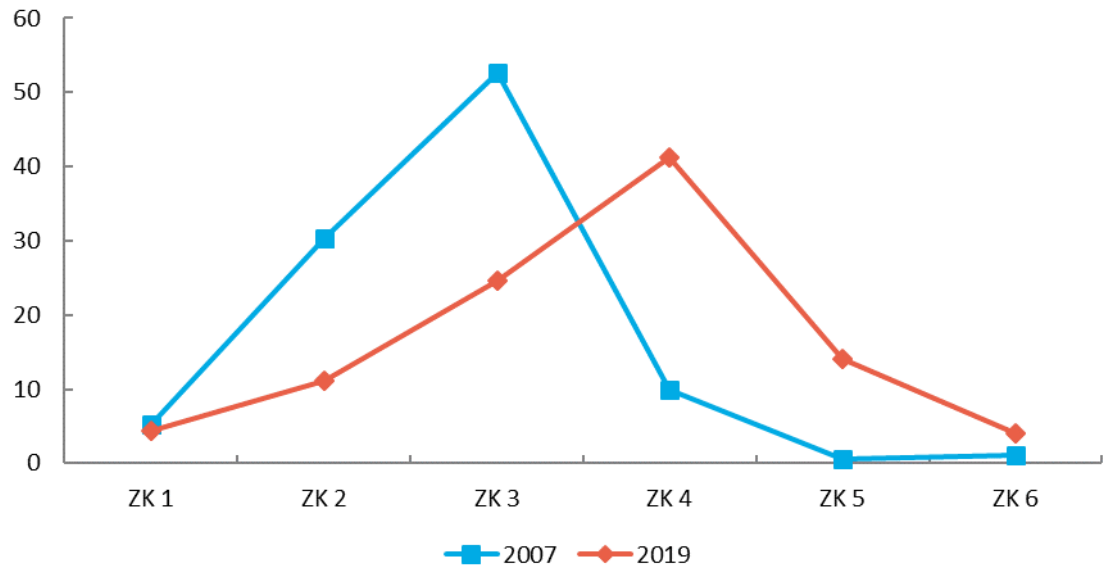
Iserlohn nutzt das 2. NKF-Weiterentwicklungsgesetzes (NKFWG) und § 36, Abs. 5 KomHVO NRW und bewertet Anlagegüter nach Durchführung von Maßnahmen, die eine Verlängerung der Nutzungsdauer verursachen, neu und passt die Nutzungsdauer an.

Der anhand der bilanziellen Restlaufzeiten ermittelte Anlagenabnutzungsgrad kann nur einen ersten Hinweis auf den Zustand der Straßen und Wirtschaftswege liefern. Den technischen Zustand der Verkehrsflächen liefern die Zustandserfassungen und -bewertungen.

Die Stadt Iserlohn hat den Zustand der Fahrbahnen in 2007 für die Inventur zur Eröffnungsbilanz zum 01. Januar 2008 ermitteln und bewerten lassen. Mit dieser Bewertung hat sie ihre Straßen in sechs Zustandsklassen eingeteilt. Zu diesem Zeitpunkt sind nur 1,6 Prozent der Straßen und 4,7 Prozent der Wirtschaftswege auf die schlechten Zustandsklassen fünf und sechs entfallen. 35,7 Prozent der Straßen und 13,9 Prozent der Wirtschaftswege zeigten keine oder nur sehr geringe Schadensbilder.

Weitere Bewertungen werden vom eigenen Fachpersonal durchgeführt. Die Einteilung der Fahrbahnen in Schadensklassen aus 2019 zeigt, dass sich der Zustand der Fahrbahnen (Straßen und befestigte Wirtschaftswege) verschlechtert hat. In den Zustandsklassen eins und zwei (keine oder sehr geringe Schadensbilder) befinden sich nur noch 15 Prozent der Fläche. Mit den schlechten Zustandsklassen fünf und sechs wurden in 2019 schon 18 Prozent der Flächen bewertet.

Zustandsklassenverteilung (ZK) Fahrbahnen Straßen in Prozent



➔ **Empfehlung**
Die Stadt Iserlohn sollte die Zustandsveränderungen auswerten und Gegenmaßnahmen ergreifen.

Häufig weichen aktuelle Zustandsermittlungen ganz erheblich vom Anlagenabnutzungsgrad ab. Das ist in Iserlohn bisher nicht der Fall. Hier entspricht die Zustandsverteilung 2019 ungefähr dem Anlagenabnutzungsgrad. Eine genauere Analyse lässt sich nur mit einer körperlichen, nicht mit einer berechneten, Inventur darstellen.

Sollte Iserlohn ihre sehr geringen Reinvestitionsmittel sowie die niedrige Neubautätigkeit weiterhin beibehalten wird sich auch der Zustand der Verkehrsflächen verschlechtern.

Verschiedene Nutzungsdauern für die unterschiedlichen Arten der Verkehrsflächen (Anliegerstraßen, Hauptverkehrsstraßen, etc.) können ein differenzierteres Bild der Lebensdauern liefern.

➔ **Empfehlung**
Die Stadt Iserlohn sollte überlegen, ob verschiedene Gesamtnutzungsdauern für verschiedene Straßenarten sinnvoll und genauer wären.

5.6.2 Unterhaltung

➔ **Feststellung**
Die Unterhaltungsaufwendungen der Stadt Iserlohn erreichen den Richtwert der FGSV nicht. In der Betrachtung der Zustandsbewertungen ist seit der Eröffnungsbilanz eine Zustandsverschlechterung festzustellen.

Um die festgesetzte Gesamtnutzungsdauer der Verkehrsfläche zu erreichen ist eine entsprechende auskömmliche Unterhaltung erforderlich. Wie hoch die Unterhaltungsaufwendungen im

Einzelfall sein müssen, ist von vielen verschiedenen Faktoren abhängig. Eine Orientierung bietet der Richtwert von 1,30 Euro je qm.

Grundlage der Kennzahl Unterhaltungsaufwendungen ist der gesamte Ressourcenverbrauch (bzw. die Vollkosten) für die Unterhaltung der Verkehrsflächen. Das beinhaltet neben den Eigen- und Fremdleistungen auch Personalaufwendungen der Verwaltung incl. der Sach- und Gemeinkosten (hier gem. von KGSt-Pauschalen), Aufwendungen für Instandhaltungsrückstellungen abzüglich der Erträge für die Auflösung von Instandhaltungsrückstellungen. Diese werden dem Richtwert der FGSV gegenübergestellt.

Die **Stadt Iserlohn** hat im Jahr 2019 knapp 1,9 Mio. Euro für Unterhaltungsmaßnahmen aufgewendet. Daraus ergeben sich Unterhaltungsaufwendungen von 0,91 Euro je qm Verkehrsfläche. Damit setzt Iserlohn nur 70 Prozent der Ressourcen ein, die die FGSV als Richtwert für eine langfristige, wirtschaftliche Unterhaltung empfiehlt. Im Jahr 2020 betragen die Unterhaltungsaufwendungen 1,07 Euro je qm Verkehrsfläche. Der Richtwert geht von einem ausgewogenen Altersverhältnis aus. Da der Anlagenabnutzungsgrad der Stadt Iserlohn nahe dem Richtwert von 50 Prozent liegt, können die Unterhaltungsaufwendungen ausreichen, um den vorhandenen noch guten Zustand kurzfristig zu erhalten. Um die Straßen aber über den gesamten Lebenszyklus in diesem Zustand zu erhalten sind, besonders zum Ende der Nutzungsdauer, wahrscheinlich höhere Unterhaltungsmaßnahmen notwendig.

→ **Empfehlung**
Die Stadt Iserlohn sollte die Unterhaltungsaufwendungen so bemessen, dass der bisher noch gute Zustand der Verkehrsflächen dauerhaft gesichert wird.

Allerdings hat die Stadt Iserlohn einen hohen Anteil an Wirtschaftswegen. Diese sind in der Unterhaltung nicht so aufwendig wie beispielsweise Hauptverkehrsstraßen. Auch sind diese einem geringen Verkehrsaufkommen ausgesetzt. Dadurch kann Iserlohn unter anderem einen durchschnittlich guten Zustand der Verkehrswege mit vergleichsweise geringeren Finanzmitteln, als es der Richtwert empfiehlt, erreichen.

Die Abteilung Straßen und Brücken plant zukünftig mittels der Datenlage der Straßendatenbank die zur Verfügung stehenden Mittel gezielt über berechnete Bauprogramme nachhaltig und effektiv einzusetzen. Bisher erfolgt die Maßnahmenplanung über die Zustandsklassen.

Die Stadt Iserlohn kann die Unterhaltungsmaßnahmen nur insgesamt, nicht differenziert nach den verschiedenen Erhaltungsmaßnahmen (betriebliche Erhaltung, Instandhaltung, Instandsetzung) ermitteln. Es ergeben sich für den Betrachtungszeitraum folgende Aufwendungen:

Unterhaltungsaufwendungen 2018 bis 2020 in Euro

Aufwandsart	2018	2019	2020
Personalaufwendungen inkl. Sach- und Gemeinkostenzuschlag	1.276.841	1.304.443	1.414.886
Fremdvergaben für Ingenieurleistungen	0	0	0
Aufwendungen für Instandhaltungsrückstellungen	0	0	0
Erhaltungsaufwendungen Leistungen durch Dritte	1.773.168	1.933.509	2.385.832

Aufwandsart	2018	2019	2020
Unterhaltungsaufwendungen	3.050.009	3.237.952	3.800.718
Unterhaltungsaufwendungen je qm	0,88	0,91	1,07

Für die Stadt Iserlohn erbringt der SIH nach eigener Aussage alle Maßnahmen der betrieblichen Erhaltung, der Instandhaltung und der Instandsetzungen. Auch kleinere Erneuerungsmaßnahmen werden vom SIH getätigt. Wie hoch die Anteile der verschiedenen Erhaltungsarten sind, kann Iserlohn nicht auswerten.

Im Sinne eines nachhaltigen Erhaltungsmanagements sollten die Instandsetzungsmaßnahmen den größten Anteil an den Erhaltungsaufwendungen bilden. Sie sind großflächiger und bieten eine langfristigere Verbesserung der Schadensbilder. Ein hoher Anteil Instandhaltungen birgt mittel- bis langfristig das Risiko, die Nutzungsdauer nicht zu erreichen.

→ **Empfehlung**
Die Stadt Iserlohn sollte im Rahmen ihres Erhaltungsmanagements die verschiedenen Erhaltungsmaßnahmen getrennt erfassen.

5.6.3 Reinvestitionen

→ **Feststellung**
Die Reinvestitionsquoten der Jahre 2018 bis 2020 liegen weit unter den notwendigen Richtwert zum Werterhalt des Anlagevermögens. Das ist mit zunehmendem Alter nicht mehr ausreichend. Zum Ende der Nutzungsdauer werden ggf. auch Erneuerungen in großem Umfang notwendig.

Über den gesamten Lebenszyklus hinweg sollen die erwirtschafteten Abschreibungen vollständig über Reinvestitionen wieder in die Verkehrsflächen fließen. Das heißt, dass die Reinvestitionsquote über den gesamten Lebenszyklus aller Verkehrsflächen 100 Prozent betragen sollte.

Die Reinvestitionsquote ergibt sich aus der Summe der Reinvestitionen in bestehendes Vermögen zzgl. den Erträgen aus Zuschreibungen dividiert durch die Summe der Abschreibungen (planmäßige und außerplanmäßige) und den Verlusten aus Anlagenabgängen.

Die **Stadt Iserlohn** erreicht im Betrachtungsjahr 2019 bei den Verkehrsflächen eine Reinvestitionsquote nur von 9,62 Prozent, in den Jahren 2018 und 2020 ist die Quote noch geringer. Über den ganzen Lebenszyklus gesehen sollte diese Quote nahe 100 Prozent liegen. Nur so ist der Vermögenswert der Verkehrsflächen zu erhalten. Bei jeder Quote dauerhaft unter 100 Prozent entsteht durch die regelmäßigen und außerplanmäßigen Abschreibungen ein Vermögensverzehr.

Allerdings ist der Anlagenabnutzungsgrad noch nahe dem Richtwert. Das bedeutet, das Vermögen zeigt noch keine Überalterung. Reinvestitionen werden vor allem zum Ende des Lebenszyklus hin notwendig, oft auch von mehr als 100 Prozent der Abschreibungen. Zu diesem Zeitpunkt ist der Zustand meist schon von Schadensbildern bestimmt. Dafür sind zu Beginn des Lebenszyklus keine 100 prozentigen Reinvestition notwendig, weil sich das Vermögen noch relativ neu und ohne Schäden zeigt.

Reinvestitionen

Aufwendungen/Reinvestitionen	2018	2019	2020
Abschreibungen in Euro	7.245.498	7.377.746	7.449.142
Außerplanmäßige Abschreibungen in Euro	0	31.899	1.259.641
Verluste aus Anlageabgängen in Euro	0	0	0
Summe Wertverlust in Euro	7.245.798	7.409.645	8.708.783
Reinvestitionen in Euro	475.300	709.800	687.300
Reinvestitionsquote in Prozent	**6,56**	**9,62**	**9,23**

Die **Stadt Iserlohn** hat in den Betrachtungsjahren 2018 bis 2020 nicht nur in den Bestand investiert, sondern auch neue Verkehrsflächen durch Investitionen geschaffen. Dafür verwendet Iserlohn im Vergleichsjahr 2019 investive Mittel in Höhe von knapp 2 Mio. Euro, in die bestehenden Verkehrsflächen investiert Iserlohn davon ungefähr nur 709.800 Euro. Dagegen stehen Abschreibungen von circa 7,4 Mio. Euro.

→ **Empfehlung**
Die Stadt Iserlohn sollte in ihr Anlagevermögen Verkehrsflächen mit zunehmendem Alter auch mehr Finanzmittel reinvestieren. Besonders Straßen mit hohem Alter benötigen zum Erreichen der Nutzungsdauer investive Erneuerungsmaßnahmen.

In den Jahren 2018 hat die Stadt Iserlohn investive Mittel vor allem für die Baumaßnahmen Deckenerneuerung Am großen Teich und Brünninghauser Kreuzung sowie dem Ausbau der Michaelstraße eingesetzt. In 2019 hat Iserlohn die Deckenerneuerungen Obere Mühle und Lennedamm sowie den Ausbau Menzelweg und Potts Kreuz durchgeführt.

Eine geringe Reinvestitionsquote kann über einen gewissen Zeitraum durchaus akzeptabel sein aber die Quoten in Iserlohn zeigen eine zu geringe Investitionstätigkeit um den Bestand langfristig im Wert zu erhalten. Setzt sich die Differenz aus Abschreibungen und Reinvestitionen aber über einen längeren Zeitraum fort, so sind damit Risiken für die Bilanz aber auch für den Zustand der Verkehrsflächen verbunden. Die Betrachtung 2018 bis 2020 zeigt im Schnitt nur Quoten von rd. 8,5 Prozent. Natürlich ist der Bilanzverlust umso größer, je kürzer die Abschreibungszeiträume gewählt wurden. Iserlohn hat sich nicht für den längsten Abschreibungszeitraum entschieden.

Grundsätzlich ist auch eine ausreichende Unterhaltung erforderlich, um die Nutzungsdauer der Verkehrsfläche zu erreichen und sie damit in einem (dem Alter entsprechenden) Zustand zu erhalten. Die Betrachtung der Zustandsentwicklung zeigt, dass die Stadt Iserlohn den sehr guten Zustand zum Zeitpunkt der Eröffnungsbilanz nicht durch ausreichende Erhaltungsmaßnahmen erhalten konnte.

Für die bilanzielle Wertentwicklung des Vermögenswertes Verkehrsflächen ist die Nutzung des Wirklichkeitsprinzips hilfreich. Z. B. ist eine Deckenerneuerung immer mit einer verlängerten Nutzungsdauer verbunden. Diese bucht Iserlohn seit 2019 durch die Änderungen des 2. NKFWG investiv und verlängert gleichzeitig die wirtschaftliche Nutzungsdauer und damit auch den Abschreibungszeitraum.

5.7 Anlage: Ergänzende Tabellen

Tabelle 1: Zusammenstellung der Feststellungen und Empfehlungen der gpaNRW zur überörtlichen Prüfung 2021 - [Handlungsfeld]

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
Steuerung					
F1	Die Datenlage in der Stadt Iserlohn ist bereits recht gut. Viele steuerungsrelevanten Informationen lassen sich ermitteln, andere Daten muss Iserlohn noch ermitteln und erfassen.	179	E1	Die Stadt Iserlohn sollte die noch fehlenden Aufbaudaten bei jeder Baumaßnahme ermitteln und erfassen.	180
F2	Die Stadt Iserlohn führt im Bereich Tiefbau eine Straßendatenbank. Diese ist bereits recht umfangreich. Einige wichtige steuerungsrelevante Informationen wie z. B. Finanzdaten sind in der Straßendatenbank noch nicht integriert.	181	E2	Die gpaNRW empfiehlt der Stadt Iserlohn ihre vorhandene Straßendatenbank um die Aufbaudaten und die Finanzdaten durchgeführter Maßnahmen zu ergänzen um dadurch die Steuerungs- und Auswertungsmöglichkeiten besser nutzen zu können. Eine Verknüpfung zu Verkehrsdaten, ÖPNV-Linien, Emissions- und Unfalldaten wäre für eine umfangreiche Steuerung und Planung der Straßenerhaltung hilfreich.	182
F3	Die Stadt Iserlohn führt im Bereich Tiefbau bisher keine Kostenrechnung.	183	E3	Die gpaNRW empfiehlt der Stadt Iserlohn die Einführung einer adäquaten Kostenrechnung im Bereich 66, Tiefbau, zur Steuerung und zur Darstellung eines transparenten Ressourceneinsatzes.	184
F4	Die Stadt Iserlohn hat im Haushalt einige allgemeine Ziele aber keine strategischen Ziele definiert.	185	E4	Die Stadt Iserlohn sollte eine Gesamtstrategie entwickeln. Daraus leiten sich operative Ziele für die Erhaltung der Straßen und Wege ab.	187
Prozessbetrachtung					
F5	Das Aufbruchmanagement der Stadt Iserlohn ist im Rahmen der technischen Möglichkeiten organisiert. Eine Digitalisierung erleichtert den Prozessablauf bisher noch nicht.	206	E5	Die Stadt Iserlohn sollte ihr Aufbruchmanagement digitalisieren um damit die Antragstellung zu vereinfachen und einen reibungslosen Prozessablauf zu gewährleisten.	209

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
F6	Die Schnittstelle zwischen Finanz- und Verkehrsflächenmanagement ist bisher nicht digitalisiert. Sie zeigt nach Angabe der Abteilung Straßen und Brücken zwar keine Schnittstellenverluste, aber eine digitale Bearbeitung und einheitliche Bezeichnung von Anlagegütern würde den Arbeitsablauf erheblich erleichtern. Eine einheitliche Bezeichnung der Anlagegüter fehlt und auch körperliche Inventuren wurden seit der Eröffnungsbilanz nicht durchgeführt.	209	E6.1	Die Stadt Iserlohn sollte die Schnittstelle zwischen dem Finanz- und Verkehrsflächenmanagement unbedingt digitalisieren. Auch eine einheitliche Bezeichnung von Anlagegütern erleichtert den Informationsfluss und verhindert Missverständnisse. Leserechte für beide Bereiche ermöglicht die alle Informationen in Entscheidungen einzubeziehen.	211
			E6.2	Die gesetzlich vorgeschriebenen körperlichen Inventuren sind von der Stadt Iserlohn unbedingt durchzuführen.	211
Ausgangslage für die Verkehrsflächenerhaltung					
F7	Der Bilanzwert der Bilanzposition Straßennetz mit Wegen, Plätzen und Verkehrslenkungsanlagen hat sich seit der Eröffnungsbilanz vom 1. Januar 2008 bis 2019 um 56,1 Mio. Euro (27 Prozent) verringert. Ein bilanzieller Werterhalt durch ausreichende Investitionen ist nicht gegeben.	213	E7	Die Stadt Iserlohn sollte die Gesamtnutzungsdauer für das Anlagevermögen Verkehrsflächen so wählen, dass der bilanzielle Wert möglichst realistisch abgebildet wird und dem tatsächlichen Wert gemäß der Zustandserfassungen entspricht.	215
Erhaltung der Verkehrsflächen					
F8	Der Anlagenabnutzungsgrad der Straßen und befestigten Wirtschaftswege zeigt eine ausgeglichene Altersstruktur des Vermögens. Allerdings weist die Tendenz eher Richtung Überalterung.	216	E8.1	Die Stadt Iserlohn sollte die Zustandsveränderungen auswerten und Gegenmaßnahmen ergreifen.	218
			E8.2	Die Stadt Iserlohn sollte überlegen, ob verschiedene Gesamtnutzungsdauern für verschiedene Straßenarten sinnvoll und genauer wären.	218
F9	Die Unterhaltungsaufwendungen der Stadt Iserlohn erreichen den Richtwert der FGSV nicht. In der Betrachtung der Zustandsbewertungen ist seit der Eröffnungsbilanz eine Zustandsverschlechterung festzustellen.	218	E9.1	Die Stadt Iserlohn sollte die Unterhaltungsaufwendungen so bemessen, dass der bisher noch gute Zustand der Verkehrsflächen dauerhaft gesichert wird.	219
			E9.2	Die Stadt Iserlohn sollte im Rahmen ihres Erhaltungsmanagements die verschiedenen Erhaltungsmaßnahmen getrennt erfassen.	220
F10	Die Reinvestitionsquoten der Jahre 2018 bis 2020 liegen weit unter den notwendigen Richtwert zum Werterhalt des Anlagevermögens. Das ist mit zunehmendem Alter nicht mehr ausreichend. Zum Ende der Nutzungsdauer werden ggf. auch Erneuerungen in großem Umfang notwendig.	220	E10	Die Stadt Iserlohn sollte in ihr Anlagevermögen Verkehrsflächen mit zunehmendem Alter auch mehr Finanzmittel reinvestieren. Besonders Straßen mit hohem Alter benötigen zum Erreichen der Nutzungsdauer investive Erneuerungsmaßnahmen.	221

Tabelle 2: Einflussfaktoren Erhaltung der Verkehrsflächen 2019

Kennzahlen	Iserlohn	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Anlagenabnutzungsgrad in Prozent	55,72	51,28	57,87	71,23	73,43	88,30	20
Unterhaltungsaufwendungen je qm in Euro	0,91	0,14	0,50	0,65	0,92	1,39	23
Unterhaltungsaufwendungen im 4-Jahres-Durchschnitt je qm in Euro*	k. A.						
Reinvestitionsquote in Prozent	9,62	0,00	16,72	31,88	55,48	86,04	20
Reinvestitionsquote im 4-Jahres-Durchschnitt in Prozent	k. A.	5,07	20,14	29,52	48,44	91,60	14

*zu geringe Vergleichswerte

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 oder übergreifend unter 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 großen 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 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 großen 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 „keine Angabe (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 Lagemaße 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 Iserlohn

Handlungsfelder / Kennzahlen	Iserlohn 2014/15	Iserlohn aktuell	Minimum	1. Viertel-wert	2. Viertel-wert (Median)	3. Viertel-wert	Maximum	Anzahl Werte	Vergleichs-jahr	Teilbericht
Haushaltssituation										
Jahresergebnis je EW* in Euro	12,00	-81,50	-136	5,74	25,35	95,17	329	27	2020	Finanzen
Eigenkapitalquote 1 in Prozent	45,4	40,50	-16,16	6,83	24,98	37,95	59,21	27	2020	Finanzen
Eigenkapitalquote 2 in Prozent	46,0	52,85	3,28	34,24	46,59	55,89	71,70	27	2020	Finanzen
Gesamtverbindlichkeiten Konzern je EW in Euro	3.369	4.730	1.699	3.254	4.411	5.481	8.213	22	2019	Finanzen
Saldo aus laufender Verwaltungstätig-keit je EW in Euro	109	-85,83	-85,83	53,16	170	255	568	27	2020	Finanzen
Personal										
Vollzeit-Stellen 1 je 1.000 EW (Personalquote 1)	12,02	14,47	7,19	9,95	10,86	12,10	17,53	30	14,47	./.
Vollzeit-Stellen 2 je 1.000 EW (Personalquote 2)	8,58	10,83	5,56	7,31	7,99	8,49	13,33	30	10,83	./.
Zahlungsabwicklung										
Einzahlungen je Vollzeit-Stelle Zah-lungsabwicklung	k. A.	15.632	13.773	17.091	19.563	22.727	56.532	31	2020	./.
ungeklärte Einzahlungen je 10.000 Einzahlungen	k. A.	110	5	31	99	234	820	30	2021	./.

Handlungsfelder / Kennzahlen	Iserlohn 2014/15	Iserlohn aktuell	Minimum	1. Viertel-wert	2. Viertel-wert (Median)	3. Viertel-wert	Maximum	Anzahl Werte	Vergleichs-jahr	Teilbericht
Abgewickelte Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle Vollstreckung	k. A.	1.686	960	1.570	1.781	2.140	4.842	26	2020	./.
Bestehende Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle Vollstreckung	k. A.	3.127	558	1.099	1.979	2.968	4.083	29	2020	./.
Informationstechnik (IT)										
IT-Kosten je Arbeitsplatz mit IT-Ausstattung in Euro	k. A.	3.923	3.285	3.879	4.345	4.716	6.999	27	2020	Informationstechnik
Gebäudeportfolio										
Bruttogrundfläche gesamt je 1.000 EW in qm	5.981	3.895	2.693	3.758	4.378	4.644	9.381	15	2020	./.
Bruttogrundfläche Schulen je 1.000 EW in qm	2.018	2.123	1.692	1.821	1.901	2.065	2.176	16	2020	./.
Bruttogrundfläche Jugend je 1.000 EW in qm	227	247	99	152	219	276	448	16	2020	./.
Bruttogrundfläche Sport und Freizeit je 1.000 EW in qm	306	116	4	159	193	263	418	16	2020	./.
Bruttogrundfläche Verwaltung je 1.000 EW in qm	342	296	219	288	345	384	593	16	2020	./.
Bruttogrundfläche Feuerwehr und Rettungsdienst je 1.000 EW in qm	152	177	87	102	141	161	292	16	2020	./.
Bruttogrundfläche Kultur je 1.000 EW in qm	389	330	161	212	347	392	586	16	2020	./.
Bruttogrundfläche Soziales je 1.000 EW in qm	80	265	36	106	189	268	761	16	2020	./.
Bruttogrundfläche Wohngebäude je 1.000 EW in qm	k. A.	67	3	74	127	304	5.046	15	2020	./.

Handlungsfelder / Kennzahlen	Iserlohn 2014/15	Iserlohn aktuell	Minimum	1. Viertel-wert	2. Viertel-wert (Median)	3. Viertel-wert	Maximum	Anzahl Werte	Vergleichs-jahr	Teilbericht
Bruttogrundfläche sonstige Nutzungen je 1.000 EW in qm	2.467	274	107	263	420	760	1.016	16	2020	./.
Einwohnermeldeaufgaben										
Fälle je Vollzeit-Stelle Einwohnermeldeaufgaben	1.991	1.574	735	1.443	1.871	2.243	3.346	22	2020	./.
Personenstandswesen										
Fälle je Vollzeit-Stelle Personenstandswesen	150	145	145	176	190	220	373	22	2020	./.
Schulen Flächenmanagement										
Bruttogrundfläche Grundschulen je Klasse in qm	326	363	301	331	363	388	417	19	2020	./.
Bruttogrundfläche Hauptschulen je Klasse in qm	441	422	260	342	488	602	2.486	14	2020	./.
Bruttogrundfläche Realschulen je Klasse in qm	372	345	174	334	362	398	639	19	2020	./.
Bruttogrundfläche Sekundarschulen je Klasse in qm****	k. A.	k. A.	k. A.	k. A.	k. A.	k. A.	k. A.	4	2020	./.
Bruttogrundfläche Gymnasien je Klasse in qm	285	321	210	302	321	372	493	19	2020	./.
Bruttogrundfläche Gesamtschulen je Klasse in qm	304	465	249	333	379	429	647	19	2020	./.
Schulen Bewirtschaftung										
Aufwendungen Gesamtreinigung je qm Reinigungsfläche in Euro	13,14	22,84	10,53	12,73	14,04	14,83	22,84	19	2020	./.
Aufwendungen Eigenreinigung je qm Reinigungsfläche in Euro	22,58	46,05	0,00	16,87	21,07	25,77	46,05	17	2020	./.

Handlungsfelder / Kennzahlen	Iserlohn 2014/15	Iserlohn aktuell	Minimum	1. Viertel-wert	2. Viertel-wert (Median)	3. Viertel-wert	Maximum	Anzahl Werte	Vergleichs-jahr	Teilbericht
Aufwendungen Fremdreinigung je qm Reinigungsfläche in Euro	7,50	12,85	9,73	11,79	12,83	13,77	19,43	18	2020	./.
Anteil Eigenreinigung an Gesamtreinigung in Prozent	52,31	30,1	0,0	4,7	8,8	22,0	100	19	2020	./.
Aufwendungen Hausmeisterdienste je qm Bruttogrundfläche in Euro	7,96	9,54	6,50	8,27	9,08	10,63	11,55	19	2020	./.
Wärmeverbrauch je qm Bruttogrundfläche in kWh	92,30	90,33	50,83	86,42	91,34	118	132	12	2019	./.
Stromverbrauch je qm Bruttogrundfläche in kWh	17,69	16,30	9,70	15,27	16,06	17,00	23,79	12	2019	./.
Wasserverbrauch je qm Bruttogrundfläche in Liter	222	215	138,47	172	181	214	264	12	2019	./.
Schülerbeförderung										
Aufwendungen Schülerbeförderung je Schüler in Euro	191	172	80,32	155	173	223	267	17	2020	./.
Schulsekretariate										
Schüler je Vollzeit-Stelle Schulsekretariate Grundschulen (gpa-Benchmark: 650 Schüler)**	504	493	382	481	530	598	772	19	2020	./.
Schüler je Vollzeit-Stelle weiterführende Schulen (gpa-Benchmark: 630 Schüler)**	568	538	357	460	534	610	677	19	2020	./.
Wohngeld										
Fälle je Vollzeit-Stelle Wohngeld	k. A.	503	376	546	685	782	1.283	27	2020	./.

Handlungsfelder / Kennzahlen	Iserlohn 2014/15	Iserlohn aktuell	Minimum	1. Viertel-wert	2. Viertel-wert (Median)	3. Viertel-wert	Maximum	Anzahl Werte	Vergleichs-jahr	Teilbericht
Hilfe zum Lebensunterhalt und Grundsicherung nach dem 3. und 4. Kapitel SGB XII										
Leistungsbezieher je Vollzeit-Stelle Hilfen nach dem 3. und 4. Kapitel SGB XII außerhalb von Einrichtungen	k. A.	195	142	167	191	242	290	27	2020	./.
Hilfe zur Erziehung										
Fehlbetrag Hilfe zur Erziehung je EW von 0 bis unter 21 Jahre in Euro	k. A.	524	703	725	830	909	1.245	26	2019	Hilfe zur Erziehung
Aufwendungen Hilfe zur Erziehung je Hilfefall in Euro	21.859	28.025	18.999	22.317	24.459	27.484	33.756	26	2019	Hilfe zur Erziehung
Anteil ambulante Hilfefälle an den Hilfefällen Hilfe zur Erziehung in Prozent	40,6	41,12	41,12	53,83	58,08	60,62	69,79	26	2019	Hilfe zur Erziehung
Anteil Hilfefälle nach § 33 SGB VIII an den stationären Hilfefällen Hilfe zur Erziehung in Prozent	59,9	61,99	37,48	43,28	46,92	50,33	61,99	26	2019	Hilfe zur Erziehung
Hilfefälle Hilfe zur Erziehung je 1.000 EW von 0 bis unter 21 Jahre (Falldichte HzE)	17,6	19,64	19,64	26,38	28,91	35,72	57,73	26	2019	Hilfe zur Erziehung
Tagesbetreuung für Kinder										
Fehlbetrag Tagesbetreuung für Kinder je EW von 0 bis unter 6 Jahre in Euro	2.040	3.676	2.696	3.170	3.285	3.676	4.196	17	2020	./.
Verhältnis Elternbeiträge zu den Aufwendungen Tageseinrichtungen für Kinder (Elternbeitragsquote) in Prozent	k. A.	7,7	7,0	8,7	10,1	10,8	12,7	17	2020	./.
Fehlbetrag Tageseinrichtungen für Kinder je Platz in Euro	k. A.	4.220	3.826	4.194	4.509	4.889	5.161	17	2020	./.

Handlungsfelder / Kennzahlen	Iserlohn 2014/15	Iserlohn aktuell	Minimum	1. Viertel-wert	2. Viertel-wert (Median)	3. Viertel-wert	Maximum	Anzahl Werte	Vergleichs-jahr	Teilbericht
Sport Flächenmanagement										
Bruttogrundfläche Schulsporthallen je Klasse in qm	86	98	55	68	74	85	106	19	2020	./.
Bruttogrundfläche Sporthallen je 1.000 EW in qm	376	442	221	317	349	439	519	19	2020	./.
Fläche Sportplätze je EW in qm	3,53	3,07	2,10	3,06	3,50	4,64	7,07	15	2020	./.
Fläche Spielfelder je EW in qm	1,12	1,02	0,63	1,21	1,46	1,83	3,85	15	2020	./.
Bauaufsicht										
Fälle je Vollzeit-Stelle Bauaufsicht	k. A.	111	41	82	95	132	196	31	2020	Bauaufsicht
Anteil zurückgenommener Bauanträge an den Bauanträgen in Prozent	k. A.	k. A.	0,73	3,74	6,44	9,21	15,46	27	2020	Bauaufsicht
Gesamtlaufzeit von Bauanträgen (normales Genehmigungsverfahren) in Kalendertagen	k. A.	k. A.	57	100	132	185	206	18	2020	Bauaufsicht
Gesamtlaufzeit von Bauanträgen (einfaches Genehmigungsverfahren) in Kalendertagen	k. A.	k. A.	55	74	99	110	175	17	2020	Bauaufsicht
Verkehrsflächen										
Anlagenabnutzungsgrad Verkehrsflächen in Prozent	k. A.	gpa-Richtwert: 50 Prozent***								Verkehrs-flächen
		55,72	54,76	58,20	71,17	72,18	88,30	13	2019	
Unterhaltungsaufwendungen je qm Verkehrsfläche in Euro	k. A.	gpa-Richtwert: 1,30 Euro***								Verkehrs-flächen
		0,91	0,44	0,55	0,72	1,06	1,39	14	2019	
Reinvestitionsquote Verkehrsflächen in Prozent	k. A.	gpa-Richtwert: 100 Prozent***								Verkehrs-flächen
		9,62	9,62	23,43	42,02	59,84	86,04	12	2019	

Handlungsfelder / Kennzahlen	Iserlohn 2014/15	Iserlohn aktuell	Minimum	1. Viertel-wert	2. Viertel-wert (Median)	3. Viertel-wert	Maximum	Anzahl Werte	Vergleichs-jahr	Teilbericht
Straßenbeleuchtung										
Leuchtenstandorte je 1.000 qm beleuchtete Verkehrsfläche	k. A.	k. A.	1,43	2,47	3,02	3,75	7,69	15	2020	./.
Aufwendungen Straßenbeleuchtung je 1.000 qm beleuchtete Verkehrsfläche in Euro	k. A.	k. A.	137	267	298	454	1.075	14	2020	./.
Unterhaltungsaufwendungen und Abschreibungen Straßenbeleuchtung je 1.000 qm beleuchtete Verkehrsfläche in Euro	k. A.	k. A.	59,31	122	167	302	599	12	2020	./.
Unterhaltungsaufwendungen und Abschreibungen Straßenbeleuchtung je Leuchtenstandort in Euro	187	199,48	24,91	47,46	74,17	101,32	199	17	2020	./.
Stromverbrauch Straßenbeleuchtung je 1.000 qm beleuchtete Verkehrsfläche in kWh	k. A.	k. A.	287	569	664	755	2.025	14	2020	./.
Stromverbrauch Straßenbeleuchtung je Leuchtenstandort in kWh	317	249	94	192	223	257	312	20	2020	./.
Park- und Gartenanlagen										
Fläche Park- und Gartenanlagen je EW in qm	6,22	6,42	4,40	6,79	8,31	11,18	21,29	16	2020	./.
Aufwendungen Park- und Gartenanlagen je qm in Euro	k. A.	k. A.	0,59	1,26	1,36	1,69	3,08	14	2020	./.
Spiel- und Bolzplätze										
Fläche Spiel- und Bolzplätze je EW unter 18 Jahre in qm	14,15	15,30	6,19	11,27	13,56	15,30	21,76	17	2020	./.

Handlungsfelder / Kennzahlen	Iserlohn 2014/15	Iserlohn aktuell	Minimum	1. Viertel-wert	2. Viertel-wert (Median)	3. Viertel-wert	Maximum	Anzahl Werte	Vergleichs-jahr	Teilbericht
Aufwendungen Spiel- und Bolzplätze je qm in Euro	3,28	3,70	2,95	3,09	4,03	5,18	7,14	16	2020	./.
Straßenbegleitgrün										
Fläche Straßenbegleitgrün je EW in qm	k. A.	2,14	1,07	2,83	5,77	9,07	17,39	16	2020	./.
Aufwendungen Straßenbegleitgrün je qm in Euro	k. A.	k. A.	1,00	1,32	2,05	2,76	5,07	14	2020	./.

*EW = Einwohner
**Nähere Informationen zum Benchmark stehen auf unserer Internetseite unter „Service“ - "Handlungsmöglichkeiten und Gute Beispiele".
***Hintergründe und Definitionen der einzelnen Richtwerte stehen im Teilbericht Verkehrsflächen.
**** nicht ausreichend Vergleichswerte vorhanden.

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