

# ÜBERÖRTLICHE PRÜFUNG

*der Gemeinde Südlohn  
2024/2025*

Gesamtbericht

# INHALTSVERZEICHNIS

<b>Gesamtbericht</b>	<b>1</b>
<b>0. Vorbericht</b>	<b>5</b>
0.1 Ergebnisse der überörtlichen Prüfung der Gemeinde Südlohn	5
0.1.1 Managementübersicht	5
0.2 Strukturelle Situation der Gemeinde Südlohn	7
0.2.1 Strukturen	7
0.2.2 Strukturelle Rahmenbedingungen	7
0.3 Umgang mit Feststellungen und Handlungsempfehlungen aus vergangenen Prüfungen	9
0.4 Überörtliche Prüfung	9
0.4.1 Grundlagen	9
0.4.2 Prüfungsbericht	10
0.5 Prüfungsmethodik	11
0.5.1 Kennzahlenvergleich	11
0.5.2 Konsolidierungsmöglichkeiten	12
0.5.3 gpa-Kennzahlenset	12
0.6 Prüfungsablauf	13
0.7 Anlage 1: Ergänzende Tabellen	14
0.8 Anlage 2: Interkommunale Zusammenarbeit	20
0.8.1 IKZ - Zwischenergebnisse	21
<b>1. Finanzen</b>	<b>27</b>
1.1 Managementübersicht	27
1.2 Aufbau des Teilberichtes	28
1.3 Inhalte, Ziele und Methodik	29
1.4 Haushaltssituation	29
1.4.1 Haushaltsstatus	30
1.4.2 Ist-/ Plan-Ergebnisse	32
1.4.3 Eigenkapital	37
1.4.4 Verbindlichkeiten und Vermögen	39
1.5 Haushaltssteuerung	43
1.5.1 Wirkung der kommunalen Haushaltssteuerung	43
1.5.2 Ermächtigungsübertragungen	46
1.5.3 Kredit- und Anlagemanagement	49
1.6 Anlage: Ergänzende Tabellen	54
<b>2. Zahlungsabwicklung und Vollstreckung</b>	<b>64</b>
2.1 Managementübersicht	64

2.2	Aufbau des Teilberichtes	65
2.3	Inhalte, Ziele und Methodik	65
2.4	Zahlungsabwicklung	66
2.4.1	Aufwendungen	66
2.4.2	Einzahlungen	67
2.4.3	Prozessbetrachtungen	72
2.5	Vollstreckung	76
2.5.1	Aufwendungen	76
2.5.2	Vollstreckungsforderungen	78
2.5.3	Zusätzliche Erläuterungen zur Vollstreckung	82
2.6	Anlage: Ergänzende Tabellen	83
<b>3.</b>	<b>Vergabewesen</b>	<b>85</b>
3.1	Managementübersicht	85
3.2	Aufbau des Teilberichtes	86
3.3	Inhalte, Ziele und Methodik	86
3.4	Organisation des Vergabewesens	87
3.4.1	Organisatorische Regelungen	87
3.4.2	Einbindung der örtlichen Rechnungsprüfung	91
3.5	Allgemeine Korruptionsprävention	93
3.6	Sponsoring	97
3.7	Nachtragswesen	98
3.7.1	Abweichungen vom Auftragswert	99
3.7.2	Organisation des Nachtragswesens	101
3.8	Maßnahmenbetrachtung	102
3.9	Anlage: Ergänzende Tabellen	103
<b>4.</b>	<b>Personal, Organisation und Informationstechnik</b>	<b>106</b>
4.1	Managementübersicht	106
4.2	Aufbau des Teilberichtes	107
4.3	Inhalte, Ziele und Methodik	107
4.4	Zielausrichtung und Handlungsrahmen	108
4.5	Personalressourcen	113
4.5.1	Personalquoten	114
4.5.2	Stellenbesetzung	115
4.5.3	Altersstruktur	116
4.5.4	Querschnittsaufgaben	117
4.6	Organisation von Arbeitsabläufen	118
4.6.1	Personalmanagement	120
4.6.2	IT-Management	121
4.7	Digitalisierungsniveau	123
4.8	Anlage: Berechnungsschritte Personalquoten	126

4.9	Anlage: Ergänzende Tabellen	129
<b>5.</b>	<b>Gremienarbeit - Auszug Grund- und Kennzahlen</b>	<b>131</b>
5.1	Inhalte, Ziele und Methodik	131
5.2	Grund- und Kennzahlen	131
5.2.1	Anzahl der sachkundigen Bürgerinnen und Bürger	131
5.2.2	Gebildete Ausschüsse	131
5.2.3	Aufwendungen Gremienarbeit je Einwohnerin bzw. Einwohner (EW)	132
5.2.4	Anforderungen aus dem Erlass „Zuwendungen kommunaler Körperschaften an Fraktionen der Vertretung“	132
5.2.5	Anträge von Fraktionen, Gruppen und Einzelratsmitgliedern 2019 bis 2023	133
5.3	Grund- und Kennzahlen Gremienarbeit	134
	<b>Kontakt</b>	<b>136</b>

# 0. Vorbericht

## 0.1 Ergebnisse der überörtlichen Prüfung der Gemeinde Südlohn

### 0.1.1 Managementübersicht

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

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

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

Die **Haushaltsituation** der Gemeinde Südlohn ist vergleichsweise gut. Im Betrachtungszeitraum erzielte die Gemeinde ausschließlich positive Jahresergebnisse. Der Haushalt ist zudem strukturell ausgeglichen. Die gpaNRW sieht nur einen geringen Handlungsbedarf.

Aktuell plant die Gemeinde Südlohn bis einschließlich 2027 mit negativen Jahresergebnissen. Vor dem Hintergrund steigender Zinsen und gesamtwirtschaftlicher Risiken ist davon auszugehen, dass sich die Haushaltssituation zumindest zeitweise verschlechtern wird. Die Gemeinde sollte daher ihre in der Vergangenheit solide Haushaltswirtschaft fortführen und bei Bedarf auf die weitere Entwicklung reagieren.

Die **Eigenkapitalausstattung** der Gemeinde Südlohn ist interkommunal betrachtet überdurchschnittlich. Hieran wird deutlich, dass Südlohn in der Vergangenheit sehr gut gewirtschaftet hat. Dennoch liegen die **Gesamtverbindlichkeiten** der Gemeinde leicht über dem Durchschnitt im interkommunalen Vergleich. Die Gemeinde Südlohn plant mittelfristig hohe Investitionen in ihr Anlagevermögen. Diese belasten ihren Haushalt zusätzlich. Soweit der Gemeinde keine anderen Mittel zur Verfügung stehen, wird sie ihre geplanten Investitionen zumindest anteilig nur über neue Kredite finanzieren können. Die Gemeinde verfügt über einen guten Überblick über den Zustand ihres **Anlagevermögens** und bewertet diesen als durchschnittlich. Sie ist darum bemüht, Investitions- und Instandhaltungszustaus zu vermeiden. Dies gelingt ihr nicht immer in allen Bereichen.

Die **Haushaltssteuerung** in Südlohn kann noch verbessert werden. Ein Instrument zur flexiblen Haushaltssteuerung stellt die **Übertragung von Haushaltsermächtigungen** in Folgejahre dar. Die Gemeinde Südlohn überträgt bei den investiven Ermächtigungen zwar weniger als die Vergleichskommunen. Der Gemeinde gelingt es jedoch oft nicht, das geplante Investitionsvolumen zu bewältigen. Sie sollte daher nur Maßnahmen in den Haushalt aufnehmen, deren Umsetzung im Planjahr realistisch möglich ist.

Strategische Festlegungen hat die Gemeinde Südlohn für ihr **Anlagenmanagement** schriftlich festgelegt. Für das **Kreditmanagement** hat sie dies bisher noch nicht getan. Um auch hier Verbindlichkeit und Rechtssicherheit zu schaffen, sollte sie die in der Gemeinde praktizierte und etablierte Vorgehensweise beispielsweise in einer gemeinsamen Dienstanweisung oder einer Richtlinie für das Kredit- und Anlagenmanagement zusammenfassen.

Die Gemeinde Südlohn ist in der **Zahlungsabwicklung** bereits gut aufgestellt, zeigt aber vereinzelt noch Optimierungspotenzial. Dies hat die Gemeinde erkannt und arbeitet laufend an einer Erhöhung der Wirtschaftlichkeit in diesem Bereich. Sie nutzt hierfür u. a. auch die erweiterten technischen Möglichkeiten, die sich aus einem in 2023 erfolgten Wechsel der Finanzsoftware ergeben. Im Bereich der **Vollstreckung** sollte die Gemeinde ihre Vollstreckungsforderungen zukünftig softwareunterstützt auswerten und zur Beurteilung der Wirtschaftlichkeit der Vollstreckungstätigkeit nutzen.

Im Bereich der **Personalplanung** überzeugt sie mit einer sehr vorausschauenden Vorgehensweise sowie guten Maßnahmen zur Personalbeschaffung und Personalbindung. Vor dem Hintergrund, dass die Gemeinde in den nächsten zehn bis zwölf Jahren aufgrund der Altersstruktur annähernd 39 Prozent ihrer Belegschaft verliert, ist dies auch unerlässlich. Positiv fällt auch das **Digitalisierungsniveau** der Gemeinde Südlohn auf. Wenngleich der erreichte Stand noch ausbaufähig ist, ist sie bereits besser aufgestellt als die meisten geprüften Städte unterhalb von 10.000 Einwohnern. Der Gemeinde Südlohn fehlen für den **IT-Betrieb**, die **digitale Transformation** und die **Prozessgestaltung** formale Vorgaben, die geeignet sind, um erforderliche Ressourcen hinreichend zu bestimmen und ihren effizienten Einsatz zu unterstützen. Dies betrifft insbesondere Zeitziele sowie Kriterien, um Maßnahmen zu priorisieren und ihren Erfolg zu messen. Die fehlende Formalisierung birgt jedoch ein höheres Risiko, dass Maßnahmen nicht strategiekonform oder nicht rechtzeitig umgesetzt werden. Ein Risiko liegt auch in den unvollständigen und teils veralteten Dokumentationen, die eine angemessene Reaktion auf Krisen und Notfälle unterstützen und damit eine hohe **IT-Sicherheit** gewährleisten sollen.

Die Gemeinde Südlohn führt ihre **Vergabeverfahren** dezentral durch. Neben eigenen Verfahren wickelt die Gemeinde Südlohn viele ihrer Verfahren über die privatrechtliche Kommunale Dienstleistungsgesellschaft mbH (KDG) ab. Diese ermöglicht zwar eine Trennung von Bedarfs- und Beschaffungsstelle, ist im Unterschwellenbereich aber nicht an das öffentliche Vergaberecht gebunden. Ausschreibungen münden daher häufig in Nachverhandlungen. Diese mindern die Transparenz der Verfahren. Die in Südlohn vorhandene Dienstanweisung für das Vergabewesen wurde im Zuge der Zusammenarbeit mit der KDG erlassen. Sie regelt ausschließlich die jeweiligen Zuständigkeiten und lässt vergaberechtliche Aspekte somit außen vor. Die Gemeinde Südlohn sollte eine vollumfängliche Dienstanweisung erlassen, um ihren Mitarbeitenden einen rechtssicheren Handlungsrahmen zu schaffen.

Zum Thema **Korruptionsprävention** gibt es weder eine Dienstanweisung noch eine beratende Person, die den Mitarbeitenden in Verdachtsfällen zur Seite steht. Die korruptionsgefährdeten Bereiche sollten durch eine Schwachstellenanalyse identifiziert werden. Darauf aufbauend sollten präventive Maßnahmen aufgezeigt werden. Sponsoring wird nach eigenen Angaben derzeit nicht als Finanzierungsquelle in Anspruch genommen. Gleichwohl sollte die Gemeinde konkrete Arbeitsabläufe vorgeben und diese präventiv festschreiben.

## 0.2 Strukturelle Situation der Gemeinde Südlohn

### 0.2.1 Strukturen

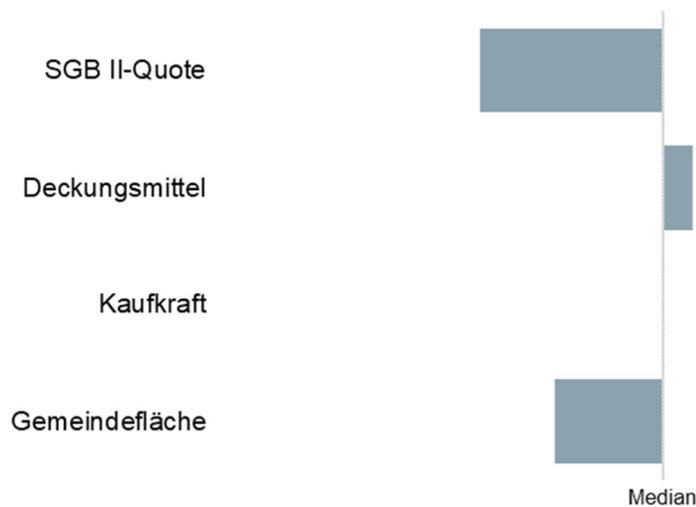
Die Haushaltswirtschaft in den Kommunen hängt von verschiedenen externen und internen Einflussfaktoren ab. Diese kann die Kommune zum Teil unmittelbar steuern. Es gibt jedoch auch Einflüsse, die struktureller Natur und somit nicht oder nur langfristig beeinflussbar sind. Unter Strukturmerkmalen versteht 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 ein.

### 0.2.2 Strukturelle Rahmenbedingungen

Die folgenden Balkendiagramme zeigen die strukturellen Rahmenbedingungen der Gemeinde Südlohn. Diese prägen die Ausgangslage der Kommune. Die Strukturmerkmale ermitteln wir aus allgemein zugänglichen Datenquellen<sup>1</sup> und stellen sie in den inter- und intrakommunalen Vergleich.

#### Interkommunaler Vergleich

##### Strukturmerkmale Gemeinde Südlohn 2024



Der Anteil der Einwohner der Gemeinde Südlohn, die Transferaufwendungen nach dem SGB II beziehen, ist mit einer Quote von 2,78 Prozent interkommunal gering. Sie unterschreitet den Median der 53 kleinen kreisangehörigen Kommunen von 4,75 Prozent deutlich.

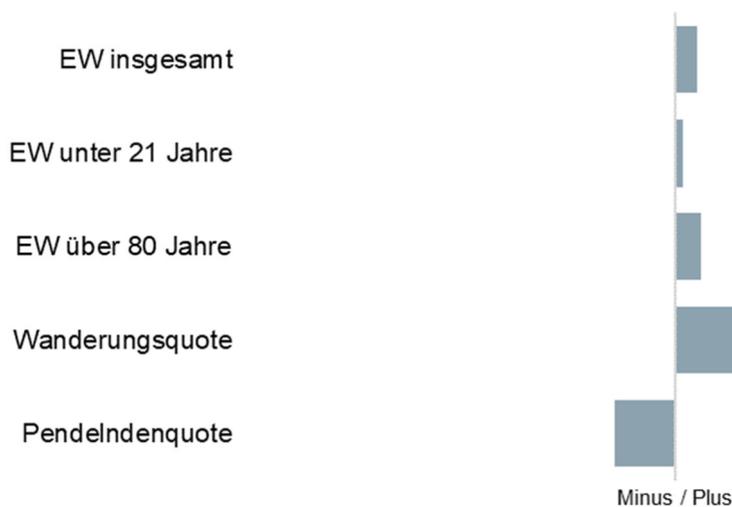
<sup>1</sup> IT.NRW, Gesellschaft für Konsumforschung (GfK), Bundesagentur für Arbeit

Die allgemeinen Deckungsmittel der Gemeinde Südlohn stellen sich im interkommunalen Vergleich überdurchschnittlich dar. Mit rund 1.580 Euro je Einwohner liegen sie über dem Median der Vergleichskommunen von 1.481 Euro. Diese Deckungsmittel bestehen aus der Gewerbe- und Grundsteuer, den Gemeindeanteilen an der Einkommen- und Umsatzsteuer sowie den Schlüsselzuweisungen. Sie sind ein Indikator für die Ertragskraft des kommunalen Haushalts. Die Kaufkraft, das durchschnittliche Gesamtnettoeinkommen je Einwohner, beträgt in Südlohn 26.823 Euro. Sie liegt damit nur leicht unter dem Median des Segments von 26.874 Euro. Südlohn weist mit 45,29 qkm eine gegenüber dem Median der 53 Vergleichskommunen von 60,04 qkm deutlich geringere Gemeindefläche auf. Insgesamt verfügt die Gemeinde Südlohn über günstigere Rahmenbedingungen als die meisten Vergleichskommunen.

### Intrakommunaler Vergleich

Im intrakommunalen Vergleich stellt die Y-Achse im Diagramm einen neutralen Wert der Kennzahl dar. D.h. es gibt keine Veränderungen gegenüber der letzten überörtlichen Prüfung bzw. die Quoten sind ausgeglichen. Die Kennzahlenwerte auf der linken Seite des Diagramms zeigen einen Rückgang bzw. negative Salden und Kennzahlenwerte auf der rechten Seite Zunahmen bzw. Überschüsse an.

### Strukturmerkmale Gemeinde Südlohn 2024



EW = Einwohnerinnen und Einwohner

Die Kennzahlen zur Einwohnerentwicklung und die Wanderungsquote stellen die Entwicklung in den letzten fünf Jahren dar. Die Wanderungsquote zeigt dabei an, ob eine Kommune Einwohner aus dem Saldo von Zu- und Fortzügen hinzugewinnen kann oder ob mit einer rückläufigen Entwicklung zu rechnen ist.

Die Einwohnerzahl ist in den letzten Jahren gestiegen. Sowohl in der Altersgruppe der Einwohner über 80 Jahre als auch bei den Einwohnern unter 21 Jahren hat es eine Zunahme gegeben.

In den letzten Jahren gab es mehr Zuzüge als Wegzüge. Die Arbeitsplätze sind überwiegend nicht vor Ort, wodurch die Einpendelndenquote vergleichsweise gering ist.

## 0.3 Umgang mit Feststellungen und Handlungsempfehlungen aus vergangenen Prüfungen

Die Gemeinde Südlohn hat sich mit den Feststellungen und Handlungsempfehlungen aus vergangenen Prüfungen auseinandergesetzt und die Empfehlungen bereits teilweise umgesetzt. Unter anderem sind die Empfehlungen wie folgt in das Verwaltungshandeln eingeflossen:

Die Vermietung des **ehemaligen Hauptschulgebäudes** hat sich zwischenzeitlich bis zum 31. Juli 2027 verlängert. Im Zusammenwirken mit dem Kreis Borken sind die Mietkonditionen angepasst worden. Die Verwaltung hat 2024 nochmals den Verkauf des Gebäudes zum Restbuchwert 2023 vorgeschlagen. Dies wurde jedoch durch den Rat der Gemeinde Südlohn mehrheitlich abgelehnt.

Bezüglich einer etwaigen **Ausfinanzierung der Beamtenpensionen** aufgrund hoher Liquidität sind den politischen Gremien entsprechende Modelle vorgestellt worden, fanden allerdings keine Mehrheit.

Die zahlreichen Empfehlungen im Bereich der **Verkehrsflächen** finden größtenteils Berücksichtigung in einem zwischenzeitlich beschlossenen Straßen- und Wegekonzept. Zudem nutzt die Gemeinde Südlohn bei der **Straßen-, Baum- und Spielplatzkontrolle** digitale Möglichkeiten in Form des Einsatzes von Tablets.

## 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 vieler Kommunen und die gesetzliche Vorgabe, den kommunalen Haushalt stets auszugleichen<sup>2</sup>. Schwerpunkt unserer Prüfung sind Vergleiche auf Basis 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

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

Bandbreite der kommunalen Aufgaben und andererseits deren finanzielle Bedeutung zu berücksichtigen. Die Auswahl der Prüfungsschwerpunkte stimmt die gpaNRW vor der Prüfung mit kommunalen Praktikerinnen und Praktikern ab.

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

## 0.4.2 Prüfungsbericht

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

- Der Vorbericht informiert in der Managementübersicht über die wesentlichen Ergebnisse der Prüfung. Zudem enthält er Informationen über die strukturellen Rahmenbedingungen der Kommune, zum Prüfungsablauf und zur Prüfungsmethodik, sowie eine Übersicht über die in der überörtlichen Prüfung getroffenen Feststellungen und Empfehlungen. Als Schwerpunktthema haben wir ein Kapitel zur interkommunalen Zusammenarbeit in die Anlage 2 zum Vorbericht aufgenommen.
- Die Teilberichte beinhalten die ausführlichen Ergebnisse der einzelnen Prüfgebiete.
- Nicht in allen Kommunen hat die gpaNRW Gremienarbeit als eigenständiges Handlungsfeld geprüft. Um diesen Kommunen gleichwohl eine Standortbestimmung zu ermöglichen, fassen wir wesentliche Grund- und Kennzahlen im Teilbericht Gremienarbeit – Auszug Grund- und Kennzahlen zusammen.
- 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 galt.

In den verschiedenen Handlungsfeldern berechnet die gpaNRW **Personalaufwendungen** auf Basis von KGSt-Durchschnittswerten<sup>3</sup>. 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**.

<sup>3</sup> KGSt-Bericht „Kosten eines Arbeitsplatzes“ in der jeweils aktuellen Fassung

**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.

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

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

#### 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 sowie die Stellungnahmen der Kommunen 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 von maximal 53 kleinen kreisangehörigen Kommunen mit einer Einwohnerzahl bis 10.000 (= kleine kleine kreisangehörige Kommunen) einbezogen. Hierdurch kann die gpaNRW die kommunalspezifischen Besonderheiten bei den einzelnen Größenklassen innerhalb der kleinen kreisangehörigen Kommunen besser berücksichtigen.

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, 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 Konsolidierungsmöglichkeiten

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

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.

## 0.5.3 gpa-Kennzahlenset

Steuerungsrelevante Kennzahlen der von der gpaNRW betrachteten kommunalen Handlungsfelder stellen wir im gpa-Kennzahlenset dar. Die Übersicht enthält Kennzahlen aus Handlungsfeldern, die die gpaNRW in vorangegangenen Prüfungen betrachtet hat. Ergänzt wird das gpa-Kennzahlenset durch Kennzahlen, die wir erstmalig in der aktuellen Prüfung der kleinen 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 Südlohn wurde von Februar 2024 bis März 2025 durchgeführt.

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

Für den interkommunalen Vergleich verwenden wir in der Gemeinde Südlohn das Vergleichsjahr 2022/2023. Basis der Finanzprüfung sind die Jahresabschlüsse bis einschl. 2023 sowie die Haushaltsplanung bis 2024 inklusive der bis 2027 reichenden mittelfristigen Planung.

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

Geprüft haben:

Leitung der Prüfung	Mario Deckers
Finanzen	Markus van der Zee
Zahlungsabwicklung und Vollstreckung	Markus van der Zee
Vergabewesen	Matthias Drucks
Personal, Organisation und IT	Sven Alsdorf
Gremienarbeit – Grund- und Kennzahlen	Meike Badur

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

In Abschlussgesprächen hat die gpaNRW den Leitern der zuständigen Fachbereiche die jeweiligen Prüfungsergebnisse vorgestellt.

Am 25. März 2025 wurde der Verwaltungsvorstand der Gemeinde Südlohn im Rahmen eines Abschlussgespräches über die wesentlichen Prüfungsergebnisse informiert.

Herne, den 12.05.2025

Im Auftrag

Im Auftrag

gez.

gez.

Thomas Nauber

Mario Deckers

Abteilungsleitung

Projektleitung

## 0.7 Anlage 1: Ergänzende Tabellen

**Tabelle 1: Zusammenstellung der Feststellungen der gpaNRW zur überörtlichen Prüfung 2024/2025 – Haushaltssituation**

Feststellung	
F1	Die Gemeinde Südlohn hat in den vergangenen Jahren Jahresüberschüsse erzielt. Angesichts der ab 2025 bis 2027 geplanten negativen Jahresergebnisse, der vergleichsweise leicht überdurchschnittlichen Gesamtverschuldung und der allgemeinen haushaltswirtschaftlichen Risiken besteht jedoch aktuell ein Handlungsbedarf, die Haushaltssituation nachhaltig zu verbessern.

**Tabelle 2: Zusammenstellung der Feststellungen und Empfehlungen der gpaNRW zur überörtlichen Prüfung 2024/2025 – Handlungsfelder**

Feststellung		Empfehlung	
<b>Haushaltssteuerung</b>			
F1	Die Gemeinde Südlohn konnte zwischen 2017 und 2023 Aufwandssteigerungen im Wesentlichen durch steigende Steuererträge und nicht steuerbare Haushaltspositionen ausgleichen. Dies gelingt ihr gemäß ihren Plandaten ab 2025 nicht mehr. Es werden daher Konsolidierungsmaßnahmen bei steuerbaren Haushaltspositionen nötig sein, um Handlungsspielräume langfristig zu erhalten.	E1	Die Gemeinde Südlohn sollte Konsolidierungspotenziale bei beeinflussbaren Haushaltspositionen identifizieren. Bei der ab 2025 erwarteten Verschlechterung der wirtschaftlichen Lage müssen die Einbußen durch eigene Konsolidierungsmaßnahmen kompensiert werden, um weiterhin einen Haushaltsausgleich erreichen zu können.
F2	Grundsätze über Art, Umfang und Dauer von Ermächtigungsübertragungen hat die Gemeinde Südlohn nicht in einer Dienstanweisung geregelt. Stattdessen beschließt der Rat der Gemeinde Regelungen für die Übertragung von Ermächtigungen für Aufwendungen und Auszahlungen jährlich in der Haushaltssatzung. Die bisherigen Regelungen kann die Gemeinde noch konkreter fassen.	E2	Um die Möglichkeiten, die konkretisierte Grundsätze über Art, Umfang und Dauer von Ermächtigungsübertragungen bieten, vollständig auszunutzen, sollte die Gemeinde Südlohn ihre bisherigen Regelungen noch weiterentwickeln.
F3	Im investiven Bereich kann die Gemeinde Südlohn die im Zeitraum von 2017 bis 2023 insgesamt zur Verfügung stehenden Mittel für investive Auszahlungen nur zu etwa 39,46 Prozent tatsächlich in Anspruch nehmen.	E3	Die Gemeinde Südlohn sollte in den Haushaltsplänen investive Haushaltsansätze nur dann veranschlagen, wenn sie im Planungszeitraum realistisch und zahlungswirksam zu erwarten sind. Voraussetzung für eine Mittelveranschlagung für Baumaßnahmen sollte eine gewisse Planungsreife nach § 13 Abs. 2 KomHVO sein.

Feststellung		Empfehlung	
F4	Die Gemeinde Südlohn hat für ihr Kreditmanagement noch keine grundlegenden, strategischen Festlegungen schriftlich fixiert.	E4	Die Gemeinde Südlohn sollte - wie geplant - grundlegende strategische und organisatorische Festlegungen für die Aufnahme von Krediten formulieren. Der Handlungsrahmen sollte Zuständigkeiten, Entscheidungsbefugnisse, Verfahrensregelungen und einen klar definierten zulässigen Umfang von Kreditgeschäften enthalten.
<b>Zahlungsabwicklung und Vollstreckung</b>			
F1	Gemessen an der Anzahl der Einzahlungen liegen die Aufwendungen in der Gemeinde Südlohn interkommunal auf einem leicht überdurchschnittlichen Niveau. Der vergleichsweise geringe Automatisierungsgrad bei der Einlesung von Einzahlungen führt zu vermeidbarer Mehrarbeit.	E1	Die Gemeinde Südlohn hat das Potenzial der automatisierten Zahlungsabwicklung bereits erkannt. Den Anteil der automatisiert eingelesenen Daten an den Zahlungseingängen kann sie noch steigern.
F2	Die Gemeinde Südlohn hat eine vergleichsweise hohe Zahl an ungeklärten Ein- und Auszahlungen. Verantwortlich dafür sind ausbleibende Sollstellungen durch die zuständigen Organisationseinheiten.	E2	Die Gemeinde Südlohn sollte verstärkt darauf hinwirken, dass die Anzahl der auftretenden ungeklärten Ein- und Auszahlungen reduziert wird. Sobald eine Forderung oder eine Verbindlichkeit entsteht, sollte entsprechend der gesetzlichen Vorgaben unverzüglich die Sollstellung durch die dezentralen Organisationseinheiten erfolgen.
F3	Die Gemeinde Südlohn bietet bereits mehrere elektronische Zahlungsmöglichkeiten an. Das E-Payment kann sie noch erweitern. Schriftliche Regelungen zum E-Payment hat die Gemeinde noch nicht in einer Dienstanweisung fixiert.	E3	Die Möglichkeiten des E-Payment sollte die Gemeinde Südlohn weiter ausbauen. Schriftliche Regelungen hierzu sollte sie - wie bereits von ihr geplant - in einer Dienstvereinbarung fixieren.
F4	Gemessen an der Anzahl der abgewickelten Vollstreckungsforderungen sind die Aufwendungen der Gemeinde Südlohn in der Vollstreckung interkommunal verglichen überdurchschnittlich hoch. Die Beurteilung der Wirtschaftlichkeit der Vollstreckung war aufgrund eingeschränkter Auswertungsmöglichkeiten nur bedingt möglich.	E4	Die Gemeinde Südlohn sollte die Möglichkeit schaffen, den Datenbestand der Vollstreckungsforderungen softwareunterstützt stichtagsgenau auswerten zu können. Die Daten sollte sie anschließend zur Beurteilung der Wirtschaftlichkeit des Personaleinsatzes in der Vollstreckung nutzen.
F5	Die Gemeinde Südlohn nimmt bislang die Möglichkeit nicht wahr, Vermögensauskünfte abzunehmen. Zudem trägt sie bisher Vollstreckungsschuldner nicht in das Schuldnerverzeichnis ein.	E5	Die Gemeinde Südlohn sollte zukünftig die Möglichkeit wahrnehmen, Vermögensauskünfte abzunehmen. Sie würde hierdurch notwendige Informationen zur Zahlungsfähigkeit der Schuldner erhalten. Ebenso sollte die Gemeinde Eintragungen ins Schuldnerverzeichnis vornehmen. Sie könnte damit den Zahlungsdruck auf die Zahlungspflichtigen erhöhen.
<b>Vergabewesen</b>			
F1	Die Gemeinde Südlohn beauftragt für die formelle Durchführung ihrer Vergabeverfahren überwiegend eine Gesellschaft des öffentlichen Rechts, welche nicht an das Vergaberecht gebunden ist. Zusätzlich besteht eine Dienstanweisung aus dem Jahr 2002. Diese regelt jedoch ausschließlich die jeweiligen Zuständigkeiten.	E1.1	Die Gemeinde Südlohn sollte verstärkt darauf achten, dass bei Nachverhandlungen alle Bietenden denselben Wissensstand haben.

Feststellung		Empfehlung	
		E1.2	Die Gemeinde Südlohn sollte in ihrer Dienstanweisung darlegen, wie sie die Trennung von Bedarfs- und Beschaffungsstelle sicherstellt.
		E1.3	Die Gemeinde Südlohn sollte Bietendenfragen den fachlich zuständigen Mitarbeitenden anonym zuleiten.
		E1.4	Die Gemeinde Südlohn sollte verbindliche Regelungen zu den Bekanntmachungspflichten aus dem Vergaberecht treffen und deren Durchführung sowie Dokumentation sicherstellen.
		E1.5	Die Gemeinde Südlohn sollte ihr Vergabewesen in einer ganzheitlichen und rechtskonformen Dienstanweisung regeln. Die getroffenen Regelungen und Zuständigkeiten bei der Zusammenarbeit mit KDG sind darin zu integrieren. Die Gemeinde unterstützt dadurch die einheitliche, rechtssichere und wirtschaftliche Durchführung von Vergabeverfahren.
F2	Die Gemeinde Südlohn beteiligt für die Zuschlagsentscheidung den Rat.	E2	Die Gemeinde Südlohn sollte am Ende eines Vergabeverfahrens die Entscheidung über den Zuschlag nicht von einem Beschluss des Rates oder eines Ausschusses abhängig machen. Stattdessen sollte sie prüfen, die politischen Gremien regelmäßig über die Ergebnisse der durchgeführten Vergabeverfahren zu informieren.
F3	Eine unabhängige und verfahrensbegleitende Prüfung der Vergaben findet bei der Gemeinde Südlohn nicht statt.	E3	Die Gemeinde Südlohn sollte Regelungen treffen und kommunizieren, wie und durch wen Vergabeverfahren geprüft werden. Dabei sollte sie auch die Möglichkeit einer interkommunalen Zusammenarbeit in Betracht ziehen.
F4	Die Gemeinde Südlohn beugt Korruption nicht aktiv vor. Eine entsprechende Dienstanweisung oder andere schriftliche Regelungen zur Korruptionsprävention existieren nicht.	E4.1	Die Gemeinde Südlohn sollte das Themenfeld Korruptionsprävention organisatorisch und personell sicherstellen. Die Rahmenbedingungen sollten in einer Dienstanweisung festgeschrieben werden, um den Mitarbeitenden einen sicheren Handlungsrahmen vorzugeben.
		E4.2	Die Verwaltung sollte in regelmäßigen Abständen, am besten einmal jährlich, auf die zukünftige Dienstanweisung hinweisen. Überdies könnte sie ihre Mitarbeitenden punktuell schulen, um eine hohe Sensibilität für das Thema zu erreichen.
F5	Eine Festlegung der korruptionsgefährdeten Bereiche und Arbeitsplätze nach § 10 Abs. 2 KorruptionsbG wurde bei der Gemeinde Südlohn nicht durchgeführt.	E5	Um den Anforderungen des § 10 Abs. 2 KorruptionsbG zu entsprechen, sollte die Gemeinde Südlohn eine Schwachstellenanalyse durchführen und diese dokumentieren. Damit könnte sie zudem ihre Arbeitsbereiche mit einem erhöhten Risiko für Korruption identifizieren. Diese Analyse sollte die Gemeinde Südlohn in regelmäßigen

Feststellung		Empfehlung	
			Abständen wiederholen. Dabei ist es ratsam, die Mitarbeitenden aktiv in den Prozess einzubinden und ihre Meinungen und Erfahrungen dabei zu berücksichtigen.
F6	Die Gemeinde Südlohn hat bisher keine ausreichenden Regelungen zum Umgang mit Sponsoringleistungen getroffen.	E6	Die Gemeinde Südlohn sollte verbindliche Rahmenbedingungen zum Thema Sponsoring erlassen. Auch empfiehlt sich das Vorhalten eines Muster-Sponsoring-Vertrages.
F7	Bislang hat die Gemeinde Südlohn keine Vorschriften zur Vergabe von Nachtragsaufträgen erlassen. Die Verantwortung für die fachliche Prüfung der Änderungen liegt in den jeweiligen Bedarfsstellen.	E7	Die Gemeinde Südlohn sollte einheitliche Regelungen zum Nachtragswesen in einer Dienstanweisung verschriftlichen.
F8	Die Gemeinde Südlohn erfasst Nachtragsleistungen bisher nicht zentral und wertet diese nicht aus.	E8.1	Die Gemeinde Südlohn sollte Nachträge zentral erfassen und damit einhergehend ein systematisches Nachtragsmanagement etablieren.
		E8.2	Durch eine eigene Auswertung und Analyse könnte Südlohn Gründe und Ursachen für die Über- und Unterschreitungen herausarbeiten und daraus wichtige Erkenntnisse für zukünftige Planungs- und Ausschreibungsprozesse ziehen.
F9	Die Betrachtung einzelner abgeschlossener Maßnahmen zeigt, dass die Gemeinde Südlohn ihre Vergabeverfahren weitgehend gesetzeskonform durchführt. Im Hinblick auf die Abfrage- und Informationspflichten zeigt sich Optimierungspotenzial.	E9.1	Die Gemeinde Südlohn sollte zukünftig regelmäßig Auskünfte des Wettbewerbsregisters einholen, um den gesetzlichen Anforderungen gerecht zu werden.
		E9.2	Die Gemeinde Südlohn sollte ihre durchgeführten ex-ante- und ex-post-Informationen dokumentieren und der Vergabeakte beifügen.
<b>Personal, Organisation und IT</b>			
F1	Die strategische Ausrichtung und die Planungsgrundlagen der Gemeinde Südlohn sind sachgerecht, aber ausbaufähig. Das gilt insbesondere für die Bereiche Prozessgestaltung und IT- Sicherheit.	E1.1	Die Gemeinde Südlohn sollte ihre Stellenbeschreibungen um konkrete Anforderungsprofile ergänzen und ein verwaltungsweites Kompetenzkataster erstellen, um ihre Personalplanung noch besser unterstützen zu können.
		E1.2	Die Gemeinde Südlohn sollte ihre Verwaltungsaufgaben nach Relevanz priorisieren, um bei personellen Engpässen oder in Krisensituationen über die Ressourcenverteilung entscheiden zu können.
		E1.3	Die Gemeinde Südlohn sollte sich verstärkt mit der Prozessgestaltung befassen. Dies bedingt, dass sie zunächst Ziele definiert, an denen ihre Prozessanalysen ausgerichtet werden können. Auf dieser Grundlage sollte sie ihre Verwaltungsprozesse identifizieren und priorisieren. Darüber hinaus sollte sie den erforderlichen Personalbedarf bemessen. Die Gemeinde Südlohn sollte auch die Einführung eines Fachverfahrens

Feststellung		Empfehlung	
			in Erwägung ziehen, das Prozessanalysen und –dokumentationen effizient unterstützt.
		E1.4	Die Gemeinde Südlohn sollte ihre Digitalisierungsstrategie mit Zeitzielen konkretisieren und die strategischen Vorgaben zum operativen IT-Betrieb aktualisieren. Im Ergebnis sollte für beide Handlungsbereich festgelegt sein, welche Ziele bis zu welchem Zeitpunkt erreicht werden sollen.
		E1.5	Die Gemeinde Südlohn sollte ein vollumfängliches IT-Sicherheits- und Notfallkonzept erstellen.
F2	Die Handlungsfähigkeit der Gemeinde Südlohn ist perspektivisch durch eine hohe altersbedingte Fluktuation bedroht. Schon jetzt ist sie darauf angewiesen, Aufgaben kritisch zu hinterfragen und verstärkt auf die interkommunale Arbeit zurückzugreifen. Die gute vorausschauende Planung der Gemeinde Südlohn spiegelt sich bereits in einem geringen Personaleinsatz wider.	E2	Um ihre Handlungsfähigkeit aufrecht zu erhalten, sollte die Gemeinde Südlohn den Risiken aus ihrer Altersstruktur begegnen, indem sie ihren Weg der Interkommunalen Zusammenarbeit weiter intensiv beschreitet bzw. bei festgestelltem Bedarf rechtzeitig eine interne oder externe Nachfolgeregelung für die Stellen-Nachbesetzung trifft.
F3	Das Personalmanagement der Gemeinde Südlohn ist gut ausgestaltet. Es bietet nur geringe Optimierungsansätze.	E3.1	Die Gemeinde Südlohn sollte prüfen, inwiefern sie weitere Prozessschritte ihres Einstellungsverfahrens mit ihrem Fachverfahren zum Bewerbermanagement abbilden kann, um es noch effizienter durchführen zu können.
		E3.2	Die Gemeinde Südlohn sollte den Prozess des Offboardings verbindlich regeln, um das Risiko organisatorischer Versäumnisse sowie des ungeplanten Wissensverlustes zu reduzieren.
F4	Das IT-Management der Gemeinde Südlohn ist durch sachgerechte, gelebte Prozesse geprägt. Diese sind formal allerdings nicht hinreichend abgesichert. Dadurch bestehen Risiken für den bislang gut funktionierenden IT-Betrieb.	E4.1	Die Gemeinde Südlohn sollte Mindeststandards und einfache Vorlagen für ihre Projektabwicklung festlegen, um Arbeitsabläufe zu entlasten und den Projekterfolg besser abzusichern. In diesem Zusammenhang sollte sie klar definieren, ab wann ein Vorhaben als Projekt gilt und in diesem Fall die entsprechenden Projektstrukturen einhalten.
		E4.2	Die Gemeinde Südlohn sollte ihre IT-Anforderungen systematisch dokumentieren und bedarfsweise auswerten.
		E4.3	Die Gemeinde Südlohn sollte ihren Lizenzbestand in regelmäßigen Abständen mit dem tatsächlichen Bedarf abgleichen.

Feststellung		Empfehlung	
		E4.4	Die Gemeinde Südlohn sollte auftretende Störfälle im IT-Betrieb nach einheitlichen Kriterien erfassen und regelmäßig auswerten, um die Steuerungsmöglichkeiten noch zu verbessern.

## 0.8 Anlage 2: Interkommunale Zusammenarbeit

Im strategisch bedeutsamen Handlungsfeld „Interkommunale Zusammenarbeit (IKZ)“ erhebt die gpaNRW landesweit die interkommunalen Aktivitäten im gesamten Segment der kleinen 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, bereits bei ersten Überlegungen zu einer interkommunalen Zusammenarbeit auch die steuer- und vergaberechtlichen Aspekte<sup>4</sup> in den Blick zu nehmen. 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<sup>5</sup> dabei zu beachten sind, sollte ebenso frühzeitig geklärt sein wie die Frage der steuerrechtlichen Behandlung einer Zusammenarbeit. Letztere ist insbesondere in Zusammenhang mit der Beurteilung der Wirtschaftlichkeit der zukünftigen Kooperation von Bedeutung.

Da die Kooperationsprojekte in den Kommunen sowohl thematisch als auch von der Rechtsform her sehr heterogen ausfallen, hat die gpaNRW bei ihrer Online-Befragung zunächst aus Gründen der klaren Abgrenzbarkeit die formelle interkommunale Zusammenarbeit nach dem Gesetz über kommunale Gemeinschaftsarbeit (GkG NRW) sowie nach privatem Recht abgefragt. Die weiteren Formen der informellen Zusammenarbeit (z.B. Arbeitsgruppen, Arbeitskreise) bleiben bei der Erhebung daher zunächst unberücksichtigt. Die Erfahrungen aus vorhergehenden Prüfungssegmenten zeigen, dass die Kooperationen außerhalb formaler Regelungen ein breites Themenspektrum umfassen.

Über einen Online-Fragebogen sammeln wir die örtlichen Erfahrungen und Praxisbeispiele. Die gpaNRW wertet die Informationen aus und bereitet sie auf. Wir werden zum Ende der Prüfungsrunde bei den kleinen 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 Gemeinde Südlohn nachfolgend einen ersten, vorläufigen Überblick über die bisher gewonnenen Erkenntnisse. Zusätzlich finden sich in den einzelnen Teilberichten Beispiele und Empfehlungen zur IKZ.

<sup>4</sup> Interkommunale Zusammenarbeit in Nordrhein-Westfalen - Stand und Perspektiven (mhkhd.nrw), S. 34f. Erscheinungsjahr 2022

<sup>5</sup> 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)

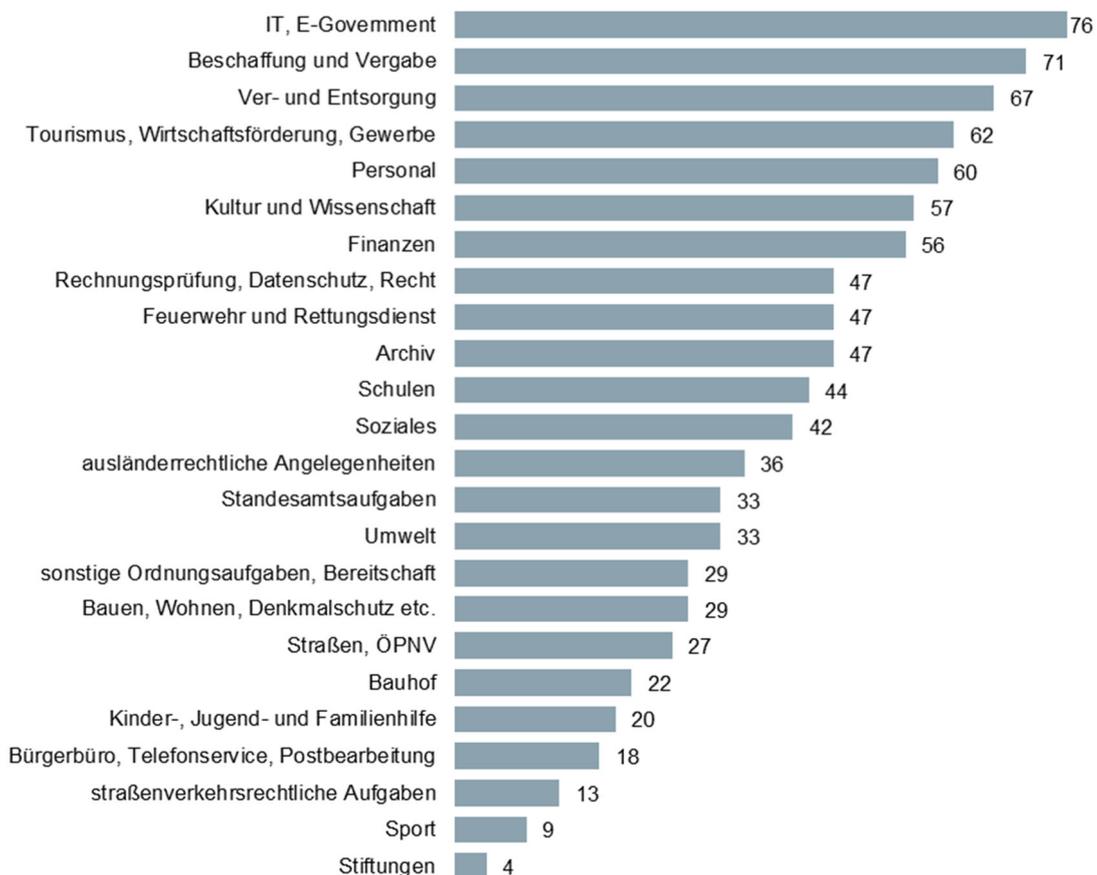
## 0.8.1 IKZ - Zwischenergebnisse

Bisher haben wir 43 kleine kreisangehörige Kommunen mit einer Einwohnerzahl unter 10.000 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.

### 0.8.1.1 Aktuelle Aufgabenfelder bereits umgesetzter IKZ-Projekte

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

#### Aktuelle Aufgabenfelder IKZ in Prozent



Die befragten Kommunen setzen IKZ-Projekte sowohl zu internen Querschnitts-, als auch zu Fachaufgaben um. Dabei dominieren interkommunale Kooperationen in den Aufgabengebieten Beschaffung und Vergabe sowie IT und E-Government.

### 0.8.1.2 Aufgabenfelder künftig geplanter IKZ-Projekte

Die nachfolgende Auswertung zeigt die Aufgabenfelder, in denen für die Zukunft IKZ-Projekte geplant sind.

#### Geplante Aufgabenfelder IKZ in Prozent

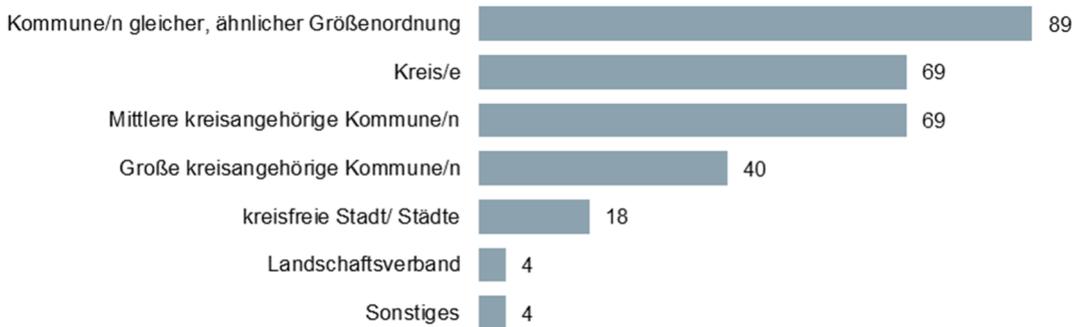


Anders als bei den umgesetzten IKZ-Projekten sieht es thematisch bei den zukünftig geplanten Projekten aus. Hier bildet sich nach dem aktuellen Erhebungsergebnis Archiv als Schwerpunktthema heraus.

### 0.8.1.3 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 in Prozent

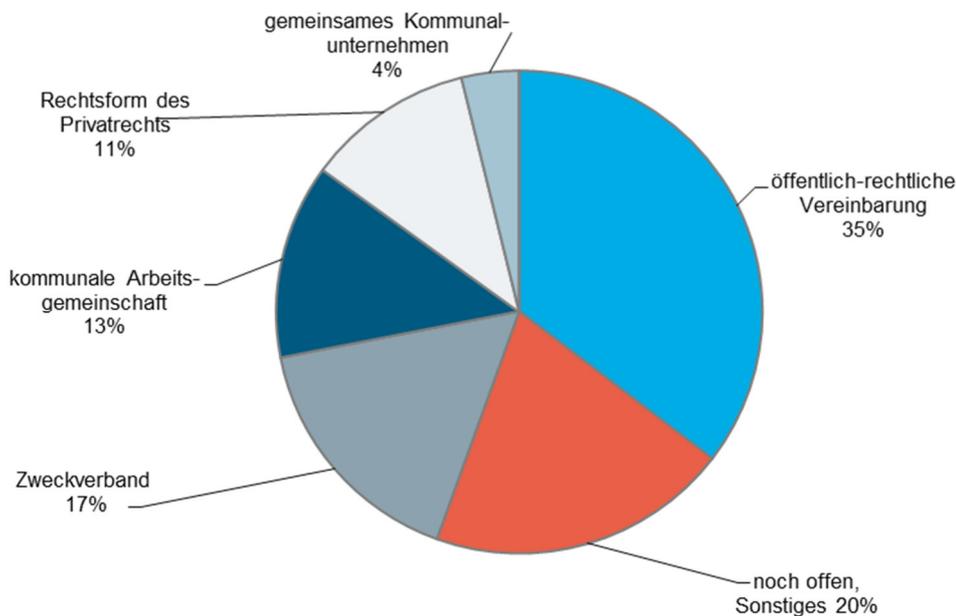


Ähnliche Strukturen und ein gleiches Aufgabenportfolio können die Gründe dafür sein, dass Kommunen gleicher oder ähnlicher Größenordnung die häufigsten Kooperationspartner bei den kleinen kreisangehörigen Kommunen darstellen. Viele Kooperationen werden auch mit den Kreisen geschlossen.

### 0.8.1.4 Rechtsformen

Die Kommunen arbeiten im Rahmen der interkommunalen Zusammenarbeit in unterschiedlichen Rechtsformen zusammen. Die nachfolgende Auswertung bzw. die prozentuale Verteilung basiert auf den Rückmeldungen zur Anzahl der bislang umgesetzten IKZ-Projekte bzw. der hierfür jeweils gewählten Rechtsformen<sup>6</sup>.

### Rechtsformen IKZ in Prozent



<sup>6</sup> 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.

Über ein Drittel der bisher befragten Kommunen sehen die öffentlich-rechtliche Vereinbarung als geeignete Rechtsform für ihre Kooperationsprojekte an. Diese hat sich ganz offensichtlich in der Praxis etabliert und bewährt. Ein weiterer Grund für die Dominanz der öffentlich-rechtlichen Vereinbarung könnte auch in einer größeren und flexibleren Gestaltungsmöglichkeit liegen, zumal kein neuer Aufgabenträger mit entsprechender Gremienstruktur wie zum Beispiel im Falle einer Zweckverbandslösung geschaffen werden muss. Vorteil der öffentlich-rechtlichen Vereinbarung ist weiterhin, dass darin klare Richtlinien für Handlungen und Entscheidungen festgelegt werden können.

### 0.8.1.5 Ziele zur Initiierung und Umsetzung von IKZ-Projekten

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

#### Ziele IKZ in Prozent



Die Wirtschaftlichkeit der Aufgabenerfüllung sowie die Sicherung einer solchen sind die klaren Schwerpunkte in der Zielformulierung. Das Kriterium der Wirtschaftlichkeit bzw. des wirtschaftlichen Handelns ergibt sich bereits aus diversen kommunalverfassungs- und haushaltsrechtlichen Vorgaben. Zudem ist eine messbare Einsparung bei der Aufgabenerledigung durch Kooperationen nachzuweisen, um z.B. eine Projektförderung des Landes zu erhalten. Insofern ist die höchste Priorität des Kriteriums Wirtschaftlichkeit wenig überraschend. Ob dies auch in Zukunft so bleibt, muss sich u. a. mit Blick auf den demografischen Wandel und den damit zusammenhängenden Fachkräftemangel allerdings noch zeigen. Denn schon heute suchen viele Kommunen händeringend und oftmals auch vergeblich nach qualifiziertem Personal, um die Aufgabenerledigung dauerhaft zu sichern. IKZ wird dann - ungeachtet wirtschaftlicher Überlegungen - möglicherweise in einigen Kommunen die noch einzig realisierbare Form der Aufgabenerledigung darstellen.

### 0.8.1.6 Erfolgsfaktoren

Nach einem vereinbarten Zeitraum sollte die Kommune evaluieren, ob und inwiefern sie die erwarteten Ziele auch erreicht hat. Dies gilt insbesondere, wenn die Kommune mit der IKZ wirtschaftliche Effekte erwartet. 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 in Prozent



Nach dem derzeitigen Stand der Erhebung sind die wichtigsten drei Erfolgsfaktoren gegenseitiges Vertrauen, die Kooperation auf Augenhöhe sowie ein unbedingter Rückhalt durch die Verwaltungsführung. Alle drei Faktoren sind ganz offensichtlich noch wesentlich wichtiger als z.B. eine gleiche oder ähnliche Ausgangssituation.

### 0.8.1.7 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 in Prozent



Die Priorität bei den Hindernissen für interkommunale Zusammenarbeit liegt bisher bei der Frage der wirtschaftlichen Vorteilhaftigkeit sowie bei organisatorischen Problemen.

# 1. Finanzen

## 1.1 Managementübersicht

Die wesentlichen Ergebnisse der überörtlichen Prüfung der **Gemeinde Südlohn** 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.

### Haushaltssituation

	gering	Handlungsbedarf	hoch
Haushaltssituation	▲		

Die Gemeinde Südlohn hat ihre Haushaltssituation im Vergleich zur letzten überörtlichen Finanzprüfung weiter verbessern können. Bereits im Zeitraum von 2010 bis 2016 hat sie mit Ausnahme des Haushaltsjahres 2014 ausschließlich Überschüsse erzielen können.

Die gute Entwicklung setzt die Gemeinde im aktuellen Betrachtungszeitraum fort. Es ist ihr in allen der in dieser Prüfung betrachteten Haushaltsjahren von 2017 bis 2023 gelungen, strukturell ausgeglichene Haushalte zu erreichen und durch zum Teil hohe Jahresüberschüsse das Eigenkapital weiter zu stärken. Die Gemeinde ist derzeit haushaltsrechtlich uneingeschränkt handlungsfähig. Auch im Haushaltsjahr 2024 plant sie einen Überschuss. Durch die ab 2025 bis zum Ende der mittelfristigen Ergebnis- und Finanzplanung 2027 durchgehend negative Haushaltsprognose besteht jedoch **Handlungsbedarf** zur langfristigen Stabilisierung des Gemeindehaushaltes.

Die **Eigenkapitalausstattung** der Gemeinde Südlohn ist interkommunal betrachtet überdurchschnittlich und profitiert von den regelmäßigen Jahresüberschüssen der letzten Jahre. Insbesondere ihre Ausgleichsrücklage konnte die Gemeinde erheblich stärken. Sollte Südlohn ab 2025 allerdings die geplanten Jahresfehlbeträge realisieren, werden diese die Ausgleichsrücklage deutlich reduzieren. Dies würde die Pufferfunktion der Ausgleichsrücklage als Risikovor-sorge vermindern.

Die **Gesamtverbindlichkeiten** des Konzerns Gemeinde Südlohn liegen interkommunal verglichen leicht über dem Durchschnitt. Die Kreditverbindlichkeiten verbleiben zwischen 2017 und 2023 auf in etwa konstantem Niveau. Die Gemeinde erwartet ab 2024 meist negative Salden aus laufender Verwaltungstätigkeit. Eine daraus resultierende Inanspruchnahme von Liquiditätskrediten wird sie wahrscheinlich nur mit Haushaltskonsolidierungsmaßnahmen vermeiden können. Die Gemeinde Südlohn plant mittelfristig hohe Investitionen in ihr Anlagevermögen. Diese belasten ihren Haushalt zusätzlich. Soweit der Gemeinde keine anderen Mittel zur Verfügung stehen, wird sie ihre geplanten Investitionen zumindest anteilig nur über neue Kredite finanzieren können.

Die Gemeinde Südlohn hat in den letzten Jahren erheblich in ihre Gebäude und Abwasserkanäle investiert und so in diesen Bereichen weitere Vermögenswerte geschaffen. Die Bilanzwerte der Verkehrsflächen sind dagegen leicht gesunken. Die Gemeinde verfügt über einen guten Überblick über den Zustand ihres **Vermögens** und bewertet diesen als durchschnittlich. Sie ist darum bemüht, Investitions- und Instandhaltungsstaus zu vermeiden. Dies gelingt ihr nicht immer in allen Bereichen.

### Haushaltssteuerung

Der Gemeinde Südlohn ist es in den in dieser Prüfung betrachteten Haushaltsjahren 2017 bis 2023 insbesondere durch steigende Steuererträge und nicht steuerbare Haushaltspositionen gelungen, Aufwandssteigerungen teilweise zu kompensieren. Gemäß ihren Plandaten gelingt ihr dies ab 2025 nicht mehr. Die Gemeinde sollte daher vorsorglich Konsolidierungspotenziale bei beeinflussbaren Haushaltspositionen identifizieren, um auch ab 2025 weiterhin einen Haushaltsausgleich zu realisieren. Südlohn sollte sich dabei nicht alleine auf die Entwicklung der Steuererträge verlassen.

Die Gemeinde Südlohn überträgt nicht ausgeschöpfte investive **Haushaltsermächtigungen** in einem unterdurchschnittlichen Umfang in die Folgejahre. Dennoch nimmt sie im Betrachtungszeitraum weniger als 40 Prozent der insgesamt zur Verfügung stehenden Mittel für investive Maßnahmen tatsächlich in Anspruch. Die Gemeinde sollte daher ihre Haushaltsplanung optimieren und zukünftig ihre Investitionsauszahlungen so realistisch wie möglich veranschlagen.

Strategische Festlegungen hat die Gemeinde Südlohn für ihr Anlagemanagement schriftlich festgelegt. Für das Kreditmanagement hat sie dies bisher noch nicht getan. Um auch hier Verbindlichkeit und Rechtssicherheit zu schaffen, sollte sie die in der Gemeinde praktizierte und etablierte Vorgehensweise beispielsweise in einer gemeinsamen Dienstanweisung oder einer Richtlinie für das **Kredit- und Anlagemanagement** zusammenfassen.

## 1.2 Aufbau des Teilberichtes

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

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

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

Weitere allgemeine Ausführungen zur Struktur der Teilberichte stehen im Vorbericht.

## 1.3 Inhalte, Ziele und Methodik

Im Prüfgebiet Finanzen beantwortet die gpaNRW folgende Fragen:

- Haushaltssituation: Besteht eine nachhaltig ausgerichtete Haushaltswirtschaft?
- Haushaltswirtschaftliche Steuerung:
  - Wie geht die Kommune mit dem Instrument der investiven Ermächtigungsübertragungen um?
  - Beschäftigt sich die Kommune mit den relevanten Aspekten und Fragen, die ihr Kredit- und Anlageportfolio erfordern?

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

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

## 1.4 Haushaltssituation

### → Feststellung

Die Gemeinde Südlohn hat in den vergangenen Jahren Jahresüberschüsse erzielt. Angesichts der ab 2025 bis 2027 geplanten negativen Jahresergebnisse, der vergleichsweise leicht überdurchschnittlichen Gesamtverschuldung und der allgemeinen haushaltswirtschaftlichen Risiken besteht jedoch aktuell ein Handlungsbedarf, die Haushaltssituation nachhaltig zu verbessern.

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

- *Der Haushaltsstatus sollte die Handlungsfähigkeit einer Kommune nicht durch die Genehmigung eines Haushaltssicherungskonzeptes sowie einer Verringerung der allgemeinen Rücklage einschränken. Dazu muss der Haushalt gemäß § 75 Abs. 2 GO NRW jetzt und zukünftig ausgeglichen sein.*
- *Das Eigenkapital sollte positiv sein. Eine Kommune 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. Die Höhe der Ausgleichsrücklage und der allgemeinen Rücklage zeigen, wie widerstandsfähig eine Kommune gegenüber negativen Jahresergebnissen ist. Eine gute Ausstattung ist die Basis für eine nachhaltig ausgerichtete Haushaltswirtschaft.*

- *Hohe Schulden und 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.*

Die gpaNRW hat die Haushaltssituation auf folgenden Grundlagen analysiert:

#### Haushaltspläne, Jahresabschlüsse und Gesamtabschlüsse Gemeinde Südlohn 2017 bis 2024

Haushaltsjahr	Haushaltsplan (HPI)	Jahresabschluss (JA)	Gesamtabschluss (GA)	In dieser Prüfung berücksichtigt
2017*	bekannt gemacht	festgestellt	bestätigt	HPI / JA / GA
2018	bekannt gemacht	festgestellt	bestätigt	HPI / JA / GA
2019	bekannt gemacht	festgestellt	nicht erforderlich	HPI / JA
2020	bekannt gemacht	festgestellt	nicht erforderlich	HPI / JA
2021	bekannt gemacht	festgestellt	nicht erforderlich	HPI / JA
2022	bekannt gemacht	festgestellt	nicht erforderlich	HPI / JA
2023	bekannt gemacht	festgestellt	nicht erforderlich	HPI / JA
2024**	bekannt gemacht	offen	nicht erforderlich	HPI

\* Das Vergleichsjahr der letzten überörtlichen Prüfung war 2016. Daher beginnt die Zeitreihe dieser Prüfung mit dem Jahr 2017.

\*\* Die im Haushaltsplan 2024 enthaltene mittelfristige Ergebnisplanung bis 2027 hat die gpaNRW ebenfalls berücksichtigt.

#### 1.4.1 Haushaltsstatus

- Die Gemeinde Südlohn unterliegt keinen aufsichtsrechtlichen Maßnahmen. Sie wird gemäß ihren Plandaten jedoch ihre Ausgleichsrücklage im Zeitraum der mittelfristigen Ergebnis- und Finanzplanung verringern.

#### Haushaltsstatus\* Gemeinde Südlohn 2017 bis 2024

Haushaltsstatus	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Ausgeglichener Haushalt	x	x	x	x	x	x	x	x

\* Der Haushaltsstatus in den Ist-Jahren bis 2023 bemisst sich am Jahresergebnis, der Haushaltsstatus im Planjahr 2024 am Haushaltsplan.

Die Höhe der Ausgleichsrücklage und der allgemeinen Rücklage zeigen, wie widerstandsfähig eine Kommune gegenüber negativen Jahresergebnissen ist. Eine gute Ausstattung ist die Basis für eine nachhaltige ausgerichtete Haushaltswirtschaft.

Die **Gemeinde Südlohn** konnte im gesamten Betrachtungszeitraum zwischen 2017 und 2023 zum Teil deutliche Überschüsse erzielen, mit denen sie ihr Eigenkapital und vor allem ihre Ausgleichsrücklage stärkte.

**Jahresergebnisse und Rücklagen Gemeinde Südlohn in Tausend Euro 2023 bis 2027\***

Kennzahlen	2023	2024	2025	2026	2027
Jahresergebnis in Tausend Euro**	5.057	283	-1.101	-1.437	-1.618
Ausgleichsrücklage in Tausend Euro	23.400	23.683	22.582	21.145	19.527
Allgemeine Rücklage in Tausend Euro	13.506	13.506	13.506	12.402***	12.402
<b>Fehlbetragsquote in Prozent</b>	<b>positives Ergebnis</b>	<b>positives Ergebnis</b>	<b>2,96</b>	<b>3,98</b>	<b>4,82</b>

\* 2023: Ist, ab 2024: Plan

\*\* Die gpaNRW nimmt den Verwendungsbeschluss vorweg und ordnet die Jahresergebnisse direkt der Ausgleichsrücklage bzw. der allgemeinen Rücklage zu.

\*\*\* Nach dem NKF-CUIG<sup>7</sup> steht den Kommunen gemäß § 6 Abs. 2 im Jahr 2025 für die Aufstellung der Haushaltssatzung 2026 das einmalig auszuübende Recht zu, die Bilanzierungshilfe ganz oder in Anteilen gegen das Eigenkapital erfolgsneutral auszubuchen. In der Darstellung ist die Ausbuchung der kumulierten Bilanzierungshilfe gegen die allgemeine Rücklage im Jahr 2026 berücksichtigt.

Das Haushaltsjahr 2024 plant die **Gemeinde Südlohn** ausgeglichen. Sie unterliegt keinen aufsichtsrechtlichen Maßnahmen. Auf Grundlage einer von ihr erstellten Ergebnisprognose für 2024 (Stand Ende Oktober 2024) erwartet die Gemeinde keine grundlegenden Verschlechterungen gegenüber ihrer Planung. Gleichwohl besteht Konsolidierungsbedarf, da die Gemeinde ab 2025 bis 2027 Jahresfehlbeträge erwartet und sich dadurch in diesem Zeitraum kontinuierlich ihre Ausgleichsrücklage verringern wird.

Gemäß dem NKF-CUIG hat die Gemeinde Südlohn in den Jahren 2020 bis 2023 die infolge der pandemie- und kriegsbedingt anfallenden Haushaltsbelastungen als außerordentlichen Ertrag ausgewiesen. Hierdurch verbessert sich in den genannten Jahren das Ergebnis.

Die Gemeinde Südlohn kann die kumulierte Bilanzierungshilfe des NKF-CUIG von 1,10 Mio. Euro 2026 optional gegen das Eigenkapital ausbuchen. Dies würde 2026 zu einer entsprechenden Eigenkapitalreduzierung führen. Die Gemeinde plant nach eigener Aussage derzeit, die Bilanzierungshilfe 2026 gegen die allgemeine Rücklage auszubuchen.

<sup>7</sup> Gesetz zur Isolierung der aus der COVID-19-Pandemie und dem Krieg gegen die Ukraine folgenden Belastungen der kommunalen Haushalte im Land Nordrhein-Westfalen (NKF-COVID-19-Ukraine-Isolierungsgesetz – NKF-CUIG)

## 1.4.2 Ist-/ Plan-Ergebnisse

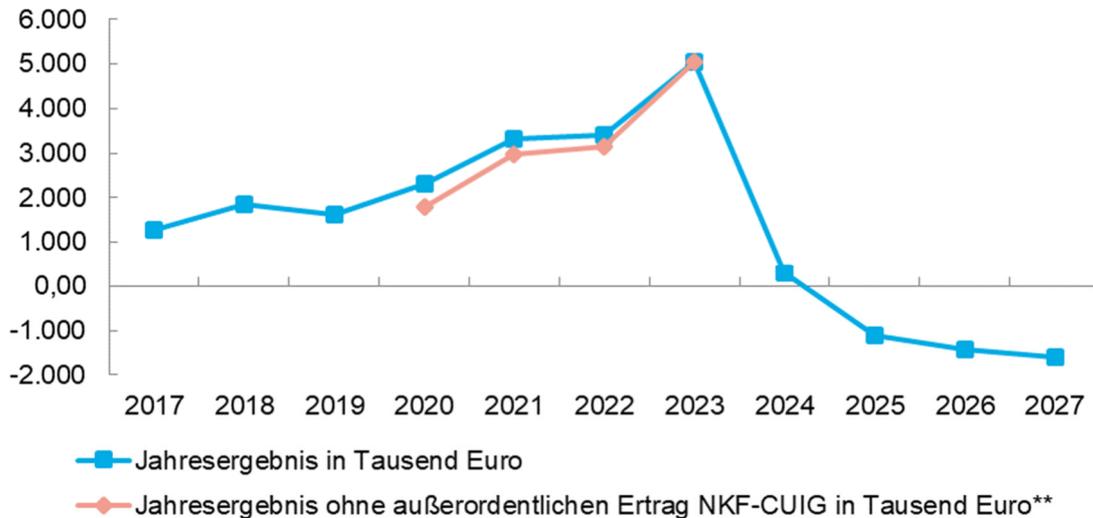
- Die Gemeinde Südlohn erzielt zwischen 2017 und 2023 durchgehend Jahresüberschüsse, plant jedoch ab 2025 bis 2027 ausschließlich negative Jahresergebnisse.

### Vergleich von Jahresergebnis PLAN und Jahresergebnis IST in Tausend Euro 2017 bis 2023

	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Jahresergebnis PLAN	173	1.428	1.334	368	760	-525	1.313
Jahresergebnis IST	1.270	1.847	1.623	2.298	3.318	3.398	5.057
<b>Abweichung</b>	<b>+1.097</b>	<b>+419</b>	<b>+289</b>	<b>+1.930</b>	<b>+2.558</b>	<b>+3.923</b>	<b>+3.744</b>

Die **Gemeinde Südlohn** erzielt in allen Jahresabschlüssen gegenüber den Haushaltsplänen jeweils bessere Ergebnisse. Diese Verbesserungen sind besonders in den Jahren 2022 und 2023 erheblich.

### Jahresergebnisse sowie Jahresergebnisse ohne außerordentlichen Ertrag nach dem NKF-CUIG Gemeinde Südlohn in Tausend Euro 2017 bis 2027\*



\* bis 2023: IST, ab 2024: PLAN

\*\* Nach dem NKF-CUIG hat die Gemeinde Südlohn die infolge der pandemie- und kriegsbedingt anfallenden Haushaltsbelastungen als außerordentlichen Ertrag ausgewiesen. Hierdurch verbessert sich das Jahresergebnis. Das Jahresergebnis ohne den außerordentlichen Ertrag nach dem NKF-CUIG zeigt die tatsächliche Belastung der Kommune auf.

Die einzelnen Jahresergebnisse stehen in der Tabelle 4 in der Anlage dieses Teilberichts.

In den Ist-Jahren von 2017 bis 2023 realisierte die Gemeinde Südlohn einen summierten Jahresüberschuss von 18,81 Mio. Euro. Damit konnte sie ihre Jahresergebnisse gegenüber den kumulierten Haushaltsansätzen um insgesamt 13,96 Mio. Euro verbessern. Die Haushaltsansätze sahen durchschnittliche jährliche Überschüsse von 0,69 Mio. Euro vor.

Zu den Ergebnisverbesserungen hat die gute konjunkturelle und gesamtwirtschaftliche Entwicklung beigetragen. Hierzu zählen besonders steigende Erträge bei der Gewerbesteuer sowie bei den Gemeindeanteilen an der Einkommensteuer. Die Gewerbesteuererträge unterliegen im Betrachtungszeitraum erkennbaren Schwankungen. Den höchsten Wert erzielt die Gemeinde im Jahr 2022 mit 11,57 Mio. Euro, den niedrigsten Wert im Jahr 2018 mit 5,12 Mio. Euro. Für den Eckjahresvergleich 2017 und 2023 ergibt sich für sie eine Zunahme um 89,59 Prozent bzw. um 4,88 Mio. Euro auf 10,34 Mio. Euro. Die Gemeindeanteile an der Einkommensteuer steigen im Eckjahresvergleich um 40,45 Prozent bzw. um 1,35 Mio. Euro auf 4,69 Mio. Euro.

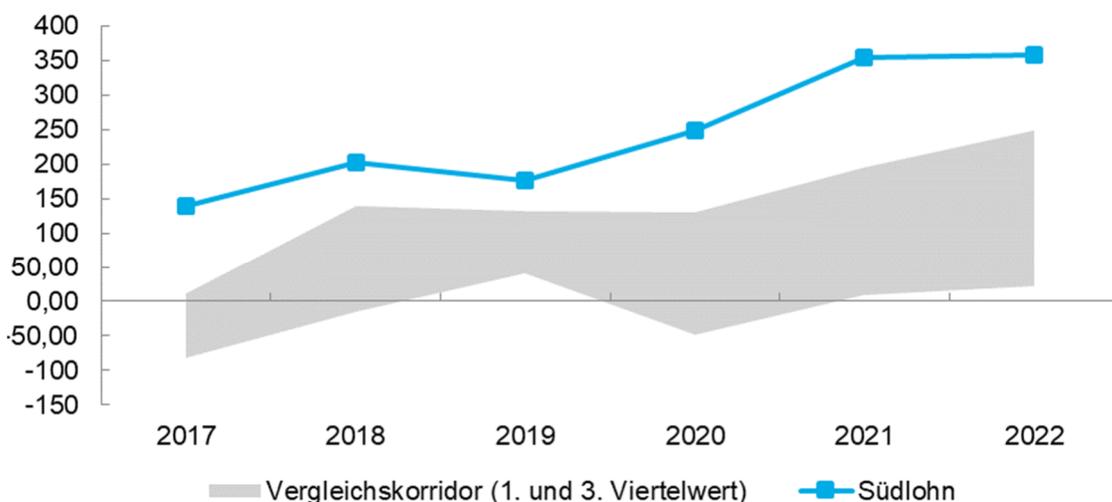
Neben gestiegenen Erträgen (z. B. mehrfach über dem Ansatz liegende Gewerbesteuereinnahmen), konnte die Gemeinde Südlohn jährlich Einsparungen gegenüber den geplanten Ansätzen bei den ordentlichen Aufwendungen erzielen. Die Gründe hierfür sind vielfältig und variieren von Jahr zu Jahr. Insbesondere gelingt es der Gemeinde, in verschiedenen Jahren des Betrachtungszeitraums die Ansätze der Personalaufwendungen, der Aufwendungen für Sach- und Dienstleistungen sowie der Transferaufwendungen zu unterschreiten.

Im Jahr 2022 hat die Gemeinde Südlohn den Ansatz der ordentlichen Aufwendungen überschritten. Ursächlich hierfür ist, dass sie gemäß § 37 Absatz 5 KomHVO NRW eine Rückstellung für die erhöhte Heranziehung zu Umlagen gebildet hat. Grundlage für die Bildung ist, dass nach Einschätzung der Gemeinde ungewöhnlich hohe Steuereinzahlungen im Jahr 2022 zu vorübergehend außergewöhnlich stark erhöhten Kreisumlagen in den Folgeperioden führen werden. Die spätere Inanspruchnahme der Rückstellung soll diesen Effekt mildern.

Außerordentliche Erträge nach dem NKF-CUIG hat die Gemeinde Südlohn in den Jahren 2020 bis 2022 ausgewiesen. 2023 verzeichnet sie dagegen keinen Finanzschaden.

Interkommunal verglichen erreicht die Gemeinde Südlohn zwischen 2017 und 2022 einwohnerbezogen durchgehend überdurchschnittliche Jahresergebnisse.

#### Jahresergebnis je Einwohner in Euro 2017 bis 2022



Die Tabelle 5 in der Anlage enthält die Werte zur Abbildung.

### Jahresergebnis Gemeinde Südlohn je Einwohner in Euro 2022

Grund- und Kennzahlen	Süd-lohn	Mini-mum	1. Vier-telwert	2. Vier-telwert (Me-dian)	3. Vier-telwert	Maxi-mum	Anzahl Werte
Jahresergebnis in Tausend Euro	359	-6,02	30,13	201	295	612	21
Jahresergebnis ohne außerordentlichen Ertrag NKF-CUIG in Tausend Euro	332	-187	73,33	206	297	595	20

Das Haushaltsjahr 2022 schloss die Gemeinde Südlohn mit einem Überschuss von 3,40 Mio. Euro ab und lag damit 3,92 Mio. Euro über dem Planergebnis. Auf der Ertragsseite lagen die Gewerbesteuererträge 6,17 Mio. Euro über dem Ansatz. Auf Seite der Aufwendungen wirkte sich die gemäß § 37 Absatz 5 KomHVO NRW gebildete Rückstellung für die erhöhte Heranziehung zu Umlagen in Höhe von 2,60 Mio. Euro ergebnisverschlechternd aus.

Auch das Haushaltsjahr 2023 konnte die Gemeinde mit einem positiven Ergebnis in Höhe von 5,06 Mio. Euro abschließen. Das Ergebnis überschreitet den ursprünglich geplanten Überschuss um 3,74 Mio. Euro. Neben erneut deutlich über dem Ansatz liegenden Gewerbesteuererträgen beeinflussen die Transferaufwendungen das Ergebnis positiv. Grund hierfür ist die Inanspruchnahme einer im Haushaltsjahr 2022 gemäß § 37 Absatz 5 KomHVO NRW für die erhöhte Heranziehung zu Umlagen gebildete Rückstellung.

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 Haushaltssituation überlagern.

Aus diesem Grund hat die gpaNRW in einer Modellrechnung Folgendes betrachtet: Wie wäre das Jahresergebnis 2023, 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 2019 bis 2023 eingerechnet. Hierbei haben wir auch die Gewerbesteuerausgleichszahlung des Jahres 2020 in die Durchschnittswertberechnung einbezogen. Sondereffekte, die das Jahresergebnis 2023 wesentlich beeinflusst haben, haben wir nicht identifiziert.

Die pandemie- und kriegsbedingten Belastungen, die wir nicht in die Standardbereinigung einbeziehen, haben wir ebenfalls bereinigt. Das Ergebnis dieser Modellrechnung bezeichnet die gpaNRW als **strukturelles Ergebnis**. Das strukturelle Ergebnis verdeutlicht, ob und inwieweit eine Kommune konsolidieren muss, um nachhaltig über einen längeren Zeitraum ausgeglichene Haushalte zu erzielen.

### Modellrechnung „strukturelles Ergebnis“ in Tausend Euro 2023

Grund- und Kennzahlen	2023
<b>Jahresergebnis</b>	<b>5.057</b>
Bereinigung Gewerbesteuer, Kreisumlage und Finanzausgleich	12.373
Saldo Sondereffekte	0

Grund- und Kennzahlen	2023
<b>= Bereinigtes Jahresergebnis</b>	<b>-7.317</b>
Hinzurechnung von Gewerbesteuer, Kreisumlage und Finanzausgleich (Mittelwert der letzten 5 Jahre)	9.655
<b>= Strukturelles Ergebnis</b>	<b>2.338</b>

Die Berechnungsgrundlagen stehen in der Tabelle 6 in der Anlage dieses Teilberichtes.

Im Vergleich zu den Mittelwerten der Jahre 2019 bis 2023 ist das Haushaltsjahr 2023 ein steuerstarkes Jahr. Insbesondere die Gewerbesteuererträge und der Anteil der Einkommensteuer übersteigen die Durchschnittswerte deutlich. Das strukturelle Ergebnis 2023 fällt daher um 2,72 Mio. schlechter aus, als das tatsächliche Jahresergebnis. Es ist dennoch positiv. Die Ergebnisrechnung der Gemeinde Südlohn ist 2023 damit auch strukturell ausgeglichen.

Gemäß dem Haushaltsplan 2024 verschlechtert sich in der Folge die Finanzsituation der Gemeinde Südlohn. Im Haushaltsjahr 2024 erwartet die Gemeinde noch einen Überschuss von 0,28 Mio. Euro. In den Jahren 2025 bis 2027 plant sie allerdings defizitär und erwartet in diesem Zeitraum einen kumulierten Fehlbetrag in Höhe von 4,16 Mio. Euro. Außerordentliche Erträge nach dem NKF-CUIG sind ab 2024 nicht mehr zu veranschlagen und verbessern ab diesem Zeitpunkt nicht mehr die geplanten Jahresergebnisse.

Auf der Ertragsseite erwartet die Gemeinde gemäß ihres Haushaltsplanes 2024 im Vergleich zum Ansatz des Vorjahres insgesamt keine große Veränderung bei den Steuern und ähnlichen Abgaben. Bei den Anteilen an den Gemeinschaftssteuern plant Südlohn eine Erhöhung von 0,58 Mio. Euro auf 5,98 Mio. Euro. Bei den Gewerbesteuererträgen geht sie dagegen von einem Rückgang um 0,53 Mio. Euro auf 8,20 Mio. Euro aus. In den Folgejahren berücksichtigt Südlohn die Konjunkturprognosen und erwartet moderate jährliche Steigerungen. 2027 plant die Gemeinde einen Gewerbesteuerertrag in Höhe von 8,90 Mio. Euro.

Auf Seite der Aufwendungen erwartet die Gemeinde Südlohn eine Steigerung der Personalaufwendungen von rund 0,49 Mio. Euro im Vergleich zum Planjahr 2023. Die Berechnung des Ansatzes berücksichtigt Tarif- und Besoldungssteigerungen, zu erwartende Stufensteigerungen sowie eine gestiegene Anzahl von Mitarbeitenden. 2024 beträgt der Ansatz 4,19 Mio. Euro und erhöht sich bis 2027 auf 4,52 Mio. Euro.

Die Gemeinde plant 2024 rund 2,93 Mio. Euro höhere Transferaufwendungen als im Vorjahr. Der Gesamtansatz steigt auf 14,74 Mio. Euro. Die in diesem Bereich steigenden Aufwendungen für den Breitbandausbau kompensiert Südlohn allerdings zu einem großen Teil durch Zuwendungen. Die Gemeinde erwartet eine Steigerung der allgemeinen Kreisumlage um 1,39 Mio. Euro. Die Zahllast der Gemeinde beträgt 2024 damit 4,91 Mio. Euro. Ursächlich hierfür ist neben der gestiegenen eigenen Steuerkraft eine Erhöhung des Hebesatzes der allgemeinen Kreisumlage um 2,20 v. H. auf 26,50 v. H. im Vergleich zum Vorjahr. Der Ansatz der Jugendamtsumlage steigt um 1,14 Mio. Euro auf 4,73 Mio. Euro. Den Hebesatz der Jugendamtsumlage erhöhte der Kreis um 0,50 v. H. auf 25,80 v. H.. Die beiden Umlagen steigen 2024 damit in Summe um 2,52 Mio. Euro im Vergleich zum Vorjahr. Dies entspricht einer Erhöhung um 35,46 Prozent. Die Gemeinde Südlohn mindert den sprunghaften Anstieg durch die geplante Inanspruchnahme einer 2022 gemäß § 37 Absatz 5 KomHVO NRW für die erhöhte Heranziehung von Umlagen gebildeten Rückstellung in Höhe von 2,05 Mio. Euro. Dennoch verdeutlicht die Entwicklung die finanzielle Belastung der Gemeinde durch den Kreis.

Eine Kommune muss ihre Haushaltsansätze realistisch und hinsichtlich Risiken und Chancen ausgewogen planen. Wichtige konjunkturanfällige Positionen wie z. B. die Gewerbesteuererträge und der gemeindliche Einkommensteueranteil unterliegen großen allgemeinen haushaltswirtschaftlichen Risiken. Konkretisiert wird dieses allgemeingültige Risiko durch aktuell eingetribbte Konjunkturprognosen. Auf der Aufwandsseite sind die allgemeine Kreisumlage und die Jugendamtsumlage aufgrund der individuellen Steuerkraft aller Kommunen im Kreisgebiet sowie der Entwicklung des Finanzbedarfs des Kreises über das aktuelle Planjahr hinaus schwer planbar. Bei den stichprobenartig geprüften geplanten Positionen haben sich keine Hinweise auf zusätzlich in Kauf genommene haushaltswirtschaftliche Risiken gezeigt. Südlohn plant nachvollziehbar und mit der gebotenen Vorsicht.

Einen Einfluss auf die Höhe der Steuererträge und der Jahresergebnisse haben die festgelegten Steuerhebesätze. Im interkommunalen Vergleich positioniert sich die Gemeinde Südlohn mit ihren gewählten Hebesätzen 2024 wie folgt:

#### Realsteuerhebesätze im Vergleich 2024

	Südlohn	Kommunen im Regierungsbezirk Münster (gewogener Durchschnitt)	Kommunen im Kreis Borken (gewogener Durchschnitt)	Kommunen gleicher Größenklasse	fiktive Sätze nach dem GFG 2024
Grundsteuer A	300	303	289	339	259
Grundsteuer B	490	604	531	552	501
Gewerbesteuer	417	453	432	444	416

Die Gemeinde Südlohn hat 2017 den Hebesatz der Grundsteuer B letztmalig von 429 v. H. auf 490 v. H. erhöht. Anpassungen der Hebesätze für die Grundsteuer A und für die Gewerbesteuer hat sie im Betrachtungszeitraum von 2017 bis 2023 nicht vorgenommen.

Auch 2024 hat die Gemeinde die Realsteuerhebesätze nicht verändert. Sie hat ihre Hebesätze für die Grundsteuer A sowie für die Gewerbesteuer oberhalb der jeweiligen fiktiven Hebesätze 2024 festgelegt. Der Ertragsanteil, der aus dieser Überschreitung resultiert, wird weder bei den Schlüsselzuweisungen noch bei der Festsetzung der Kreisumlage angerechnet.

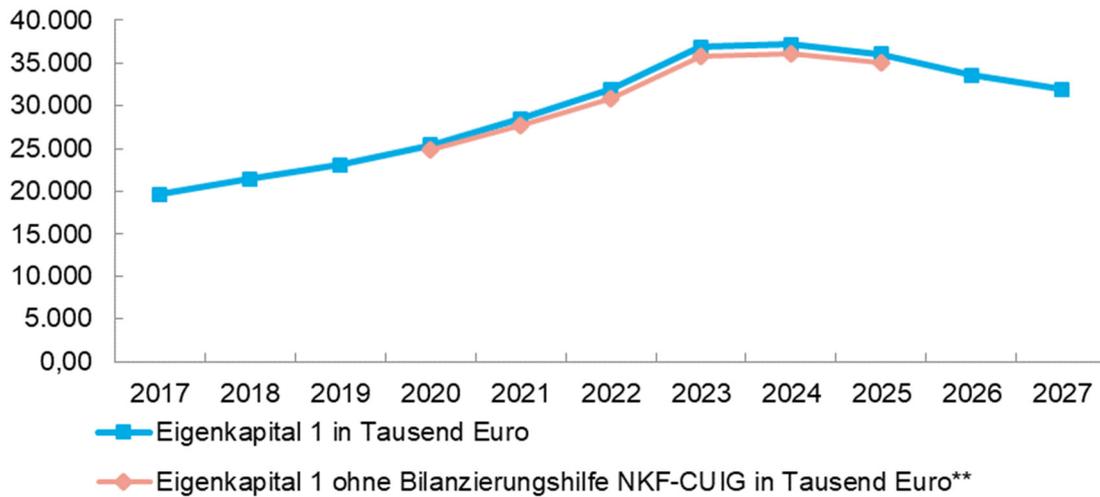
Mit ihrem Hebesatz für die Grundsteuer B liegt Südlohn 2024 weiterhin unter dem fiktiven Hebesatz. Örtliche Hebesätze die unter den fiktiven Hebesätzen liegen, wirken sich für die Kommunen nachteilig aus. Ihnen wird bei der Berechnung der Schlüsselzuweisungen und bei der Ermittlung der Kreisumlagen eine fiktive Steuerkraft angerechnet, die höher ist als ihre tatsächliche.

Die Auswirkungen der tatsächlichen und geplanten Jahresergebnisse auf das Eigenkapital beschreibt das folgende Kapitel „1.4.3 Eigenkapital“.

### 1.4.3 Eigenkapital

- Die Gemeinde Südlohn verfügt über eine solide Eigenkapitalausstattung. Durch die ab 2025 bis zum Ende des mittelfristigen Planungszeitraums geplanten Defizite wird sie ihre Ausgleichsrücklage und damit ihr Eigenkapital sukzessive verringern.

**Eigenkapital 1 Gemeinde Südlohn in Tausend Euro 2017 bis 2027\***



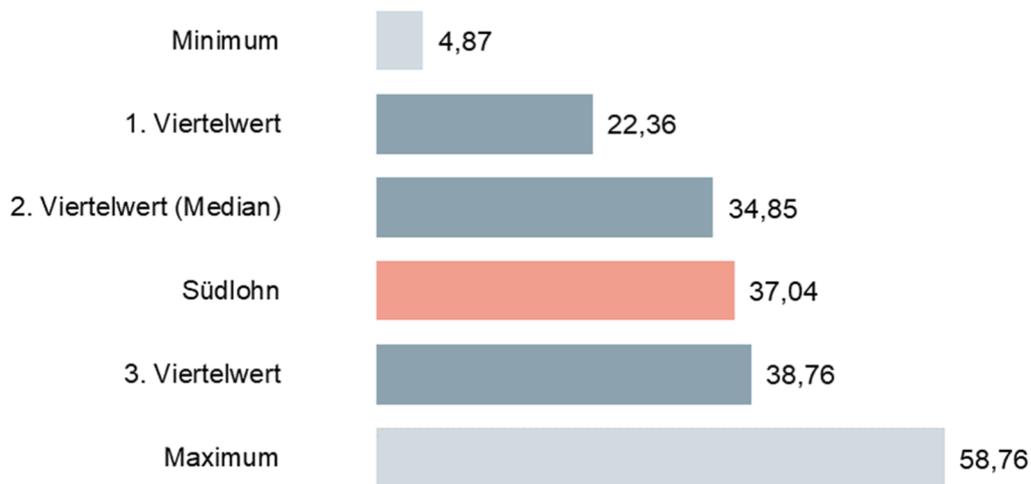
\* bis 2023: IST, ab 2024: PLAN

\*\* In der Darstellung ist die Ausbuchung der kumulierten Bilanzierungshilfe gemäß § 6 Abs. 2 NKF-CUIG gegen die allgemeine Rücklage im Jahr 2026 berücksichtigt.

Die einzelnen Positionen des Eigenkapitals stehen in der Tabelle 8 in der Anlage dieses Teilberichts.

Die durchgehend positiven Jahresergebnisse haben das Eigenkapital der **Gemeinde Südlohn** von 2017 bis 2023 um 17,27 Mio. Euro erhöht. Zum 31. Dezember 2023 erreicht es einen Stand von 36,91 Mio. Euro. Seit der Umstellung auf das Neue Kommunale Finanzmanagement zum 01. Januar 2009 hat die Gemeinde ihr Eigenkapital gegenüber dem in der Eröffnungsbilanz ausgewiesenen Wert von 18,43 Mio. Euro damit um 18,48 Mio. Euro zum 31. Dezember 2023 erhöht.

### Eigenkapitalquote 1 in Prozent 2022



In den interkommunalen Vergleich sind 21 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



### Weitere Eigenkapitalkennzahlen 2022

Kennzahl	Südlohn	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Eigenkapitalquote 1 ohne Bilanzierungshilfe nach dem NKF-CUIG in Prozent	36,22	-1,13	21,98	33,97	38,34	58,64	21
Eigenkapitalquote 2 in Prozent	67,05	49,04	59,17	66,93	72,84	87,12	21
Eigenkapitalquote 2 ohne Bilanzierungshilfe nach dem NKF-CUIG in Prozent	66,62	48,12	58,87	66,62	72,20	87,08	21
Ausgleichsrücklage je EW	1.939	0,00	414	682	1.042	1.945	21

Von 2017 bis 2020 verfügte die Gemeinde Südlohn noch über eine leicht unterdurchschnittliche Eigenkapitalausstattung. Seit 2021 liegt das Eigenkapital über dem Median.

Die ab 2025 geplanten Defizite werden die Ausgleichsrücklage voraussichtlich auf 19,53 Mio. Euro reduzieren. Dadurch mindert sich auch die Pufferfunktion der Ausgleichsrücklage als Risikovorsorge.

Die Gemeinde Südlohn verfügt zum 31. Dezember 2023 über eine allgemeine Rücklage von 13,51 Mio. Euro. Zu beachten ist, dass bis Ende 2023 zu bilanzierende Aufwendungen zur Erhaltung der gemeindlichen Leistungsfähigkeit nach dem NKF-CUIG von rund 1,10 Mio. Euro angefallen sind. Ab 2026 muss die Gemeinde diese Bilanzierungshilfe entweder gemäß § 6 Abs. 1 NKF-CUIG über längstens 50 Jahre erfolgswirksam abschreiben oder gemäß § 6 Abs. 2 NKF-CUIG erfolgsneutral gegen das Eigenkapital ausbuchen.

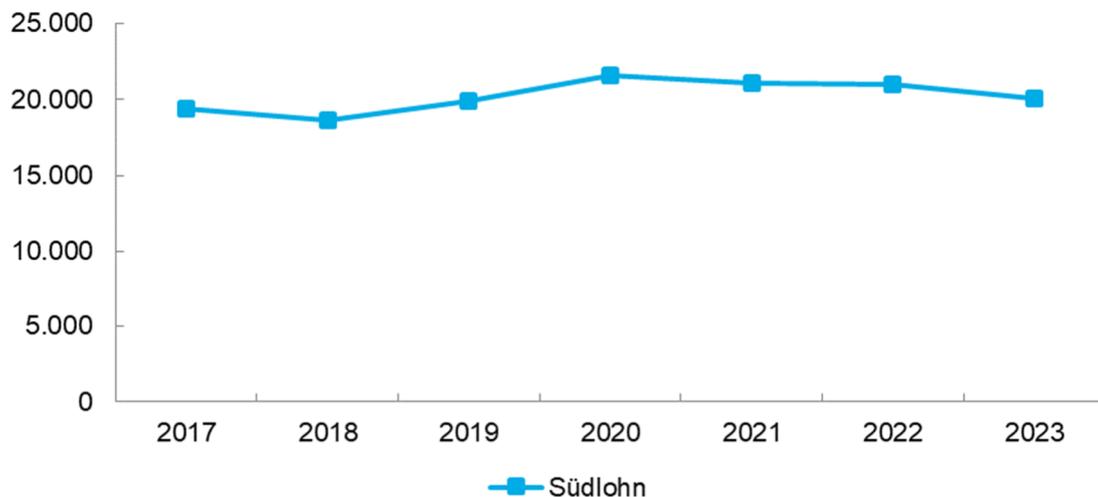
Bei einer erfolgswirksamen Abschreibung der Bilanzierungshilfe muss die Gemeinde Südlohn die hierdurch entstehenden jährlichen Aufwendungen zukünftig kompensieren. Die Gemeinde tendiert dazu, die Bilanzierungshilfe 2026 in voller Höhe erfolgsneutral mit der allgemeinen Rücklage zu verrechnen. Sie verfügt hierfür nach heutigem Stand über Eigenkapital in ausreichender Höhe.

## 1.4.4 Verbindlichkeiten und Vermögen

### 1.4.4.1 Verbindlichkeiten

- Die Gesamtverbindlichkeiten der Gemeinde Südlohn sind interkommunal betrachtet leicht überdurchschnittlich. Sie könnten in den kommenden Jahren durch die Aufnahme weiterer Kredite steigen.

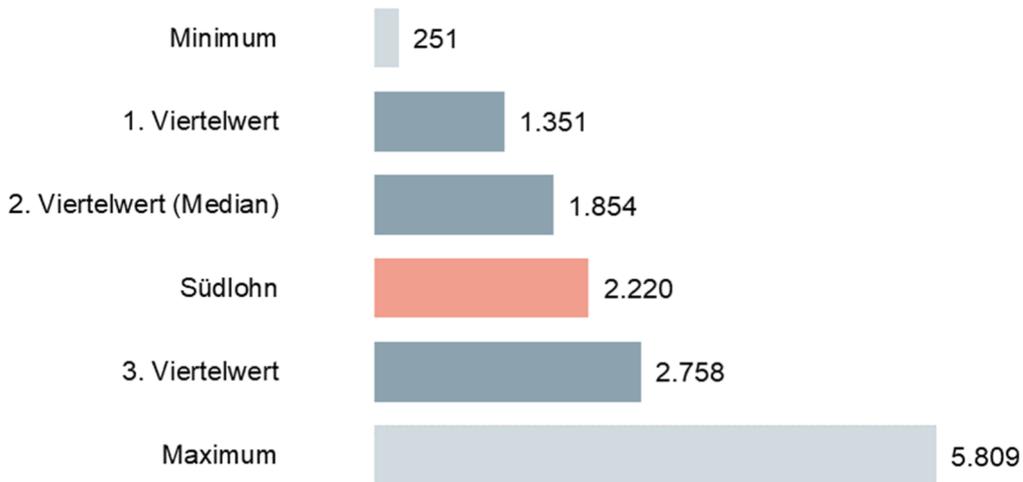
**Gesamtverbindlichkeiten Konzern Gemeinde Südlohn in Tausend Euro 2017 bis 2023**



Bei den Gesamtverbindlichkeiten 2017 und 2018 hat die gpaNRW die Daten aus den Gesamtabschlüssen der **Gemeinde Südlohn** verwendet. Da die Gemeinde ab 2019 keine Gesamtabschlüsse mehr aufzustellen hatte, hat die gpaNRW für die Jahre 2019 bis 2023 die Verbindlichkeiten des Kernhaushaltes mit denen der Mehrheitsbeteiligungen und Sondervermögen unter Berücksichtigung wesentlicher Verflechtungen saldiert. In diesen Berechnungen sind die eigenbetriebsähnlichen Einrichtungen „Grundstücks- und Immobilienbetrieb“ und „Kultur und Freizeitbetrieb“ berücksichtigt. Die so ermittelten Verbindlichkeiten hat die gpaNRW mit den Gesamtverbindlichkeiten anderer Kommunen verglichen. Soweit von anderen Kommunen ebenfalls nur

hilfsweise errechnete Verbindlichkeiten des Konzerns vorlagen, hat die gpaNRW diese Verbindlichkeiten in den Vergleich einbezogen.

### Gesamtverbindlichkeiten Konzern je Einwohner in Euro 2022



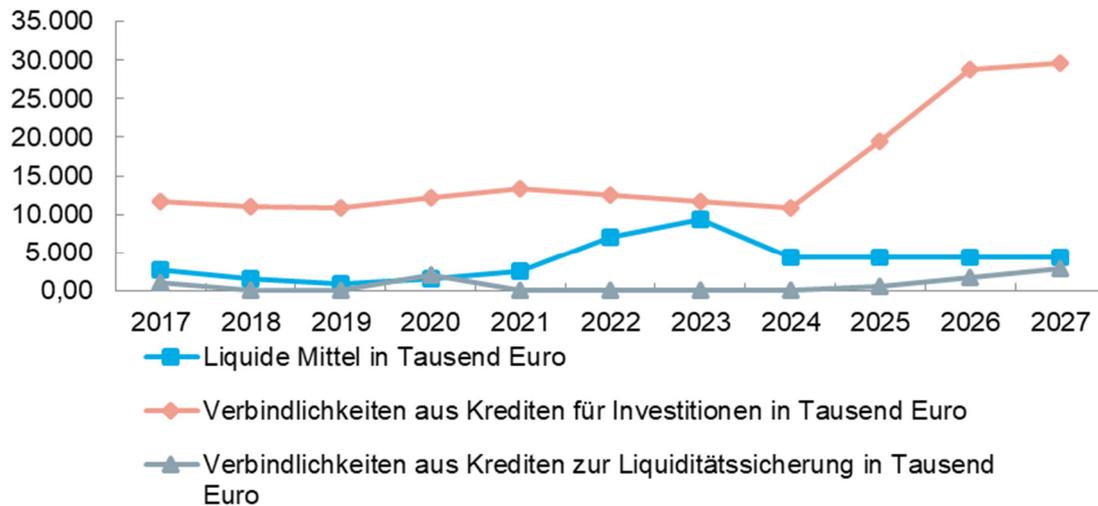
In den interkommunalen Vergleich sind 17 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



Interkommunal betrachtet weist die Gemeinde Südlohn einwohnerbezogen zwischen 2017 und 2022 leicht überdurchschnittliche Konzernverbindlichkeiten aus. Sie ordnet sich in diesem Zeitraum konstant über dem Median, aber unter dem dritten Viertelwert ein.

Von 2017 bis 2023 steigen die Gesamtverbindlichkeiten des Konzerns um rund 0,68 Mio. Euro auf 20,05 Mio. Dies entspricht einer Erhöhung um 3,53 Prozent. Die Verbindlichkeiten des Kernhaushalts nehmen im selben Zeitraum lediglich um rund 0,17 Mio. Euro zu. Der Anteil der Verbindlichkeiten des Kernhaushalts an den Gesamtverbindlichkeiten des Konzerns ist im Eckjahresvergleich um 1,65 Prozent auf 72,04 Prozent gestiegen und bleibt damit nahezu konstant.

### Investitionskredite, Liquiditätskredite und liquide Mittel Gemeinde Südlohn in Tausend Euro 2017 bis 2027\*



\* bis 2023: IST, ab 2024: PLAN

Die einzelnen Positionen der Investitionskredite, Liquiditätskredite und liquiden Mittel stehen in der Anlage 12 dieses Teilberichts.

Zwischen 2017 und 2023 erreicht die Gemeinde stets einen positiven Saldo aus laufender Verwaltungstätigkeit in kumulierter Höhe von 27,29 Mio. Euro. Hierbei profitiert Südlohn auch von der guten konjunkturellen und gesamtwirtschaftlichen Entwicklung. 2024 plant die Gemeinde einen negativen Saldo in Höhe von 0,57 Mio. Euro. Auch in den Jahren der mittelfristigen Ergebnis- und Finanzplanung 2025 bis 2027 ist der Saldo aus laufender Verwaltungstätigkeit in Summe negativ. Zum Ausgleich plant die Gemeinde im Jahr 2024 ihre liquiden Mittel zu nutzen. Ab 2025 geht sie zusätzlich von der Aufnahme von Liquiditätskrediten in moderater Höhe aus.

Der Saldo aus Investitionstätigkeit war im Betrachtungszeitraum durchgehend negativ. Insgesamt verzeichnet die Gemeinde Südlohn zwischen 2017 und 2023 einen negativen Saldo in Höhe von 18,09 Mio. Euro. Die Entwicklung setzt sich über den gesamten Zeitraum der Haushaltsplanung fort. Zwischen 2024 und 2027 erwartet Südlohn einen kumulierten negativen Saldo aus Investitionstätigkeit in Höhe von 27,25 Mio. Euro. Den hieraus resultierenden investiven Finanzierungsbedarf plant die Gemeinde in den Jahren 2025 bis 2027 vor allem durch die Aufnahme von Investitionskrediten zu decken. Hierdurch wird der Bestand an Investitionskrediten voraussichtlich zunehmen.

Die Gemeinde Südlohn verfügt zum 31. Dezember 2023 über liquide Mittel in Höhe von 9,42 Mio. Euro. In der Haushaltssatzung für das Haushaltsjahr 2024 hat sie den Gesamtbetrag der Kredite, deren Aufnahme für Investitionen erforderlich wird, auf 2,29 Mio. Euro festgesetzt. Der Höchstbetrag der Kredite, die zur Liquiditätssicherung in Anspruch genommen werden dürfen, liegt lt. der Haushaltssatzung bei 3,50 Mio. Euro.

### 1.4.4.2 Vermögen

- Zusätzliche in der Haushaltsplanung noch nicht berücksichtigte Belastungen durch überalterte Gebäude, Verkehrsflächen und Kanäle sind zurzeit nicht erkennbar. Sie sind jedoch aufgrund des Alters und der Struktur des gemeindlichen Vermögens nicht gänzlich auszuschließen und somit nicht planbar.

Die Höhe der Verbindlichkeiten und des Vermögens stehen üblicherweise in Beziehung zueinander. Investitionsmaßnahmen werden oft durch Kreditaufnahmen finanziert. Kommunen, die in der Vergangenheit viel investiert haben, haben dadurch tendenziell höhere Verbindlichkeiten gegenüber den Kommunen aufgebaut, die vergleichsweise wenig investiert haben. Umgekehrt können nicht durchgeführte Investitionen ein Grund für eher geringe Verbindlichkeiten sein. In diesem Fall könnten aber künftig Finanzierungsbedarfe entstehen, die nur über neue Kredite gedeckt werden können.

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 Daten aus der letzten überörtlichen Prüfung für die Gebäude, Verkehrsflächen<sup>8</sup> und Kanäle heran. Darüber hinaus führt die gpaNRW Interviews zum aktuellen Zustand des kommunalen Vermögens mit den entsprechend zuständigen Organisationseinheiten, um die bilanzielle Betrachtung mit fachkundiger Expertise zu unterfüttern.

Der Großteil des Anlagevermögens der **Gemeinde Südlohn** besteht aus Gebäuden, Verkehrsflächen und dem Kanalisationsnetz. 2023 machen diese Positionen zusammen 75,14 Prozent des Anlagevermögens aus. Südlohn hat sich insgesamt für eher lange Gesamtnutzungsdauern entschieden. Lange Nutzungsdauern haben zur Folge, dass sich die Abschreibungen auf einen langen Zeitraum verteilen. Dadurch sinkt zwar der jährliche Abschreibungsaufwand, andererseits bergen lange Nutzungsdauern aber auch das Risiko, dass die Gemeinde einen Vermögensgegenstand vorzeitig außerplanmäßig abschreiben und Ersatz beschaffen muss.

Wie bereits zum Zeitpunkt der letzten überörtlichen Prüfung erscheint die Anlagenabnutzung der Gebäude weiterhin insgesamt ausgewogen. Der Bilanzwert der Gebäude ist im Eckjahresvergleich zwischen 2017 und 2023 um 6,19 Mio. Euro auf 19,22 Mio. Euro gestiegen. Dies entspricht einer Erhöhung um 47,51 Prozent. Großen Anteil an der Steigerung hat die Sanierung der Grundschule St. Vitus.

Die Gemeinde Südlohn investiert regelmäßig in ihre Gebäude. Die von der Gemeinde durchgeführte laufende Instandhaltung wirkt sich zusätzlich positiv auf die Gebäudesubstanz und ihre Lebensdauer aus. Die Gemeinde bewertet den Handlungsbedarf insgesamt als mittelmäßig. Nur bei wenigen Gebäuden besteht erhöhter Investitionsbedarf. Hierzu zählen u. a. das Feuer-

<sup>8</sup> Als Verkehrsflächen definiert die gpaNRW Fahrbahnen (Fahrstreifen, Mehrzweckstreifen, befestigte Wirtschaftswege, Fußgängerzonen, Busspuren), sonstige Verkehrsflächen (Geh- und Radwege, Radfahrstreifen, Parkstreifen, Parkplätze, Parkbuchten, Busbuchten, Plätze, Trennstreifen und Inseln (befestigt)) und sonstige Anlagenteile (Bankette, Gräben/Mulden, Durchlässe, Regenwasserkanäle (nur Straßenentwässerung), Straßenabläufe, Markierung, Poller, Schutzplanken).

wehrrätehaus in Südlohn und der gemeindliche Bauhof. Die größte Investition ist der geplante Neubau der von-Galen-Schule im Ortsteil Oeding. Instandhaltungsrückstellungen für ihre Gebäude hat die Gemeinde nur in sehr geringer Höhe gebildet, da sie notwendige Maßnahmen in der Regel umgehend umsetzt.

Einen Sonderfall stellt das ehemalige Hauptschulgebäude dar. Hier wurde Ende des Schuljahres 2016/2017 der Hauptschulbetrieb eingestellt. Seither mietet der Kreis Borken das Gebäude und betreibt hierin eine Förderschule. Ein Verkauf des Gebäudes an den Kreis steht grundsätzlich im Raum, fand aber im Jahr 2024 keine politische Mehrheit. Die durchzuführenden Maßnahmen am Gebäude werden zu einem hohen Investitions- und Instandhaltungsbedarf führen und die Ergebnis- und Finanzrechnung entsprechend belasten.

Bei den Verkehrsflächen ist der Bilanzwert im Eckjahresvergleich um 0,59 Mio. Euro auf 16,85 Mio. Euro gesunken. Dies entspricht einer Verringerung von 3,36 Prozent. Südlohn geht bei den Straßen und Wegen von eher langen Nutzungsdauern aus. Die Gemeinde hat 2021 mit externer Unterstützung ein Straßen- und Wegekonzept erstellt. Dieses bildet eine transparente und belastbare Grundlage für Entscheidungen und für eine angemessene Mittelbereitstellung im Rahmen einer Erhaltungsstrategie. Außerdem verfügt die Gemeinde über ein Wirtschaftswegekonzept aus dem Jahr 2018. Auf Grundlage der vorliegenden Daten schätzt Südlohn den Handlungsbedarf derzeit als mittelmäßig ein. Gleichwohl sieht die Gemeinde im Bereich der Verkehrsflächen derzeit die Gefahr eines Investitions- und Instandhaltungsstaus. Sie hat bis 2023 Instandhaltungsrückstellungen für die Gemeindestraßen in Höhe von rund 55.000 Euro und für die Wirtschaftswege in Höhe von rund 83.000 Euro gebildet.

Der Bilanzwert der Abwasserkanäle ist im Eckjahresvergleich um 6,11 Mio. Euro auf 20,48 Mio. Euro gestiegen. Die Steigerung in Höhe von 42,54 Prozent basiert vor allem auf Maßnahmen am zweiten Nachklärbecken an der Kläranlage sowie im Rahmen der Erschließung. Die Gemeinde hat lange Nutzungsdauern festgelegt. Ihr liegen aktuelle Daten aus dem Abwasserbeseitigungskonzept vor, aus denen eine technische Zustandsbewertung der Abwasserkanäle hervorgeht. Südlohn stuft den Handlungsbedarf als mittelmäßig ein. Die Gemeinde sieht in diesem Bereich keinen Investitions- oder Instandhaltungsstau, da notwendige Maßnahmen entsprechend des Abwasserbeseitigungskonzeptes und den Ergebnissen der Kanaluntersuchungen regelmäßig abgearbeitet werden. Daher hat sie in diesem Bereich keine Rückstellungen für untermalte Instandhaltungsmaßnahmen gebildet.

## 1.5 Haushaltssteuerung

Im folgenden Abschnitt stellt die gpaNRW fest, wie sich die haushaltswirtschaftliche Steuerung der Verwaltung auswirkt. Des Weiteren prüft sie, wie die Kommune mit dem Instrument der Ermächtigungsübertragungen umgeht und ob sie Regelungen zum Kredit- und Anlagemanagement getroffen hat.

### 1.5.1 Wirkung der kommunalen Haushaltssteuerung

#### → **Feststellung**

Die Gemeinde Südlohn konnte zwischen 2017 und 2023 Aufwandssteigerungen im Wesentlichen durch steigende Steuererträge und nicht steuerbare Haushaltspositionen ausgleichen.

Dies gelingt ihr gemäß ihren Plandaten ab 2025 nicht mehr. Es werden daher Konsolidierungsmaßnahmen bei steuerbaren Haushaltspositionen nötig sein, um Handlungsspielräume langfristig zu erhalten.

*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.*

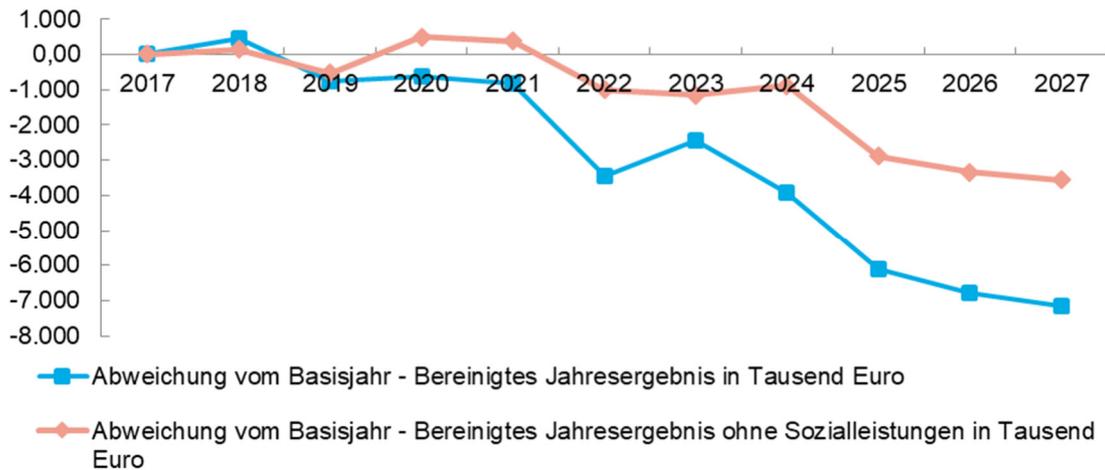
Die Jahresergebnisse werden wesentlich durch schwankende Erträge und Aufwendungen der Gewerbesteuer, der allgemeinen Kreisumlage und des Finanzausgleichs beeinflusst. Die Jahresergebnisse geben im Zeitverlauf damit nur bedingt einen Hinweis auf die Erfolge von eigenen Konsolidierungsmaßnahmen. Die Wirkung 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 pandemiebedingten Haushaltsbelastungen als außerordentlichen Ertrag buchen bzw. planen. Mit dem Haushaltsjahr 2022 wurde dies um die kriegsbedingten Haushaltsbelastungen erweitert. Die gpaNRW hat sowohl die von der **Gemeinde Südlohn** ermittelten pandemie- und kriegsbedingten Belastungen, als auch die entsprechenden außerordentlichen Erträge bereinigt. Die pandemie- und kriegsbedingten Effekte sind somit nicht mehr in den bereinigten Jahresergebnissen enthalten. Die bereinigten Ergebnisse zeigen, wie sich die Haushaltssteuerung der Gemeinde Südlohn langfristig und damit nachhaltig auswirkt.

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 Kommune nur eingeschränkt beeinflusst werden. Die gpaNRW stellt deshalb das bereinigte Jahresergebnis differenziert dar.

Die folgende Grafik zeigt, wie sich die bereinigten Jahresergebnisse ausgehend vom Basisjahr 2017 entwickeln. Die Tabellen 13 und 14 der Anlage enthalten die Berechnungen hierzu.

### Bereinigzte Jahresergebnisse Gemeinde Südlohn in Tausend Euro 2017 bis 2027\*



\* 2017 bis 2023: IST, 2024 bis 2027: PLAN

Die insgesamt negative Entwicklung zeigt, dass die Erträge die steigenden Aufwendungen auf Dauer nicht vollständig kompensieren können. Das bereinigte Jahresergebnis der Gemeinde Südlohn verschlechtert sich von 2017 bis 2023 um 2,43 Mio. Euro. Es entwickelt sich damit gegenläufig zu den tatsächlichen Ist-Ergebnissen.

Die ordentlichen Erträge nehmen bereinigt von 2017 bis 2023 in Summe um 3,18 Mio. Euro zu. Positiven Einfluss haben auf diese Entwicklung insbesondere

- die Zuwendungen und allgemeinen Umlagen (+1,27 Mio. Euro),
- die öffentlich-rechtlichen Leistungsentgelte (+1,02 Mio. Euro) und
- die sonstigen ordentlichen Erträge (+0,57 Mio. Euro).

Die ordentlichen Aufwendungen steigen bereinigt im gleichen Zeitraum um 5,92 Mio. Euro. Großen Anteil daran haben

- die bereinigten Transferaufwendungen<sup>9</sup> (+2,74 Mio. Euro),
- die sonstigen ordentlichen Aufwendungen (+1,67 Mio. Euro),
- die Aufwendungen für Sach- und Dienstleistungen (+0,63 Mio. Euro) sowie
- die Personal- und Versorgungsaufwendungen (+0,51 Mio. Euro).

Die Aufwandssteigerungen können durch die zuvor angeführten Ertragssteigerungen nicht kompensiert werden. So zeigt sich an dieser Stelle deutlich die Abhängigkeit der Gemeinde Südlohn von Erträgen aus Gewerbe- und Einkommensteuer. Diese Ertragsgrößen können von ihr nicht oder nur geringfügig gesteuert werden und sind konjunkturabhängig und damit risikobehaftet.

<sup>9</sup> Transferaufwendungen ohne die allgemeine Kreisumlage und ohne die Gewerbesteuerumlage.

In den Transferaufwendungen sind die „Sozialleistungen“ enthalten. Auch ohne Berücksichtigung der daraus entstehenden Belastungen verschlechtert sich das bereinigte Ergebnis, jedoch in einem geringeren Umfang.

Bei Herausrechnung der Sozialleistungen verringert sich das Defizit des bereinigten Jahresergebnisses 2023 um 1,27 Mio. Euro. Das heißt, in diesem Umfang wird das Jahresergebnis zusätzlich durch Sozialleistungen belastet. Hauptsächlich hierfür ist der Anstieg der Jugendamtsumlage des Kreises zwischen 2017 und 2023 um 1,56 Mio. Euro.

Ab 2024 gehen die bereinigten Jahresergebnisse nochmals deutlich zurück. Hier zeigt sich der Übergang von den Ist- zu den Planwerten. Im weiteren Verlauf der mittelfristigen Ergebnis- und Finanzplanung sinkt die Trendkurve ab 2025 kontinuierlich weiter. Auch wenn der Rückgang der bereinigten Jahresergebnisse zum Teil auch Ausdruck einer vorsichtigen Planung der Gemeinde ist, zeigt sich hier der grundsätzliche Konsolidierungsbedarf.

→ **Empfehlung**

Die Gemeinde Südlohn sollte Konsolidierungspotenziale bei beeinflussbaren Haushaltspositionen identifizieren. Bei der ab 2025 erwarteten Verschlechterung der wirtschaftlichen Lage müssen die Einbußen durch eigene Konsolidierungsmaßnahmen kompensiert werden, um weiterhin einen Haushaltsausgleich erreichen zu können.

## 1.5.2 Ermächtigungsübertragungen

→ **Feststellung**

Grundsätze über Art, Umfang und Dauer von Ermächtigungsübertragungen hat die Gemeinde Südlohn nicht in einer Dienstanweisung geregelt. Stattdessen beschließt der Rat der Gemeinde Regelungen für die Übertragung von Ermächtigungen für Aufwendungen und Auszahlungen jährlich in der Haushaltssatzung. Die bisherigen Regelungen kann die Gemeinde noch konkreter fassen.

→ Die Gemeinde Südlohn überträgt nicht ausgeschöpfte investive Auszahlungsermächtigungen interkommunal verglichen in einem unterdurchschnittlichen Umfang.

→ **Feststellung**

Im investiven Bereich kann die Gemeinde Südlohn die im Zeitraum von 2017 bis 2023 insgesamt zur Verfügung stehenden Mittel für investive Auszahlungen nur zu etwa 39,46 Prozent tatsächlich in Anspruch nehmen.

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

Die **Gemeinde Südlohn** hat Grundsätze über Art, Umfang und Dauer von Ermächtigungsübertragungen bisher nicht in einer Dienstanweisung geregelt. Stattdessen hat sie Regelungen für die Übertragung von Ermächtigungen für Aufwendungen und Auszahlungen seit 2023 in ihrer Haushaltssatzung verschriftlicht. Der Rat der Gemeinde beschließt hierüber seither jährlich. Gemäß diesen Grundsätzen sind Übertragungen von Haushaltsermächtigungen in der Gemeinde grundsätzlich möglich. Dies gilt sowohl für konsumtive als auch für investive Maßnahmen, wenn

diese im Folgejahr fortgeführt werden. Wurde mit den Maßnahmen noch nicht begonnen, sind die Haushaltsmittel vorrangig neu zu veranschlagen. Mit dem Jahresabschluss legt die Gemeinde dem Rat eine Übersicht über die ins Folgejahr übertragenen Ermächtigungen vor.

Ermächtigungsübertragungen stellen eine Belastung kommender Haushaltsjahre dar und sind restriktiv zu behandeln. Vor Beantragung von Ermächtigungsübertragungen ist eine detaillierte Prüfung unerlässlich. Vor diesem Hintergrund kann die Gemeinde Südlohn ihre Regelungen über Art, Umfang und Dauer von Ermächtigungsübertragungen noch konkretisieren. Sie hat z. B. die Möglichkeit, die Zulässigkeit von Ermächtigungsübertragungen einzuschränken oder unter einen Vorbehalt zu stellen, wenn sie dies für geboten hält. Sie kann darüber hinaus bestimmen, dass Ermächtigungsübertragungen nur in klar definierten und begründeten Ausnahmefällen zulässig sind. Außerdem kann sie einen verwaltungsinternen Ablauf von der Beantragung bis zur Entscheidung festlegen.

→ **Empfehlung**

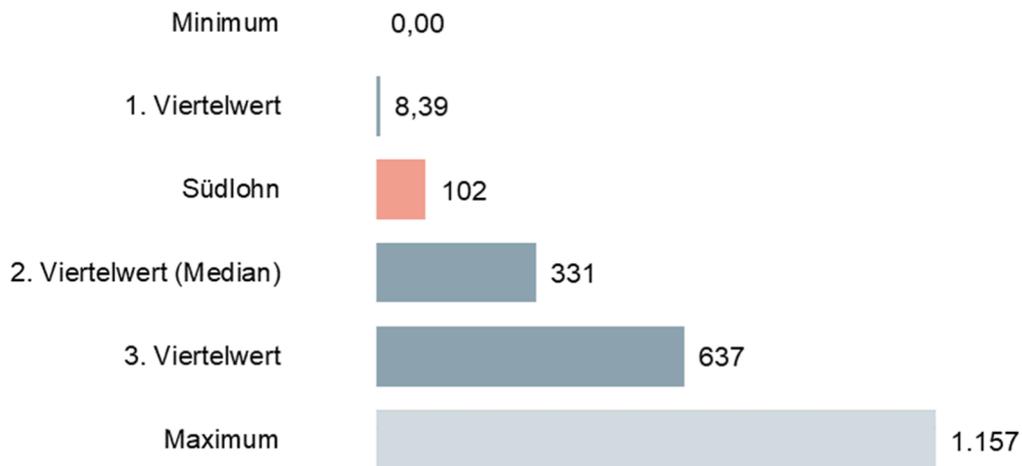
Um die Möglichkeiten, die konkretisierte Grundsätze über Art, Umfang und Dauer von Ermächtigungsübertragungen bieten, vollständig auszunutzen, sollte die Gemeinde Südlohn ihre bisherigen Regelungen noch weiterentwickeln.

**Investive Auszahlungen Gemeinde Südlohn in Tausend Euro 2017 bis 2023**

Kennzahlen	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Haushaltsansatz in Tausend Euro	5.789	8.869	5.057	8.217	10.914	8.664	7.705
Ermächtigungsübertragungen in Tausend Euro	1.616	3.367	7.556	5.696	3.539	966	313
<b>Ansatzserhöhungsgrad in Prozent</b>	<b>27,91</b>	<b>37,97</b>	<b>149</b>	<b>69,32</b>	<b>32,42</b>	<b>11,15</b>	<b>83,72</b>
Fortgeschriebener Ansatz in Tausend Euro	7.405	12.236	12.613	13.913	14.453	9.631	6.609
<b>Anteil der Ermächtigungsübertragungen am fortgeschriebenen Ansatz in Prozent</b>	<b>21,82</b>	<b>27,52</b>	<b>59,91</b>	<b>40,94</b>	<b>24,48</b>	<b>10,03</b>	<b>45,57</b>
Ist-Ergebnis in Tausend Euro	3.647	3.406	6.087	6.310	4.856	2.427	3.597
<b>Grad der Inanspruchnahme fortgeschriebener Ansatz in Prozent</b>	<b>49,26</b>	<b>27,84</b>	<b>48,26</b>	<b>45,36</b>	<b>33,60</b>	<b>25,20</b>	<b>54,43</b>

Bei den investiven Ermächtigungsübertragungen reiht sich die Gemeinde Südlohn im interkommunalen Vergleich 2022 wie folgt ein:

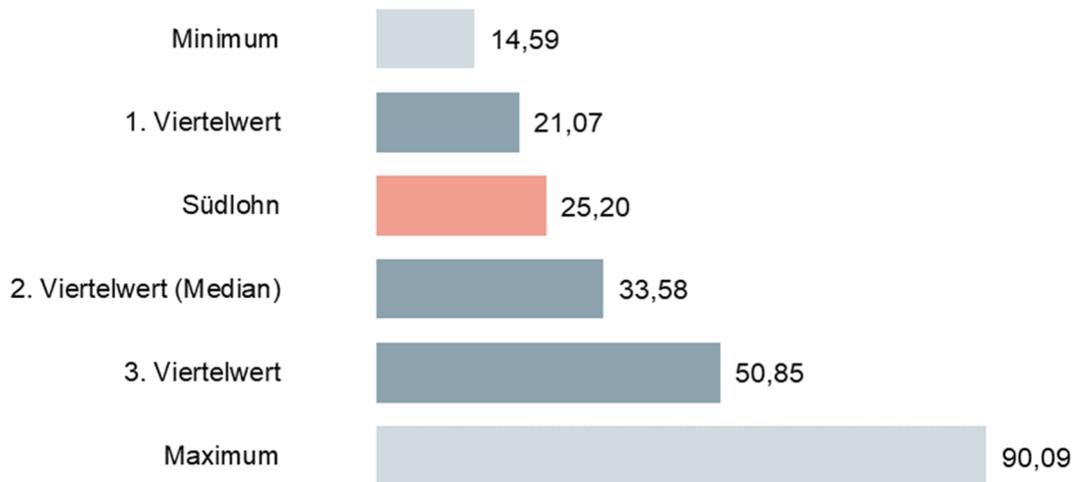
### Ermächtigungsübertragungen investive Auszahlungen je Einwohner in Euro 2022



In den interkommunalen Vergleich sind 17 Werte eingeflossen.

Haushaltsansätze lassen keine Rückschlüsse auf die Höhe der tatsächlich verausgabten Mittel zu. Wie viel die Gemeinde Südlohn von den zur Verfügung stehenden Haushaltsmitteln tatsächlich in Anspruch genommen hat, zeigt der Grad der Inanspruchnahme. Dieser stellt den Anteil der tatsächlich erfolgten Auszahlungen im Verhältnis zum fortgeschriebenen Ansatz dar.

### Grad der Inanspruchnahme fortgeschriebener Ansatz in Prozent 2022



In den interkommunalen Vergleich sind 17 Werte eingeflossen.

2022 nimmt die Gemeinde Südlohn nur etwa ein Viertel der zu Verfügung stehenden investiven Haushaltsmittel in Anspruch und liegt damit interkommunal verglichen unter dem Median. In

den Jahren 2017 bis 2023 hat die Gemeinde Südlohn ihre investiven Auszahlungsermächtigungen kumuliert nur zu etwa 39,46 Prozent in Anspruch genommen. Sie plant stets deutlich mehr investive Maßnahmen ein, als sie realisieren kann.

Die Planung von Investitionen ist grundsätzlich mit Unsicherheiten verbunden. In jedem Jahr beeinflussen verschiedenste Faktoren die Planung und Umsetzung der Maßnahmen. Dass die Gemeinde Südlohn, wie auch viele andere Kommunen, nicht alle im Haushaltsjahr vorhandenen investiven Auszahlungsermächtigungen in Anspruch nimmt, liegt an einer Vielzahl von Gründen. Gerade bei den größeren Investitionsvorhaben kommt es häufig zu zeitlichen Verzögerungen. Vielfach liegt es an planungsbedingten, vertraglichen, vergabe- und zuwendungsrechtlichen, technischen oder personellen Problemen, die zu Verzögerungen bei der Umsetzung geplanter Investitionsmaßnahmen führen. Daneben führen insbesondere unvorhergesehene Ereignisse dazu, dass Zeitpläne nicht eingehalten werden können oder Prioritäten anders gesetzt werden müssen. Eine direkte Einflussnahme ist den Kommunen oft nicht möglich. In einigen Fällen nehmen auch strategische Überlegungen längere Zeit in Anspruch, um die bestmögliche Umsetzung zu erreichen. Beispiele hierfür sind die Investitionsmaßnahmen am gemeindlichen Bauhof sowie an der „von-Galen-Grundschule“ in Südlohn-Oeding. Die Gemeinde sollte dennoch ihre Grundsätze für die Planung der investiven Auszahlungen überprüfen, um die Aussagekraft der Investitionsplanung nach Möglichkeit zu verbessern.

Nach den Bestimmungen des § 13 Abs. 2 KomHVO NRW dürfen Ermächtigungen für Baumaßnahmen grundsätzlich erst dann im Finanzplan veranschlagt werden, wenn Baupläne, Kostenberechnungen und Erläuterungen vorliegen. Aus den Unterlagen müssen die Art der Ausführung, die Gesamtkosten der Maßnahme, getrennt nach Grunderwerb und Herstellungskosten, einschließlich der Einrichtungskosten sowie der Folgekosten ersichtlich sein. Diesen ist ein Bauzeitplan beizufügen. Die Unterlagen müssen auch die voraussichtlichen Jahresauszahlungen unter Angabe der Kostenbeteiligung Dritter und die für die Dauer der Nutzung entstehenden jährlichen Haushaltsbelastungen ausweisen.

Durch die Veranschlagung im Haushalt der Gemeinde Südlohn bilden die Planungen der vergangenen Jahre nicht die tatsächliche Investitionstätigkeit ab. Dies hat ebenfalls Auswirkung auf die Ermittlung des Kreditbedarfes.

→ **Empfehlung**

Die Gemeinde Südlohn sollte in den Haushaltsplänen investive Haushaltsansätze nur dann veranschlagen, wenn sie im Planungszeitraum realistisch und zahlungswirksam zu erwarten sind. Voraussetzung für eine Mittelveranschlagung für Baumaßnahmen sollte eine gewisse Planungsreife nach § 13 Abs. 2 KomHVO sein.

### 1.5.3 Kredit- und Anlagemanagement

#### 1.5.3.1 Kreditmanagement

→ **Feststellung**

Die Gemeinde Südlohn hat für ihr Kreditmanagement noch keine grundlegenden, strategischen Festlegungen schriftlich fixiert.

*Eine Kommune sollte den Handlungsrahmen und die strategische Ausrichtung für ihr Kreditportfolio festlegen, zum Beispiel in einer Dienstanweisung oder Richtlinie. Insbesondere Zinsänderungsrisiken und Klumpenrisiken sollte sie dabei im Blick behalten. Die Regelungen sollten vom Rat beschlossen werden. Das erhöht die Rechtssicherheit für die Beteiligten und führt zu mehr Transparenz und Verbindlichkeit.*

#### Kreditportfolio Gemeinde Südlohn zum 31.12.2023

Kennzahlen	2023
Verbindlichkeiten aus Krediten für Investitionen in Tausend Euro	11.718
davon aus dem Programm Gute Schule 2020*	294
Verbindlichkeiten aus Krediten zur Liquiditätssicherung in Tausend Euro	0
Anteil der Kreditverbindlichkeiten in fremder Währung an Kreditverbindlichkeiten in Prozent	0
Anzahl Derivate	0
Anzahl der Kreditverträge	39
Anzahl Kreditgeber	7

\* Die Kredite aus dem Landesprogramm „Gute Schule 2020“ hat die Gemeinde zwar zu bilanzieren, Zins und Tilgung leistet jedoch das Land.

Strategische Festlegungen für die Aufnahme von Krediten hat die **Gemeinde Südlohn** bisher nicht in einer Dienstanweisung oder Richtlinie schriftlich formuliert. Verbindliche fixierte Vorgaben können helfen, die Transparenz des Zustandekommens künftiger Kreditentscheidungen zu verbessern. Sie dokumentieren zudem den Willen des Rates der Gemeinde, welche Arten von Kreditgeschäften und gegebenenfalls Risiken die Verwaltung eingehen darf. Dies führt zu mehr Verbindlichkeit und schafft Rechtssicherheit für die Entscheidungstragenden.

Die Gemeinde Südlohn verfolgt nach eigener Aussage ein sicherheitsorientiertes und auf Wirtschaftlichkeit fokussiertes Kreditmanagement. Das Kreditportfolio enthält keine potenziell risikobehafteten Finanzierungsinstrumente wie Fremdwährungskredite oder risikobehaftete Derivate. Die Gemeinde möchte gemäß eigener Aussage den in der Praxis etablierten Weg fortsetzen. Auf dieser Grundlage möchte sie in naher Zukunft verbindliche Festlegungen erarbeiten und verschriftlichen.

#### → **Empfehlung**

Die Gemeinde Südlohn sollte - wie geplant - grundlegende strategische und organisatorische Festlegungen für die Aufnahme von Krediten formulieren. Der Handlungsrahmen sollte Zuständigkeiten, Entscheidungsbefugnisse, Verfahrensregelungen und einen klar definierten zulässigen Umfang von Kreditgeschäften enthalten.

Die konkrete Ausgestaltung ist abhängig vom Kreditportfolio einer Kommune und ist individuell an ihre strategische Ausrichtung anzupassen. Neben strategischen Festlegungen und Zielsetzungen sollte eine Richtlinie insbesondere Regelungen zu folgenden Aspekten enthalten:

- Der Anwendungsbereich der Vorgaben sollte die Aufnahme von Investitions- und Liquiditätskrediten sowie deren Umschuldung und Prolongation erfassen.

- Die wesentlichen Ziele und Grundsätze ihres Kreditmanagements sollte die Gemeinde Südlohn verbindlich festlegen. Solche Ziele könnten zum Beispiel sein: Gewährleistung der Liquidität, Minimierung von Zinsleistungen oder die möglichst weitreichende Reduzierung von Zinsänderungsrisiken. Bei Zielkonflikten sollte die Gemeinde Prioritäten festlegen.
- Zum Geltungsbereich der Regelungen sollten neben dem Kernhaushalt auch eventuelle Ausgliederungen der Gemeinde Südlohn gehören.
- Die Gemeinde Südlohn sollte Regelungen zum Einsatz bestimmter Finanzierungsinstrumente treffen, beispielsweise zum Einsatz derivativer Finanzgeschäfte, strukturierter Finanzierungsinstrumente oder einer Aufnahme von Krediten in fremder Währung. Schließt die Gemeinde bestimmte Instrumente, etwa Fremdwährungskredite oder derivative Finanzgeschäfte aus, sollte sie dies explizit regeln.
- Zuständigkeiten und Entscheidungsbefugnisse sollten eindeutig und widerspruchsfrei geregelt werden. Sie können gegebenenfalls nach Volumen gestaffelt werden.
- Zum Verfahren der Kreditaufnahme sollten verbindliche Vorgaben bestehen.
  - Für die Angebotseinholung und -auswertung sollte geregelt werden, dass grundsätzlich mehrere Angebote einzuholen sind. Zudem sollte die Gemeinde Südlohn regeln, welche Informationen die Angebote mindestens enthalten müssen.
  - Die Dokumentation der Angebotseinholung und Entscheidungsfindung sollte schriftlich erfolgen. Die wesentlichen entscheidungserheblichen Umstände sollten dokumentiert werden.
  - Kontroll- und Berichtspflichten sollten angepasst an die örtlichen Verhältnisse festgelegt werden. Dies ist besonders von der Komplexität und dem Risikopotential des Portfolios abhängig. Geregelt werden sollte, wer an wen in welchem Turnus und mit welchen Inhalten berichtet. Gegebenenfalls können zu den verfolgten Zielen passende Kennzahlen definiert werden.

Daneben kann die Gemeinde Südlohn weitere Aspekte in ihre Regelungen aufnehmen. Begriffsbestimmungen oder Vorgaben zur Messung der Zielerreichung und Risikoabsicherung könnten eine Dienstanweisung zum Kreditmanagement gegebenenfalls sinnvoll ergänzen. Es gibt geeignete Muster für Richtlinien zum kommunalen Kreditmanagement, die die Gemeinde in Gänze oder auszugsweise als Vorlage heranziehen kann.<sup>10</sup> Zudem hat die Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement (KGSt) zu Fragestellungen des Zins- und Schuldenmanagements sowie der Risikosteuerung kommunaler Schulden berichtet.<sup>11</sup>

Die Gemeinde Südlohn hat zwar bisher keine Ziele und Grundsätze für ihr Kreditmanagement schriftlich fixiert, allerdings wendet sie die oben beschriebenen Mindestinhalte in der Praxis zum

<sup>10</sup> Deutscher Städtetag 2015: Kommunales Zins- und Schuldenmanagement – Muster für Dienstanweisungen: abrufbar unter <https://www.staedtetag.de/themen/finanzmanagement-muster-dienstanweisungen>, Download 19.08.2022.

<sup>11</sup> Vgl. KGSt 2019: Kennzahlenset – Zins- und Schuldenmanagement und kreditbezogenes Berichtswesen, KGSt-Bericht Nr. 12/2019; sowie KGSt 2014, Management und Risikosteuerung kommunaler Schulen, KGSt-Bericht Nr. 7/2014, [www.kgst.de](http://www.kgst.de), Download 19.08.2022.

Teil schon an. Sie orientiert sich nach eigener Aussage bei der Aufnahme von Krediten vor allem an den haushaltswirtschaftlichen Zielen der (Planungs-)Sicherheit und Wirtschaftlichkeit.

Die Aufgabe des Kreditmanagements ist in der Gemeinde Südlohn organisatorisch dem Fachbereich Finanzen zugeordnet. Unterschriftsbefugnisse für abzuschließende Kreditverträge regelt die Gemeinde derzeit in der Zuständigkeitsordnung.

Die Gemeinde Südlohn berichtet im Rahmen des vierteljährlichen Finanzberichts und bei der Vorstellung des Finanzkonzeptes gegenüber dem Rat zum Stand der Kreditverbindlichkeiten. Den Entscheidungstragenden in Politik und Verwaltung stehen somit stets aktuelle Informationen über den Stand der Verschuldung zur Verfügung.

### 1.5.3.2 Anlagemanagement

- Die Gemeinde Südlohn hat eine Richtlinie erlassen und darin einen grundlegenden und strategischen Handlungsrahmen für ihr Anlagemanagement festgelegt. Die Richtlinie ist vom Rat beschlossen.

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

#### Geldmittel und -anlagen Gemeinde Südlohn zum 31.12.2023

Kennzahlen	2023
Liquide Mittel in Tausend Euro	9.422
Wertpapiere des Umlaufvermögens in Tausend Euro	0
Wertpapiere des Anlagevermögens in Tausend Euro	431
davon Anteile am Versorgungsfonds in Tausend Euro	417
Ausleihungen in Tausend Euro	2

Da die **Gemeinde Südlohn** zeitweise über überschüssige Liquidität verfügt, hat sie in einer Anlagerichtlinie Regelungen festgelegt, um die nicht zur Zahlungsabwicklung benötigten Geldmittel anzulegen. Sie verfolgt hiermit im Grundsatz das Ziel, ihr Geldvermögen nicht nur nominal, sondern auch real in seiner Substanz zu erhalten. Die Gemeinde begegnet damit aktiv den Gefahren einer tendenziell steigenden Inflation.

Mit der vom Rat der Gemeinde Südlohn 2023 beschlossenen Anlagerichtlinie hat die Gemeinde einen strategischen Rahmen geschaffen, behält aber gleichzeitig den nötigen Handlungsspielraum, um kurzfristig auf die Entwicklungen des volatilen Finanzmarktes reagieren zu können.

Die Geldanlagen der Gemeinde Südlohn sollen in einem ausgewogenen Verhältnis zwischen Sicherheit, Rentabilität und Liquidität erfolgen. Rein spekulative Geschäfte sind mit den Grundsätzen ihrer Richtlinie nicht vereinbar: Finanzderivate darf sie ausschließlich zu Absicherungs-

zwecken einsetzen. Zudem sollen die Geldanlagen grundsätzlich in Euro erfolgen. Geringe Anlagen in Fremdwährungen bis zu zehn Prozent des Gesamtanlagevermögens darf sie allerdings eingehen.

In der Anlagerichtlinie regelt die Gemeinde Südlohn auch die Zuständigkeiten in der Verwaltung. Die Aufgabe der Geldanlage hat sie dem Fachbereich Finanzen zugeordnet. Dieser ist berechtigt, die Verwaltung der Mittel an Dritte (Vermögensverwaltung, Banken) zu übertragen. Die Gemeinde nimmt regelmäßig kostenlose Expertise Dritter in Anspruch, um im Sinne ihrer Richtlinie bestmögliche Anlagemöglichkeiten zu erkennen.

Im Einklang mit der Anlagerichtlinie legt die Gemeinde Südlohn überschüssige Liquidität derzeit meist kurzfristig auf den laufenden Geschäftskonten an, da hier nach eigener Aussage gute Renditemöglichkeiten bestehen. Besondere Risiken hieraus resultieren nicht.

Die Gemeinde berichtet im Rahmen des vierteljährlichen Finanzberichts regelmäßig über aktuell bestehende Anlagen. Die Informationen des Anlagemanagements werden so für die Entscheidungstragenden in Politik und Verwaltung sowie für die interessierte Öffentlichkeit verfügbar gemacht.

Die Anlagerichtlinie beinhaltet auch Regelungen für ein Risikocontrolling. Sie sieht vor, dass die Wertentwicklung des Finanzvermögens sowie die Einhaltung der Richtlinie mindestens jährlich zu überprüfen ist. Die Anlagerichtlinie soll zudem inhaltlich mindestens alle drei Jahre überprüft und bei Bedarf an die aktuellen Marktbedingungen angepasst werden.

## 1.6 Anlage: Ergänzende Tabellen

**Tabelle 1: Zusammenstellung der Feststellungen der gpaNRW zur überörtlichen Prüfung 2024/2025 - Haushaltssituation**

Feststellung		Seite
<b>Haushaltssituation</b>		
F1	Die Gemeinde Südlohn hat in den vergangenen Jahren Jahresüberschüsse erzielt. Angesichts der ab 2025 bis 2027 geplanten negativen Jahresergebnisse, der vergleichsweise leicht überdurchschnittlichen Gesamtverschuldung und der allgemeinen haushaltswirtschaftlichen Risiken besteht jedoch aktuell ein Handlungsbedarf, die Haushaltssituation nachhaltig zu verbessern.	29

**Tabelle 2: Zusammenstellung der Feststellungen und Empfehlungen der gpaNRW zur überörtlichen Prüfung 2024/2025 - Haushaltssteuerung**

Feststellung		Seite	Empfehlung	Seite	
<b>Haushaltssteuerung</b>					
F1	Die Gemeinde Südlohn konnte zwischen 2017 und 2023 Aufwandssteigerungen im Wesentlichen durch steigende Steuererträge und nicht steuerbare Haushaltsspositionen ausgleichen. Dies gelingt ihr gemäß ihren Plandaten ab 2025 nicht mehr. Es werden daher Konsolidierungsmaßnahmen bei steuerbaren Haushaltsspositionen nötig sein, um Handlungsspielräume langfristig zu erhalten.	43	E1	Die Gemeinde Südlohn sollte Konsolidierungspotenziale bei beeinflussbaren Haushaltsspositionen identifizieren. Bei der ab 2025 erwarteten Verschlechterung der wirtschaftlichen Lage müssen die Einbußen durch eigene Konsolidierungsmaßnahmen kompensiert werden, um weiterhin einen Haushaltsausgleich erreichen zu können.	46
F2	Grundsätze über Art, Umfang und Dauer von Ermächtigungsübertragungen hat die Gemeinde Südlohn nicht in einer Dienstanweisung geregelt. Stattdessen beschließt der Rat der Gemeinde Regelungen für die Übertragung von Ermächtigungen für Aufwendungen und Auszahlungen jährlich in der Haushaltsatzung. Die bisherigen Regelungen kann die Gemeinde noch konkreter fassen.	46	E2	Um die Möglichkeiten, die konkretisierte Grundsätze über Art, Umfang und Dauer von Ermächtigungsübertragungen bieten, vollständig auszunutzen, sollte die Gemeinde Südlohn ihre bisherigen Regelungen noch weiterentwickeln.	47
F3	Im investiven Bereich kann die Gemeinde Südlohn die im Zeitraum von 2017 bis 2023 insgesamt zur Verfügung stehenden Mittel für investive Auszahlungen nur zu etwa 39,46 Prozent tatsächlich in Anspruch nehmen.	46	E3	Die Gemeinde Südlohn sollte in den Haushaltsplänen investive Haushaltsansätze nur dann veranschlagen, wenn sie im Planungszeitraum realistisch und zahlungswirksam zu erwarten sind. Voraussetzung für eine	49

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
				Mittelveranschlagung für Baumaßnahmen sollte eine gewisse Planungsreife nach § 13 Abs. 2 KomHVO sein.	
F4	Die Gemeinde Südlohn hat für ihr Kreditmanagement noch keine grundlegenden, strategischen Festlegungen schriftlich fixiert.	49	E4	Die Gemeinde Südlohn sollte - wie geplant - grundlegende strategische und organisatorische Festlegungen für die Aufnahme von Krediten formulieren. Der Handlungsrahmen sollte Zuständigkeiten, Entscheidungsbefugnisse, Verfahrensregelungen und einen klar definierten zulässigen Umfang von Kreditgeschäften enthalten.	50

**Tabelle 3: NKF-Kennzahlenset NRW in Prozent 2022**

Kennzahlen	Südlohn 2018	Südlohn aktuell	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
<b>Haushaltswirtschaftliche Gesamtsituation</b>								
Aufwandsdeckungsgrad	107,4	114,29	88,44	100,61	107,73	113,06	123,02	21
Eigenkapitalquote 1	28,1	37,04	4,87	22,36	34,85	38,76	58,76	21
Eigenkapitalquote 2	66,3	67,05	49,04	59,17	66,93	72,84	87,12	21
Fehlbetragsquote	k.A.	k.A.	Siehe Anmerkung im Tabellenfuß					
<b>Vermögenslage</b>								
Infrastrukturquote	55,9	49,47	19,20	31,39	35,66	44,74	53,40	21
Abschreibungsintensität	14,7	9,99	7,62	9,11	10,02	10,85	12,56	20
Drittfinanzierungsquote	61,3	60,92	38,26	60,07	62,98	74,33	90,02	18
Investitionsquote	131,2	99,30	77,40	113,12	178,93	239,67	399,34	20
<b>Finanzlage</b>								
Anlagendeckungsgrad 2	90,8	100,48	80,95	88,78	98,68	101,91	114,90	20
Liquidität 2. Grades	197,4	310,94	22,09	62,14	107,76	206,97	952,59	20
Dynamischer Verschuldungsgrad (Angabe in Jahren)	7,4	2,49	Siehe Anmerkung im Tabellenfuß					

Kennzahlen	Südlohn 2018	Südlohn aktuell	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Kurzfristige Verbindlichkeitsquote	2,7	3,64	1,73	5,61	8,74	13,29	17,88	20
Zinslastquote	2,0	0,90	0,00	0,16	0,35	0,71	2,00	21
<b>Ertragslage</b>								
Netto-Steuerquote	56,7	69,70	44,48	50,17	53,87	64,66	72,58	17
Zuwendungsquote	18,6	9,39	5,24	11,90	17,60	26,31	36,70	21
Personalintensität	17,3	11,55	11,55	14,99	16,70	17,94	22,69	21
Sach- und Dienstleistungsintensität	9,8	9,55	9,55	16,18	18,88	22,28	38,33	21
Transferaufwandsquote	46,6	52,03	30,61	39,06	43,20	47,39	53,34	21

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 4: Jahresergebnisse und Jahresergebnisse ohne außerordentlichen Ertrag nach dem NKF-CUIG Gemeinde Südlohn in Tausend Euro 2017 bis 2027**

Kennzahlen	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Jahresergebnis	1.270	1.847	1.623	2.298	3.318	3.398	5.057	283	-1.101	-1.437	-1.618
Jahresergebnis ohne außerordentlichen Ertrag nach dem NKF-CUIG	1.270	1.847	1.623	1.789	2.979	3.141	5.057	283	-1.101	-1.437	-1.618

**Tabelle 5: Jahresergebnisse je Einwohner in Euro 2017 bis 2022**

Jahr	Südlohn	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
2017	138	-184	-81,41	-23,12	11,26	275	18
2018	202	-164	-14,25	23,90	138	774	27
2019	175	-1.331	41,40	88,96	131	364	27
2020	248	-316	-48,69	38,80	130	700	27
2021	354	-293	9,64	77,63	194	473	27
2022	359	-131	21,64	199	248	612	27

**Tabelle 6: Berechnung Durchschnittswerte (strukturelles Ergebnis) Gemeinde Südlohn in Tausend Euro 2019 bis 2023**

Kennzahlen	2019	2020	2021	2022	2023	Durchschnittswerte
<b>Jahresergebnis</b>	<b>1.623</b>	<b>2.298</b>	<b>3.318</b>	<b>3.398</b>	<b>5.057</b>	<b>3.139</b>
Gewerbesteuer	5.690	5.997	6.996	11.574	10.335	8.119
Gemeindeanteil an der Einkommensteuer	3.953	3.788	4.218	4.104	4.685	4.150
Gemeindeanteil an der Umsatzsteuer	795	868	880	781	802	825
Schlüsselzuweisungen	0	0	0	0	0	0
Ausgleichs- und Erstattungsleistungen*	775	931	829	428	513	695
<b>Summe Erträge</b>	<b>11.212</b>	<b>11.585</b>	<b>12.924</b>	<b>16.887</b>	<b>16.335</b>	<b>13.789</b>
Allgemeine Kreisumlage	2.615	3.070	3.083	4.303	3.452	3.305
Steuerbeteiligungen**	1.334	529	605	1.170	510	829
<b>Summe Aufwendungen</b>	<b>3.948</b>	<b>3.598</b>	<b>3.688</b>	<b>5.473</b>	<b>3.962</b>	<b>4.134</b>
<b>Saldo Bereinigung der Gewerbesteuer, Kreisumlage, Finanzausgleich</b>	<b>7.264</b>	<b>7.987</b>	<b>9.236</b>	<b>11.413</b>	<b>12.373</b>	<b>9.655</b>

\* Gewerbesteuerausgleichszahlung, Abrechnung Einheitslasten, Ausgleichsleistungen

\*\* Gewerbesteuerumlage und Finanzierungsbeitrag Einheitslasten

**Tabelle 7: Eigenkapital Gemeinde Südlohn in Tausend Euro 2017 bis 2023**

Kennzahlen	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Eigenkapital	19.640	21.487	23.110	25.407	28.515	31.913	36.907
<b>Eigenkapital 1</b>	<b>19.640</b>	<b>21.487</b>	<b>23.110</b>	<b>25.407</b>	<b>28.515</b>	<b>31.913</b>	<b>36.907</b>
außerordentliche Erträge nach dem NKF-CUIG	0	0	0	509	339	256	0
<b>Eigenkapital 1 ohne Bilanzierungshilfe nach dem NKF-CUIG</b>	<b>19.640</b>	<b>21.487</b>	<b>23.110</b>	<b>24.899</b>	<b>27.667</b>	<b>30.809</b>	<b>35.803</b>
Sonderposten für Zuwendungen	15.783	15.466	14.895	17.135	17.342	17.204	17.984
Sonderposten für Beiträge	10.039	9.610	9.375	9.049	8.941	8.654	8.290
<b>Eigenkapital 2</b>	<b>45.461</b>	<b>46.563</b>	<b>47.380</b>	<b>51.591</b>	<b>54.799</b>	<b>57.771</b>	<b>63.181</b>
<b>Eigenkapital 2 ohne Bilanzierungshilfe nach dem NKF-CUIG</b>	<b>45.461</b>	<b>46.563</b>	<b>47.380</b>	<b>51.082</b>	<b>53.951</b>	<b>56.666</b>	<b>62.077</b>
<b>Bilanzsumme</b>	<b>68.472</b>	<b>68.755</b>	<b>71.362</b>	<b>77.139</b>	<b>80.835</b>	<b>86.164</b>	<b>90.728</b>

**Tabelle 8: Eigenkapital 1 und Eigenkapital 1 ohne Bilanzierungshilfe nach dem NKF-CUIG Gemeinde Südlohn in Tausend Euro 2017 bis 2027**

Kennzahlen	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Eigenkapital	19.640	21.487	23.110	25.407	28.515	31.913	36.907	37.190	36.088	33.547	31.929
<b>Eigenkapital 1</b>	<b>19.640</b>	<b>21.487</b>	<b>23.110</b>	<b>25.407</b>	<b>28.515</b>	<b>31.913</b>	<b>36.907</b>	<b>37.190</b>	<b>36.088</b>	<b>33.547</b>	<b>31.929</b>
außerordentliche Erträge nach dem NKF-CUIG	0	0	0	509	339	256	0	0	0	0	0

Kennzahlen	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
<b>Eigenkapital 1 ohne Bilanzierungshilfe nach dem NKF-CUIG</b>	<b>19.640</b>	<b>21.487</b>	<b>23.110</b>	<b>24.899</b>	<b>27.667</b>	<b>30.809</b>	<b>35.803</b>	<b>36.086</b>	<b>34.984</b>	<b>33.547</b>	<b>31.929</b>

**Tabelle 9: Gesamtverbindlichkeiten Konzern Gemeinde Südlohn in Tausend Euro 2017 und 2018**

Kennzahlen	2017	2018
Anleihen	0	0
Verbindlichkeiten aus Krediten für Investitionen	15.830	14.965
Verbindlichkeiten aus Krediten zur Liquiditätssicherung	1.000	0
Verbindlichkeiten aus Vorgängen, die Kreditaufnahmen wirtschaftlich gleichkommen	0	0
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	358	685
Sonstige Verbindlichkeiten	367	184
Erhaltene Anzahlungen	1.810	2.754
<b>Gesamtverbindlichkeiten</b>	<b>19.365</b>	<b>18.588</b>

\* Daten laut Gesamtabschluss 2017 und 2018

**Tabelle 10: Gesamtverbindlichkeiten Konzern Gemeinde Südlohn in Tausend Euro 2019 bis 2023**

Grunddaten Kernhaushalt	2019	2020	2021	2022	2023
Verbindlichkeiten Kernhaushalt	14.172	15.892	15.700	15.235	14.444
Verbindlichkeiten aus Krediten für Investitionen von verbundenen Unternehmen	0	0	0	0	0
Verbindlichkeiten aus Krediten für Investitionen von Sondervermögen	0	0	0	0	0
Sonstige Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen	0	0	0	0	0
Sonstige Verbindlichkeiten gegenüber Sondervermögen	129	319	489	567	866
Ausleihungen an verbundene Unternehmen	0	0	0	0	0

Grunddaten Kernhaushalt	2019	2020	2021	2022	2023
Ausleihungen an Sondervermögen	0	0	0	0	0
Forderungen gegenüber verbundenen Unternehmen	0	0	0	0	0
Forderungen gegenüber Sondervermögen	1.306	1.815	1.580	2.193	2.982
Verbindlichkeiten Mehrheitsbeteiligungen und Sondervermögen*	7.127	7.831	7.464	8.524	9.453
Zu eliminierende Verbindlichkeiten der Beteiligungen untereinander	0	0	0	0	0
<b>Verbindlichkeiten Konzern Kommune</b>	<b>19.863</b>	<b>21.590</b>	<b>21.094</b>	<b>20.999</b>	<b>20.049</b>

\* Beteiligungen: Grundstücks- und Immobilienbetrieb (eigenbetriebsähnliche Einrichtung) und Kultur und Freizeitbetrieb (eigenbetriebsähnliche Einrichtung)

**Tabelle 11: Schulden Gemeinde Südlohn in Tausend Euro 2017 bis 2023**

Kennzahlen	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Anleihen	0	0	0	0	0	0	0
Verbindlichkeiten aus Krediten für Investitionen	11.634	10.989	10.847	12.188	13.391	12.515	11.718
Verbindlichkeiten aus Krediten zur Liquiditätssicherung	1.000	0	0	2.000	0	0	0
Verbindlichkeiten aus Vorgängen, die Kreditaufnahmen wirtschaftlich gleichkommen	0	0	0	0	0	0	0
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	256	576	673	481	528	381	766
Verbindlichkeiten aus Transferleistungen	129	17	166	190	164	203	184
Sonstige Verbindlichkeiten	430	272	486	584	994	930	1.039
Erhaltene Anzahlungen	821	1.297	2.000	448	624	1.206	737
<b>Verbindlichkeiten</b>	<b>14.270</b>	<b>13.152</b>	<b>14.172</b>	<b>15.892</b>	<b>15.700</b>	<b>15.235</b>	<b>14.444</b>
Rückstellungen	7.451	7.694	8.411	8.479	8.866	11.805	11.647
Sonderposten für den Gebührenaussgleich	407	416	562	362	533	418	326
<b>Schulden</b>	<b>22.128</b>	<b>21.261</b>	<b>23.145</b>	<b>24.733</b>	<b>25.099</b>	<b>27.459</b>	<b>26.417</b>
Forderungen	2.625	2.730	1.830	2.499	2.686	3.095	4.362

Kennzahlen	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Liquide Mittel	2.807	1.561	953	1.599	2.500	7.120	9.422
<b>Effektive Schulden</b>	<b>16.696</b>	<b>16.971</b>	<b>20.362</b>	<b>20.636</b>	<b>19.913</b>	<b>17.244</b>	<b>12.633</b>
Ausleihungen	2	2	2	2	2	2	2
Wertpapiere des Anlagevermögens	176	192	209	227	373	394	431
Wertpapiere des Umlaufvermögens	0	0	0	0	0	0	0
Sonstige Vermögensgegenstände	1	0	0	0	0	0	4
<b>Erweiterte Effektivverschuldung</b>	<b>16.516</b>	<b>16.776</b>	<b>20.151</b>	<b>20.407</b>	<b>19.538</b>	<b>16.848</b>	<b>12.196</b>

**Tabelle 12: Investitionskredite, Liquiditätskredite und liquide Mittel Gemeinde Südlohn in Tausend Euro 2017 bis 2027**

Kennzahlen	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Liquide Mittel	2.807	1.561	953	1.599	2.500	7.120	9.422	4.422	4.422	4.422	4.422
Verbindlichkeiten aus Krediten für Investitionen	11.634	10.989	10.847	12.188	13.391	12.515	11.718	10.867	19.528	28.872	29.599
Verbindlichkeiten aus Krediten zur Liquiditätssicherung	1.000	0	0	2.000	0	0	0	0	536	1.670	2.866

**Tabelle 13: Berechnung bereinigte Jahresergebnisse (Wirkungen der kommunalen Haushaltssteuerung) Gemeinde Südlohn in Tausend Euro 2017 bis 2027**

Kennzahlen	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
<b>Jahresergebnis nach Abzug globaler Minderaufwand in Tausend Euro</b>	<b>1.270</b>	<b>1.847</b>	<b>1.623</b>	<b>2.298</b>	<b>3.318</b>	<b>3.398</b>	<b>5.057</b>	<b>283</b>	<b>-1.101</b>	<b>-1.437</b>	<b>-1.618</b>
Gewerbesteuer	5.451	5.117	5.690	5.997	6.996	11.574	10.335	8.200	8.446	8.671	8.896
Gemeindeanteil an der Einkommensteuer	3.336	3.782	3.953	3.788	4.218	4.104	4.685	5.110	5.462	5.763	6.016
Gemeindeanteil an der Umsatzsteuer	558	720	795	868	880	781	802	868	893	910	927
Schlüsselzuweisungen vom Land	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Kennzahlen	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Leistungen aus dem Stärkungspaktgesetz - Konsolidierungshilfe -	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Ausgleichs- und Erstattungsleistungen (Gewerbesteuerausgleichszahlung, Abrechnung Einheitslasten, Ausgleichsleistungen)	592	563	775	931	829	428	513	503	533	548	561
<b>Summe der Erträge</b>	<b>9.937</b>	<b>10.182</b>	<b>11.212</b>	<b>11.585</b>	<b>12.924</b>	<b>16.887</b>	<b>16.335</b>	<b>14.681</b>	<b>15.334</b>	<b>15.891</b>	<b>16.400</b>
Allgemeine Zuweisungen an das Land - Leistungen nach dem Stärkungspaktgesetz	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Allgemeine Kreisumlage	2.475	2.622	2.615	3.070	3.083	4.303	3.452	4.911	4.728	4.944	5.219
Steuerbeteiligungen	1.306	1.283	1.334	529	605	1.170	510	688	709	728	747
<b>Summe der Aufwendungen</b>	<b>3.781</b>	<b>3.905</b>	<b>3.948</b>	<b>3.598</b>	<b>3.688</b>	<b>5.473</b>	<b>3.962</b>	<b>5.600</b>	<b>5.437</b>	<b>5.671</b>	<b>5.965</b>
<b>Saldo der Bereinigungen</b>	<b>6.156</b>	<b>6.277</b>	<b>7.264</b>	<b>7.987</b>	<b>9.236</b>	<b>11.413</b>	<b>12.373</b>	<b>9.081</b>	<b>9.897</b>	<b>10.220</b>	<b>10.434</b>
Saldo der Sondereffekte	0	0	0	-178	-215	322	0	0	0	0	0
<b>Bereinigtes Jahresergebnis</b>	<b>-4.886</b>	<b>-4.431</b>	<b>-5.641</b>	<b>-5.511</b>	<b>-5.703</b>	<b>-8.338</b>	<b>-7.317</b>	<b>-8.798</b>	<b>-10.998</b>	<b>-11.657</b>	<b>-12.053</b>
Abweichung vom Basisjahr	0	456	-755	-625	-816	-3.451	-2.430	-3.912	-6.112	-6.770	-7.166

**Tabelle 14: Berechnung bereinigte Jahresergebnisse ohne „Sozialleistungen“ Gemeinde Südlohn in Tausend Euro 2017 bis 2027**

Kennzahlen	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
<b>Bereinigtes Jahresergebnis</b>	<b>-4.886</b>	<b>-4.431</b>	<b>-5.641</b>	<b>-5.511</b>	<b>-5.703</b>	<b>-8.338</b>	<b>-7.317</b>	<b>-8.798</b>	<b>-10.998</b>	<b>-11.657</b>	<b>-12.053</b>
Teilergebnis Produktbereich Soziale Leistungen	-848	-537	-427	-931	-680	-288	-432	-968	-982	-997	-1.012
Teilergebnis Produktbereich Kinder-, Jugend- und Familienhilfe	-423	-170	-785	-511	-505	-513	-551	-664	-675	-675	-685
Jugendamtsumlage	2.056	2.304	2.348	3.005	3.329	4.984	3.619	4.730	4.901	5.078	5.228

Kennzahlen	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
<b>Saldo aus Sozialleistungen</b>	<b>-3.327</b>	<b>-3.011</b>	<b>-3.560</b>	<b>-4.447</b>	<b>-4.514</b>	<b>-5.785</b>	<b>-4.602</b>	<b>-6.362</b>	<b>-6.558</b>	<b>-6.750</b>	<b>-6.925</b>
<b>Bereinigtes Jahresergebnis ohne „Sozialleistungen“</b>	<b>-1.559</b>	<b>-1.420</b>	<b>-2.081</b>	<b>-1.064</b>	<b>-1.189</b>	<b>-2.553</b>	<b>-2.715</b>	<b>-2.436</b>	<b>-4.441</b>	<b>-4.907</b>	<b>-5.127</b>
Abweichung vom Basisjahr ohne „Sozialleistungen“	0	139	-522	495	370	-994	-1.156	-876	-2.882	-3.348	-3.568

## 2. Zahlungsabwicklung und Vollstreckung

### 2.1 Managementübersicht

Die wesentlichen Ergebnisse der überörtlichen Prüfung der **Gemeinde Südlohn** im Prüfgebiet Zahlungsabwicklung und Vollstreckung 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.

#### **Zahlungsabwicklung**

Die Gemeinde Südlohn ist in der Zahlungsabwicklung bereits gut aufgestellt, zeigt aber vereinzelt noch Optimierungspotenzial. Dies hat die Gemeinde erkannt und arbeitet laufend an einer Erhöhung der Wirtschaftlichkeit in diesem Bereich. Sie nutzt hierfür u. a. auch die erweiterten technischen Möglichkeiten, die sich aus einem in 2023 erfolgten Wechsel der Finanzsoftware ergeben.

Die Aufwendungen sind im Verhältnis zur Anzahl der Einzahlungen interkommunal verglichen leicht überdurchschnittlich, weisen aber keine besonderen Auffälligkeiten auf. Um in diesem Aufgabenfeld noch wirtschaftlicher arbeiten zu können, sollte die Gemeinde den Automatisierungsgrad in der Zahlungsabwicklung nach Möglichkeit noch weiter steigern.

Vorteilhaft wirkt sich dabei aus, dass Südlohn die Möglichkeit der SEPA-Lastschrift nutzt und das Verfahren proaktiv bewirbt. Die vergleichsweise hohe Anzahl ungeklärter Ein- und Auszahlungen sollte die Gemeinde verringern, um hierdurch die Zahlungsabwicklung zu entlasten. Hierzu sollte sie auf rechtzeitige Sollstellungen durch die fachlich zuständigen Organisationseinheiten hinwirken.

Die analysierten Prozesse hat die Gemeinde Südlohn gut strukturiert. Im Mahnwesen erzielt sie interkommunal verglichen eine hohe Erfolgsquote. Im Bereich des E-Payment bietet Südlohn bereits mehrere verschiedene elektronische Zahlungsmittel an. Das E-Payment sollte die Gemeinde noch weiter ausbauen und hierzu schriftliche Regelungen fixieren.

#### **Vollstreckung**

Die Gemeinde Südlohn hat 2023 ein Vollstreckungsmodul ihrer Finanzsoftware in Betrieb genommen. Durch den Einführungsprozess war das Tagesgeschäft der Vollstreckung temporär eingeschränkt. Zudem erfolgte die Datenerfassung im Rahmen dieser Prüfung teilweise manuell. Hierdurch sind einige für 2023 ermittelte Kennzahlen im Bereich der Vollstreckung ggf. nur bedingt aussagekräftig.

Südlohn verzeichnet 2023 eine interkommunal verglichen geringe Anzahl neuer Vollstreckungsforderungen. Hieraus resultieren vergleichsweise hohe Aufwendungen je abgewickelter Vollstreckungsforderung. Die Erfolgsquote bei den eigenen Vollstreckungsforderungen ist zudem

gering. Die Gemeinde sollte ihre Vollstreckungsforderungen zukünftig softwareunterstützt auswerten und zur Beurteilung der Wirtschaftlichkeit der Vollstreckungstätigkeit nutzen.

Die Gemeinde verzichtet bisher auf die Abnahme der Vermögensauskunft. Ihr fehlen hierdurch Informationen zur Zahlungsfähigkeit der Schuldner. Mit Anordnungen auf die Eintragung in das Schuldnerverzeichnis könnte sie zudem den Zahlungsdruck auf die Zahlungspflichtigen erhöhen.

## 2.2 Aufbau des Teilberichtes

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

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

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

Weitere allgemeine Ausführungen zur Struktur der Teilberichte stehen im Vorbericht.

## 2.3 Inhalte, Ziele und Methodik

Die Prüfung im Prüfgebiet Zahlungsabwicklung und Vollstreckung beschäftigt sich im Wesentlichen mit der Wirtschaftlichkeit der Aufgabenerfüllung. Sie stützt sich auf ermittelte Kennzahlen zur Beurteilung des Ressourceneinsatzes. Unterstützend betrachtet die gpaNRW Teilprozesse anhand von Checklisten.

Die Prüfung untergliedert sich in die zwei Handlungsfelder

- Zahlungsabwicklung und
- Vollstreckung.

Eine Rechtmäßigkeitsprüfung der Zahlungsabwicklung und Vollstreckung wird im Rahmen der Prüfung nicht durchgeführt. Ziel der Prüfung ist es, auf Steuerungs- und Optimierungsmöglichkeiten hinzuweisen. Dazu liefert die gpaNRW den Kommunen in der Prüfung eine aktuelle Standortbestimmung und zeigt mögliche Schwachstellen auf. Eine tiefgreifende Analyse der Kennzahlen der Vollstreckung ist allerdings nicht Gegenstand dieser Prüfung.

## 2.4 Zahlungsabwicklung

### → Feststellung

Gemessen an der Anzahl der Einzahlungen liegen die Aufwendungen in der Gemeinde Südlohn interkommunal auf einem leicht überdurchschnittlichen Niveau. Der vergleichsweise geringe Automatisierungsgrad bei der Einlesung von Einzahlungen führt zu vermeidbarer Mehrarbeit.

*Die Zahlungsabwicklung einer Kommune sollte die Einzahlungen auf den Geschäftskonten wirtschaftlich bearbeiten. Dafür ist ein hoher Automatisierungsgrad erforderlich. Nicht zuordenbare Einzahlungen auf den Geschäftskonten sind unverzüglich zu klären. Die Zahlungsabwicklung für Dritte ist wirtschaftlich wahrzunehmen.*

Die Aufgaben der Zahlungsabwicklung sind vielfältig. Grundsätzlich ist auch die Vollstreckung der Zahlungsabwicklung zuzuordnen. Die gpaNRW stellt diese Inhalte getrennt dar. Zunächst wird auf die Zahlungsabwicklung eingegangen. Zu den Tätigkeiten i. e. S. zählen wir im Wesentlichen die

- Abwicklung des Zahlungsverkehrs,
- Tages-, Zwischen- und Jahresabschlüsse in der Zahlungsabwicklung,
- Offene-Posten-Verwaltung,
- Überzahlungen und ungeklärte Ein- / Auszahlungen,
- Belegablage und Archivierung für die Zahlungsabwicklung,
- Liquiditätssicherung und kurzfristige Liquiditätsplanung,
- Mahnläufe offener Forderungen sowie
- Verwahrung von Wertgegenständen.

Nicht zu den regelmäßigen Aufgaben der Zahlungsabwicklung zählen wir Tätigkeiten, die der Geschäftsbuchführung zuzuordnen sind und eventuell zentral wahrgenommene Aufgaben (z. B. Stundungen, Niederschlagungen und der Erlass von Forderungen).

Auf die Tätigkeiten der Vollstreckung gehen wir im Kapitel „2.5 Vollstreckung“ näher ein.

Als Indikator für die Wirtschaftlichkeit analysiert die gpaNRW zunächst die Aufwendungen und den Personaleinsatz in der Zahlungsabwicklung. Ergänzend werden ausgewählte Prozesse im Forderungsmanagement betrachtet.

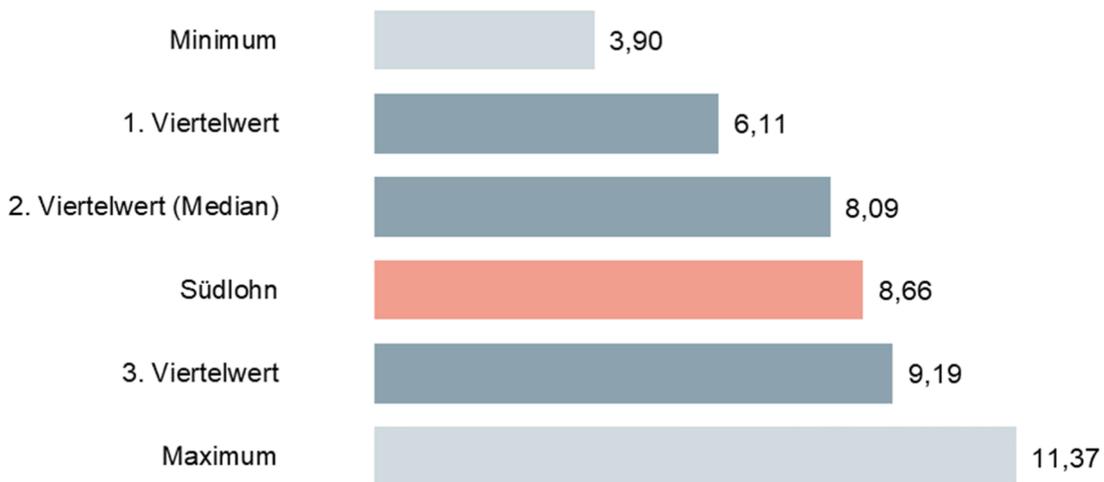
### 2.4.1 Aufwendungen

Die **Gemeinde Südlohn** setzte 2023 für die Bearbeitung der Einzahlungen auf den verschiedenen Geschäftskonten 0,91 Vollzeit-Stellen in der Sachbearbeitung und 0,06 Vollzeit-Stellen für den Overhead ein.

Hierfür entstanden Personal- und Sachaufwendungen<sup>12</sup> in Höhe von 70.234 Euro in 2023.

Daraus resultieren Aufwendungen je Einzahlung in Höhe von 8,66 Euro. Im interkommunalen Vergleich positioniert sich die Gemeinde Südlohn damit wie folgt:

#### Aufwendungen Zahlungsabwicklung je Einzahlung in Euro 2023



In den interkommunalen Vergleich sind 14 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



Die Aufwendungen in der Zahlungsabwicklung liegen gemessen an der Anzahl der Einzahlungen in Südlohn interkommunal verglichen leicht über dem Durchschnitt. Die Gründe für einen hohen Wert können grundsätzlich in hohen Aufwendungen oder einer geringen Anzahl von Einzahlungen begründet sein.

Auf die Einzahlungen wird im nachstehenden Abschnitt näher eingegangen.

### 2.4.2 Einzahlungen

Einen wesentlichen Teil der Arbeit der Beschäftigten in der Zahlungsabwicklung nehmen die Buchung der Einzahlungen sowie die Verarbeitung der Kontoauszüge ein.

<sup>12</sup> Die Vollzeit-Stellen wurden mit der Datenerfassung bei der Kommune abgefragt. Für die Ermittlung der Personal- und Sachaufwendungen wurden die KGSt-Pauschalwerte zu Grunde gelegt.

Wir erfassen alle Einzahlungen auf den Geschäftskonten, die eine Kommune zu verwalten hat. Dies umfasst auch die Einzahlungen auf den Geschäftskonten für Dritte im Rahmen öffentlich-rechtlicher Vereinbarungen sowie für die Abwicklung fremder Finanzmittel. Eine Einzahlung kann mehrere Forderungen betreffen. Auch bei den Lastschriften wird nur der Zahlungseingang des Gesamtpakets als eine Einzahlung berücksichtigt.

Nicht berücksichtigt werden Geschäftskonten, die in die Bewirtschaftung einer Organisationseinheit übertragen wurden. Ein häufig auftretender Fall ist die Abwicklung von Schulgirokonten oder Scheckzahlungen für Asylbewerber im sozialen Bereich.

### **Einzahlungen auf den Geschäftskonten Südlohn 2019 bis 2023**

<b>Grundzahlen</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
Einzahlungen auf allen Geschäftskonten*	k.A.	k.A.	k.A.	7.973	8.109
davon Einzahlungen auf allen Geschäftskonten für Verkehrsordnungswidrigkeiten	214	169	313	232	302
Lastschriften** in den Lastschriftläufen	13.675	16.048	15.585	15.810	16.143

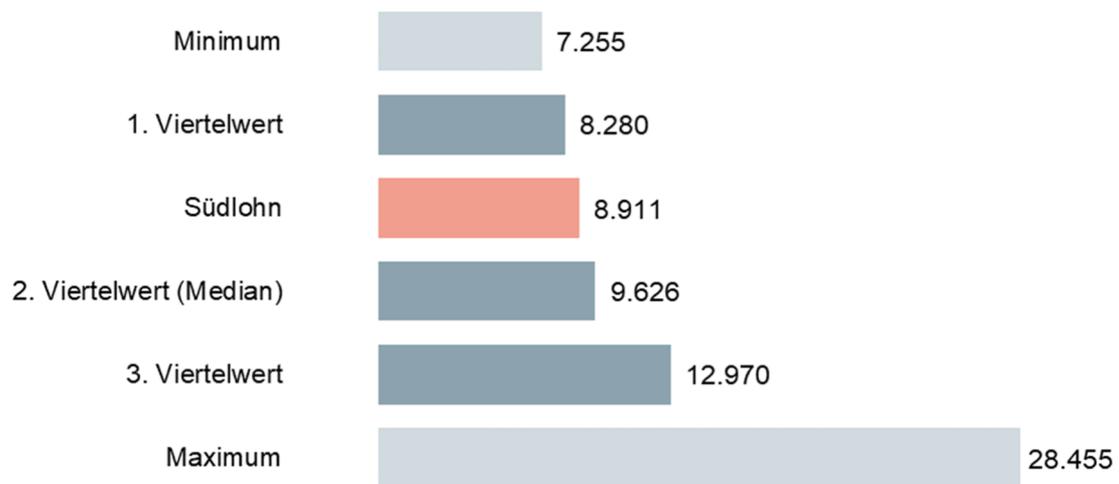
\* aufgrund eines Wechsels der Finanzsoftware 2023 für die Jahre 2019 bis 2021 nicht mehr elektronisch abrufbar

\*\* auf Grundlage vorliegender SEPA-Mandate

Die Anzahl der Lastschriften in den Lastschriftläufen entwickelt sich im Betrachtungszeitraum zwischen 2019 und 2023 positiv. In diesem Zeitraum erreicht Südlohn eine Steigerung in Höhe von 18,05 Prozent.

Die tägliche Bearbeitung der Einzahlungen stellt die prägende Sachbearbeitung in der Zahlungsabwicklung im engeren Sinne dar. Daher berücksichtigt die gpaNRW sämtliche Vollzeit-Stellen in der Sachbearbeitung unabhängig von der einzelnen Aufgabe und stellt sie der Zahl der Einzahlungen gegenüber.

### Einzahlungen je Vollzeit-Stelle Zahlungsabwicklung 2023



In den interkommunalen Vergleich sind 14 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



In der Gemeinde Südlohn werden vergleichsweise wenige Einzahlungen je Vollzeit-Stelle bearbeitet. Einen erheblichen Einfluss auf diese Kennzahl hat der Automatisierungsgrad in der Zahlungsabwicklung. Ein hoher Anteil an automatisierter Verarbeitung von Einzahlungen vermeidet manuelle Arbeiten und ist damit ein wesentlicher Einflussfaktor auf die benötigten personellen Ressourcen.

### Grad der Automatisierung in der Zahlungsabwicklung 2023

Kennzahl	Südlohn	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Anteil der automatisiert eingelesenen Daten an den Zahlungseingängen in Prozent	15,00	0,00	0,00	0,00	11,25	80,00	14

Die Gemeinde Südlohn nutzt seit einer Softwareumstellung in 2023 die technischen Möglichkeiten, Zahlungseingänge automatisiert einzulesen. Der Anteil der automatisiert eingelesenen Daten an den Zahlungseingängen beläuft sich 2023 laut einer Schätzung der Gemeinde auf 15 Prozent. Um den Wert auszubauen ergreift sie in enger Abstimmung mit ihrem Softwaredienstleister bereits Maßnahmen. Hierzu gehört z. B. eine Anpassung der Bescheide im Bereich der Musikschule und der OGS.

➔ **Empfehlung**

Die Gemeinde Südlohn hat das Potenzial der automatisierten Zahlungsabwicklung bereits erkannt. Den Anteil der automatisiert eingelesenen Daten an den Zahlungseingängen kann sie noch steigern.

Möglichkeiten, den Anteil zu erhöhen und hierdurch den Arbeitsaufwand zu reduzieren, ergeben sich aus einer

- Steigerung des Anteils der SEPA-Lastschriftmandate,
- Reduzierung der ungeklärten Ein- und Auszahlungen sowie
- Optimierung der Prozesse im Forderungsmanagement.

Auf diese Punkte geht die gpaNRW in den nachstehenden Kapiteln näher ein.

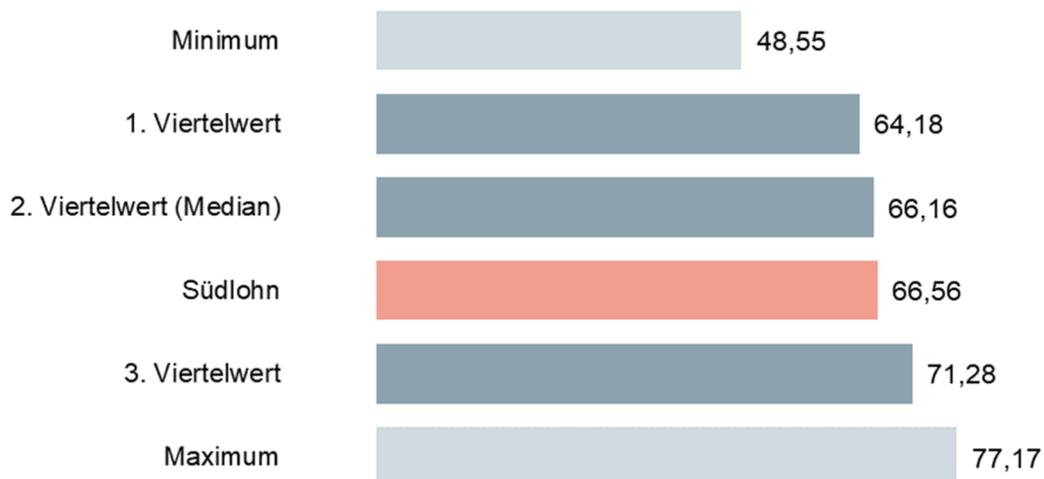
**2.4.2.1 SEPA-Lastschrift**

- ➔ Die Gemeinde Südlohn nutzt bereits die Möglichkeit der SEPA-Lastschrift und bewirbt das Verfahren proaktiv.

*Eine Kommune sollte darauf hinwirken, dass Zahlungspflichtige für wiederkehrende Forderungen SEPA-Lastschriftmandate erteilen. Das Lastschrifteinzugsverfahren erleichtert sowohl dem Zahlungspflichtigen als auch der Kommune die Überwachung der Zahlungen und reduziert die offenen Forderungen.*

Ein SEPA-Lastschriftmandat (Single Euro Payments Area) ist die rechtliche Legitimation für den Einzug von SEPA-Lastschriften. Ein Mandat umfasst sowohl die Zustimmung des Zahlers zum Einzug der Zahlung per SEPA-Lastschrift durch den Zahlungsempfänger als auch den Auftrag an den eigenen Zahlungsdienstleister zur Einlösung der Zahlung.

**Anteil Lastschriften an Einzahlungen in Prozent 2023**



In den interkommunalen Vergleich sind 15 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



Die **Gemeinde Südlohn** macht von der Möglichkeit des SEPA-Lastschriftmandates Gebrauch. Der Anteil der Lastschriften an den Einzahlungen beträgt 2023 etwa zwei Drittel und liegt interkommunal betrachtet im Durchschnitt.

Die Gemeinde betrachtet die Vorteile des Lastschriftverfahrens als ein wesentliches Potenzial für eine weitere Effektivitätssteigerung in der Zahlungsabwicklung. Sie ist bestrebt, den Anteil der SEPA-Lastschriftmandate kontinuierlich weiter zu steigern.

### 2.4.2.2 Ungeklärte Ein- und Auszahlungen

#### → Feststellung

Die Gemeinde Südlohn hat eine vergleichsweise hohe Zahl an ungeklärten Ein- und Auszahlungen. Verantwortlich dafür sind ausbleibende Sollstellungen durch die zuständigen Organisationseinheiten.

*Eine Kommune hat nach § 23 Abs. 1 KomHVO NRW die ihr zustehenden Forderungen vollständig zu erfassen und rechtzeitig durchzusetzen. Der Zahlungseingang ist zu überwachen.*

*Sobald eine Forderung entsteht, sollte daher unverzüglich die Sollstellung durch die jeweilig zuständige Organisationseinheit erfolgen. So ist sichergestellt, dass Forderungen erfasst sind und unnötiger Aufwand vermieden wird. Ungeklärte Zahlungsausgänge sollten eine Ausnahme darstellen.*

#### Ungeklärte Ein- und Auszahlungen Südlohn 2019 bis 2023

Grundzahlen	2019	2020	2021	2022	2023
Neue ungeklärte Einzahlungen	509	700	433	494	k. A.
Neue ungeklärte Auszahlungen	492	360	384	408	k. A.
Bestehende ungeklärte Einzahlungen zum Stichtag	18	41	52	23	48
Bestehende ungeklärte Auszahlungen zum Stichtag	0	0	0	0	0

Ungeklärte Auszahlungen kann die **Gemeinde Südlohn** zum Stichtag (01. Januar eines jeden Jahres) jeweils vollständig abarbeiten. Bei den ungeklärten Einzahlungen gelingt ihr dies noch nicht in Gänze. Einen validen Wert für die Anzahl neuer ungeklärter Ein- und Auszahlungen konnte Südlohn für das Jahr 2023 nicht ermitteln. Hintergrund ist ein Wechsel der Finanzsoftware. Während der Umstellungsphase im laufenden Betrieb kam es Anfang 2023 zu einer temporären Häufung von Fällen. Die neuen ungeklärten Ein- und Auszahlungen in den Jahren 2019

bis 2022 sowie die bestehenden ungeklärten Einzahlungen zum jeweiligen Stichtag deuten jedoch auf Optimierungspotenzial hin. Südlohn ist bestrebt, die Anzahl ungeklärter Ein- und Auszahlungen laufend zu verringern und ergreift entsprechende Maßnahmen. Beispielsweise erwartet die Gemeinde nach eigener Aussage durch eine für 2025 geplante automatisierte Bescheiderstellung (z. B. in den Bereichen Musikschule und OGS) eine deutliche Verbesserung.

Die Bearbeitung von ungeklärten Zahlungsein- und -ausgängen bindet grundsätzlich sowohl zentral in der Gemeindekasse, als auch dezentral in den zuständigen Organisationseinheiten personelle Ressourcen. Um der Anforderung des § 23 Abs. 1 KomHVO NRW gerecht zu werden, bedarf es der aktiven Mitwirkung der fachlich zuständigen Organisationseinheiten. Deren Sollstellung ist Grundvoraussetzung für die Erfassung der Forderungen und der automatisierten Verarbeitung von Zahlungseingängen. Die Automatisierung führt zur Vermeidung von unnötigen manuellen Nacharbeiten.

Hinzu kommt, dass ohne Sollstellungen keine Überwachung und Beitreibung der Forderungen erfolgen kann. Bleibt die Zahlung einer solchen Forderung aus, kann dies nur manuell in den dezentralen Organisationseinheiten nachgehalten werden. Es ist daher zu erwarten, dass neben dem entstehenden Mehraufwand für eingehende Zahlungen auch Zahlungsausfälle für nicht erfasste bzw. nachgehaltene Forderungen entstehen.

→ **Empfehlung**

Die Gemeinde Südlohn sollte verstärkt darauf hinwirken, dass die Anzahl der auftretenden ungeklärten Ein- und Auszahlungen reduziert wird. Sobald eine Forderung oder eine Verbindlichkeit entsteht, sollte entsprechend der gesetzlichen Vorgaben unverzüglich die Sollstellung durch die dezentralen Organisationseinheiten erfolgen.

### 2.4.3 Prozessbetrachtungen

Ergänzend zu den zuvor genannten Aspekten nehmen die Prozesse im Forderungsmanagement Einfluss auf den Erfolg in der Zahlungsabwicklung sowie die dafür entstehenden Aufwendungen.

Im Forderungsmanagement geht es insbesondere um die Wirtschaftlichkeit der Aufgabenerfüllung. Das Forderungsmanagement verfolgt daher u. a. das Ziel, Forderungsausfälle zu vermeiden und die Liquidität zu verbessern bzw. langfristig zu sichern. Vorbeugende Maßnahmen zur Entstehung sowie eine lückenlose Überwachung von Forderungen und ein effektives Mahnverfahren tragen maßgeblich zur Erreichung dieser Ziele bei. Jede Forderung, die beglichen ist, muss nicht weiterverfolgt werden. Neben der Reduzierung des Aufwandes in der Zahlungsabwicklung und Vollstreckung hat dies direkten Einfluss auf die Liquidität der Kommune. Darüber hinaus gilt grundsätzlich, je schneller die Beitreibung einer Forderung erfolgt, desto größer ist die Wahrscheinlichkeit, dass die offene Forderung beglichen wird. Ein gutes Forderungsmanagement beginnt bereits in den dezentralen Organisationseinheiten.

In dieser Prüfung betrachtet die gpaNRW zwei Prozesse. Zum einen den Prozess von der Entstehung einer Forderung bis zur Übergabe an die Vollstreckung und zum anderen den Prozess im Zusammenhang mit E-Payment.

### 2.4.3.1 Prozess Umgang mit Forderungen

- Die Gemeinde Südlohn verfolgt ihre Forderungen gut strukturiert und erzielt eine vergleichsweise hohe Erfolgsquote durch Mahnungen.

*Die Zahlungspflichtigen sollten bei der Zahlung einer Forderung unterstützt werden. Die Durchlaufzeiten im Prozess sollten möglichst kurz und generell einheitlich geregelt sein. Ein Zahlungsziel von bis zu 14 Tagen ist grundsätzlich vertretbar. Mit Entstehung der Forderung ist eine Sollstellung zu veranlassen.*

*Eine Kommune sollte fällige Forderungen zeitnah verfolgen. Dafür sollte die Kommune mindestens monatliche, automatisierte Mahnintervalle einrichten. Die Übergabe der offenen Forderung an die Vollstreckung sollte ebenfalls automatisiert mit einem zweiten Mahnintervall erfolgen. Unnötige Prozessschritte sollten vermieden werden.*

In der Prüfung beschränkt sich die gpaNRW auf den Teilprozess von der Entstehung der Forderungen bis zur ggf. notwendigen Übergabe an die Vollstreckung. Dabei liegt der Fokus auf einigen wesentlichen Aspekten, die in vorangegangenen Prüfungen aufgefallen sind und häufig Optimierungspotenzial bieten.

#### Fristen und Mahnintervalle Südlohn

Grundzahlen	Südlohn	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Tage zwischen Zahlungsaufforderung und Fälligkeit der Forderung	33,00	10,00	14,00	21,00	30,00	34,00	15
Tage zwischen Fälligkeit der Forderung und Berücksichtigung für den Mahnlauf	14,00	3,00	8,75	10,00	14,00	60,00	16
Tage zwischen den Mahnläufen	14,00	7,00	14,00	14,00	30,00	90,00	16
Tage zwischen Mahnlauf und Übergabe an die Vollstreckung	14,00	14,00	14,00	14,00	23,50	30,00	15

Die **Gemeinde Südlohn** verfügt über ein zentrales Forderungsmanagement. Organisatorisch angesiedelt ist dieses in der Gemeindekasse im Fachbereich 20 „Finanzen und Liegenschaften“. Eine Ausnahme bilden die Bußgelder für Falschparken. Hier wird der Prozess im Bürgerbüro eingeleitet. Nach Anhörung und Erlass eines Bußgeldbescheides erfolgt ggf. die Überleitung an die Gemeindekasse. Zur Abwicklung ihres Forderungsmanagements nutzt die Gemeindekasse ein Modul der von ihr eingesetzten Finanzsoftware.

Die Regelungen zum Forderungsmanagement sind in der Dienstanweisung für die Finanzbuchhaltung implementiert. Diese enthält Bestimmungen zur Organisation des Forderungsmanagements, zur Bewertung der Forderungen sowie zur Stundung, Niederschlagung und Erlass von Nebenforderungen.

Die Gemeinde hat kein grundsätzliches Zahlungsziel bzw. keine Frist zur Zahlung festgeschrieben. Die Zahlungsziele werden unter Beachtung der gesetzlichen Bestimmungen von den verschiedenen jeweils sachlich zuständigen Organisationseinheiten individuell festgelegt. Gemäß

Aussage der Gemeinde sollen konkrete Vorgaben künftig in einer Dienstanweisung geregelt werden.

Südlohn verschickt keine Zahlungserinnerungen und mahnt direkt. Es ergeht keine zweite Mahnung. Eine Vollstreckungsankündigung wird ca. 14 Tage nach der Mahnung zugeleitet. Dies stellt den Übergang vom Mahnprozess in den Prozess der Vollstreckung dar. Dieses Verfahren hat sich nach Aussage der Gemeinde etabliert.

### Ergänzende Kennzahlen Mahnwesen in Prozent Südlohn 2023

Kennzahl	Südlohn	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Anteil Mahnungen an Einzahlungen	8,51	4,32	9,13	11,43	14,61	25,71	15
Erfolgsquote Mahnungen	90,14	50,56	64,07	74,80	88,79	93,75	13

Im Jahr 2023 erfolgten in Südlohn 690 Mahnungen bei 8.109 Einzahlungen. Interkommunal verglichen musste damit ein relativ geringer Anteil der Forderungen angemahnt werden.

Je mehr Mahnungen zu einem Zahlungseingang führen, umso weniger belastet wird nachfolgend die Vollstreckung. Die Erfolgsquote der Mahnungen zeigt auf, wieviel Schuldner auf die Mahnung reagieren, bevor die überfälligen Forderungen an die Vollstreckung übergeben werden. Die Gemeinde Südlohn erzielt bei den Mahnungen eine höhere Erfolgsquote als 75 Prozent der Vergleichskommunen.

#### 2.4.3.2 Prozess E-Payment

##### → Feststellung

Die Gemeinde Südlohn bietet bereits mehrere elektronische Zahlungsmöglichkeiten an. Das E-Payment kann sie noch erweitern. Schriftliche Regelungen zum E-Payment hat die Gemeinde noch nicht in einer Dienstanweisung fixiert.

*Eine Kommune hat nach § 7 des Gesetzes zur Förderung der elektronischen Verwaltung in Nordrhein-Westfalen (E-Government-Gesetz Nordrhein-Westfalen - E-GovG NRW) für elektronisch durchgeführte Verwaltungsverfahren mindestens ein elektronisches Zahlungsverfahren anzubieten.*

*In diesem Zusammenhang sollte die Kommune grundlegende Aspekte regeln und die Möglichkeiten, die das E-Payment bietet, nutzen. Das Angebot von E-Payment sollte in der Verwaltung flächendeckend zur Verfügung stehen und aktiv vorangetrieben werden. Ein Kommune sollte darauf hinwirken, dass Zahlungspflichtige die zur Verfügung stehenden Methoden kennen und nutzen.*

Die **Gemeinde Südlohn** bietet bereits ein breites Spektrum elektronischer Zahlungsmöglichkeiten an. Hierzu gehören z. B. Giropay, Paypal, Kreditkarte und PayDirekt. Digitale Bezahlmethoden nutzt Südlohn im Bürgerbüro, in der Gemeindekasse (inkl. im Außendienst) und im Ordnungsamt. Die Gemeinde stellt gemäß eigener Aussage eine zunehmend hohe Zufriedenheit

bei den Zahlungspflichtigen fest. Die Rolle des Bargelds rückt gemäß ihrem Eindruck mehr und mehr in den Hintergrund.

Die Gemeinde misst dem Thema eine hohe Bedeutung bei und begrüßt bargeldlose Bezahlung ausdrücklich. Sie sieht die Vorteile einer geringeren Bargeldverwaltung, einer erhöhten Bürgerfreundlichkeit und einer schnellen Abwicklung im deutlichen Überhang zum Nachteil der hierdurch entstehenden Kosten.

Schriftliche Regelungen zum E-Payment in Form einer Dienstanweisung befinden sich in Südlohn derzeit noch in der Erarbeitung. Digitale Bezahlmethoden tragen dazu bei, dass der Aufwand für die Zahlungspflichtigen gering ist und sofort erledigt werden kann. Das erhöht die Zahlungsbereitschaft und reduziert die Gefahr von vergessenen Zahlungsverpflichtungen. Zudem werden Zahlungen im E-Payment häufig schneller verbucht und die Überschreitung von Fälligkeiten wird reduziert. Die genannten Aspekte können dabei als Ziele fungieren und der Gemeinde dabei helfen verbindliche Festlegungen zu treffen.

#### → **Empfehlung**

Die Möglichkeiten des E-Payment sollte die Gemeinde Südlohn weiter ausbauen. Schriftliche Regelungen hierzu sollte sie - wie bereits von ihr geplant - in einer Dienstvereinbarung fixieren.

Strategische Vorgaben, z. B. in Form von Zielvorgaben, räumen den digitalen Bezahlmethoden eine größere Bedeutung ein und schaffen Verbindlichkeit. Angepasst an ihre konkreten Bedürfnisse und die örtlichen Verhältnisse sollte die Gemeinde die nachstehenden Mindestinhalte festlegen:

- Der **Anwendungsbereich** sollte den flächendeckenden Einsatz von E-Payment ermöglichen bzw. mindestens dort vorschreiben, wo auch digitale Leistungen angeboten werden.
- Die wesentlichen **Ziele und Grundsätze** ihres E-Payment sollte die Gemeinde verbindlich festlegen. Solche Ziele könnten z. B. die Erhöhung der Zahlungsbereitschaft und die Minimierung von Mahnungen sein.
- Zum **Geltungsbereich** der Regelungen sollten neben dem Kernhaushalt auch eventuelle Ausgliederungen der Gemeinde gehören.
- Bestimmte **Bezahlmethoden** sollten geregelt sein. Die Gemeinde kann ihre Nutzung explizit ausschließen oder in einem bestimmten Rahmen zulassen.
- **Zuständigkeiten und Entscheidungsbefugnisse** sollten eindeutig und widerspruchsfrei geregelt werden.

Die Gemeinde Südlohn kann daneben weitere Aspekte in ihre Festlegungen aufnehmen. Begriffsbestimmungen oder Vorgaben zur Messung der Zielerreichung und Risikoabsicherung könnten eine Dienstanweisung in diesem Bereich gegebenenfalls sinnvoll ergänzen.

## 2.5 Vollstreckung

### → Feststellung

Gemessen an der Anzahl der abgewickelten Vollstreckungsforderungen sind die Aufwendungen der Gemeinde Südlohn in der Vollstreckung interkommunal verglichen überdurchschnittlich hoch. Die Beurteilung der Wirtschaftlichkeit der Vollstreckung war aufgrund eingeschränkter Auswertungsmöglichkeiten nur bedingt möglich.

*Eine Kommune sollte die Bearbeitung der Vollstreckungsforderungen wirtschaftlich durchführen. Die Anzahl von Vollstreckungsforderungen sollte möglichst geringgehalten werden.*

Werden Forderungen nicht beglichen, kann die Kommune diese in der Regel als eigene Vollstreckungsstelle nach dem Verwaltungsvollstreckungsgesetz für das Land Nordrhein-Westfalen (Verwaltungsvollstreckungsgesetz NRW - VwVG NRW) betreiben. Einen wesentlichen Teil der Arbeit der Beschäftigten in der Vollstreckung nimmt daher die Bearbeitung der Vollstreckungsforderungen in Anspruch.

Zu den Aufgaben der Vollstreckung zählen vor allem die

- Vollstreckung von öffentlich-rechtlichen und privatrechtlichen Forderungen im Innendienst,
- Vollstreckung von öffentlich-rechtlichen und privatrechtlichen Forderungen im Außendienst sowie
- Vollstreckung in das bewegliche und unbewegliche Vermögen einschließlich der Bearbeitung von Insolvenzen, Versteigerungen usw.

### 2.5.1 Aufwendungen

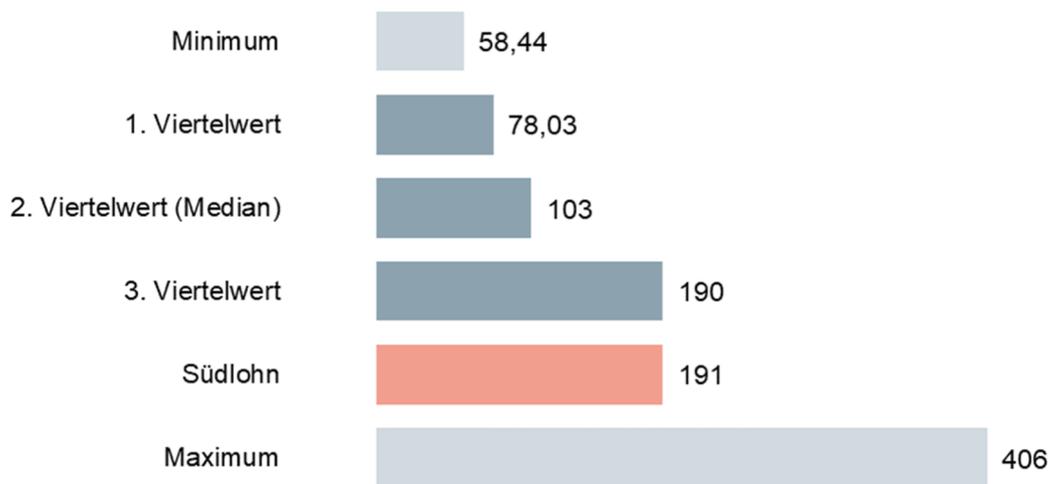
Die Gemeinde Südlohn setzte 2023 für die Bearbeitung der Vollstreckungsforderungen **0,59 Vollzeit-Stellen** in der Sachbearbeitung und **0,06 Vollzeit-Stellen für den Overhead** ein.

Hierfür entstanden Personal- und Sachaufwendungen<sup>13</sup> in Höhe von 50.514 Euro in 2023.

Daraus resultieren Aufwendungen je abgewickelter Vollstreckungsforderung in Höhe von 191 Euro. Im interkommunalen Vergleich positioniert sich die Gemeinde Südlohn damit wie folgt:

<sup>13</sup> Die Vollzeit-Stellen wurden mit der Datenerfassung bei der Kommune abgefragt. Für die Ermittlung der Personal- und Sachaufwendungen wurden die KGSt-Pauschalwerte zu Grunde gelegt.

### Aufwendungen je abgewickelter Vollstreckungsforderung in Euro 2023



In den interkommunalen Vergleich der Aufwendungen je abgewickelter Vollstreckungsforderung für das Jahr 2023 sind zwölf Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



Der Personaleinsatz in der Vollstreckung der Gemeinde Südlohn liegt 2023 über dem Durchschnitt. Eine abschließende Beurteilung der Wirtschaftlichkeit der Vollstreckung war im Rahmen dieser Prüfung nicht möglich. Die Gemeinde Südlohn setzt seit 2023 ein neues Vollstreckungsmodul ihrer Finanzsoftware ein. Die Umstellung erfolgte im laufenden Betrieb. Durch den hiermit verbundenen Aufwand war die Vollstreckungstätigkeit in Südlohn zu Beginn des Jahres 2023 temporär eingeschränkt. Der mit der Umstellung verbundene einmalige Einrichtungsaufwand (z. B. Dokument-Einrichtung) hat zusätzliche Personalressourcen gebunden. Dies hatte vorübergehend Auswirkungen auf die Leistungsdichte. Einige für die Ermittlung der Wirtschaftlichkeit notwendigen Werte mussten zudem im Rahmen dieser Prüfung manuell ermittelt werden. Aufgrund des damit verbundenen Aufwands beschränkt sich die Erhebung in diesen Fällen auf das Vergleichsjahr 2023. Entwicklungen im Zeitverlauf sind daher nicht in allen Fällen darstellbar. Die Gemeinde Südlohn sollte daher im Anschluss an diese Prüfung eigene Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen im Bereich der Vollstreckung durchführen. Die Gemeinde hat die Notwendigkeit hierzu bereits erkannt. Sie wird nach eigener Aussage die Möglichkeiten des in der Vollstreckung neu eingeführten Softwaremodells für die selbständige Analyse nutzen.

#### → Empfehlung

Die Gemeinde Südlohn sollte die Möglichkeit schaffen, den Datenbestand der Vollstreckungsforderungen softwareunterstützt stichtagsgenau auswerten zu können. Die Daten

sollte sie anschließend zur Beurteilung der Wirtschaftlichkeit des Personaleinsatzes in der Vollstreckung nutzen.

## 2.5.2 Vollstreckungsforderungen

Vollstreckungsforderungen sind alle von der Mahnung in die Vollstreckung übergegangenen Forderungen. Hinzu kommen Forderungen, die nicht gemahnt werden müssen und Forderungen von Dritten. Jede nicht durch Zahlung beglichene Forderung ist eine einzelne Vollstreckung(saupt)forderung. Alle zur Hauptforderung zählenden Nebenforderungen werden gemeinsam mit der Hauptforderung als eine Vollstreckungsforderung gewertet.

Auch die Vollstreckungsankündigungen sind der Vollstreckung zugehörig. Viele Vollstreckungsstellen informieren mit einer Vollstreckungsankündigung die Zahlungspflichtigen über die weitere mögliche Vorgehensweise.

Die nachstehenden Kennzahlen zu den Vollstreckungsforderungen lassen Rückschlüsse auf die Arbeit in der jeweiligen Kommune zu. Sie zeigen, wie hoch die Belastung in der Vollstreckung ist und ob Rückstände bestehen sowie deren Entwicklung. Wir erfassen die Daten über mehrere Jahre und stellen diese zusätzlich in den interkommunalen Vergleich.

### Entwicklung der Vollstreckungsforderungen Gemeinde Südlohn 2019 bis 2024

Kennzahlen	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Bestehende Vollstreckungsforderungen zum 01. Januar	k.A.	k.A.	k.A.	k.A.	k.A.	122*
Erhaltene neue Vollstreckungsforderungen	k.A.	k.A.	k.A.	k.A.	282	k.A.**
Abgewickelte Vollstreckungsforderungen	k.A.	k.A.	k.A.	k.A.	265	k.A.**
An andere Kommunen abgegebene eigene Forderungen	k.A.	k.A.	6	4	1	k.A.**

\* Der Wert ist mit Einführung eines neuen Software-Vollstreckungsmoduls erst ab 2024 ermittelbar.

\*\* Aufgrund des zum Zeitpunkt der Prüfung noch nicht abgeschlossenen Erfassungszeitraums ist keine Ermittlung der Werte möglich.

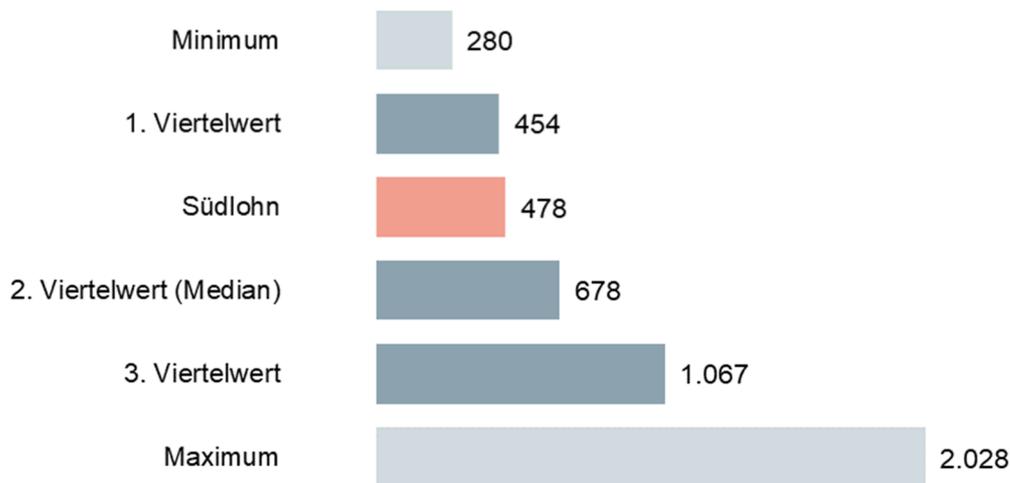
Bei der Entwicklung der Vollstreckungsforderungen ist zudem die gesetzliche Änderung im Zusammenhang mit den Forderungen des Westdeutschen Rundfunks Köln (WDR) zu berücksichtigen. Zum 01. Dezember 2021 wurde der WDR selbst zur Vollstreckungsbehörde. Stufenweise wurde die Aufgabe der Vollstreckung der WDR-Forderungen damit in die Zuständigkeit des WDR übertragen. Zum 01. Januar 2024 ist die Übertragung abgeschlossen. Auch die an die Kommunen in Auftrag gegebenen „Altfälle“ sind von diesen zurückzugeben. Die Übertragungen der WDR-Forderungen in der Gemeinde Südlohn hat zum 01. Januar 2023 stattgefunden.

### 2.5.2.1 Neue Vollstreckungsforderungen

Sofern die Mahnung erfolglos war, werden die offenen Forderungen von der Zahlungsabwicklung an die Vollstreckungsstelle weitergeleitet. Diese stellt grundsätzlich bei jeder neuen Forderung Ermittlungen zum Schuldner an und leitet entsprechende Vollstreckungsmaßnahmen ein. Aufgrund der manuellen und individuellen Sachbearbeitung bedeutet jede neue Forderung im

Vergleich zur Zahlungsabwicklung einen deutlich höheren Personaleinsatz. Ergänzend zu den eigenen Forderungen hat eine Vollstreckungsstelle Amtshilfeersuchen anderer Behörden zu bearbeiten. Nach § 4 Verwaltungsverfahrensgesetz für das Land Nordrhein-Westfalen (Verwaltungsverfahrensgesetz NRW – VwVfG NRW) ist sie dazu verpflichtet. Dies erfolgt ohne eine Gegenleistung in Form einer Gebühr oder Ähnlichem. Aus diesem Grund bezieht die gpaNRW auch die Amtshilfeersuchen in die Analyse ein.

### Neue Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle 2023



In den interkommunalen Vergleich sind 13 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:

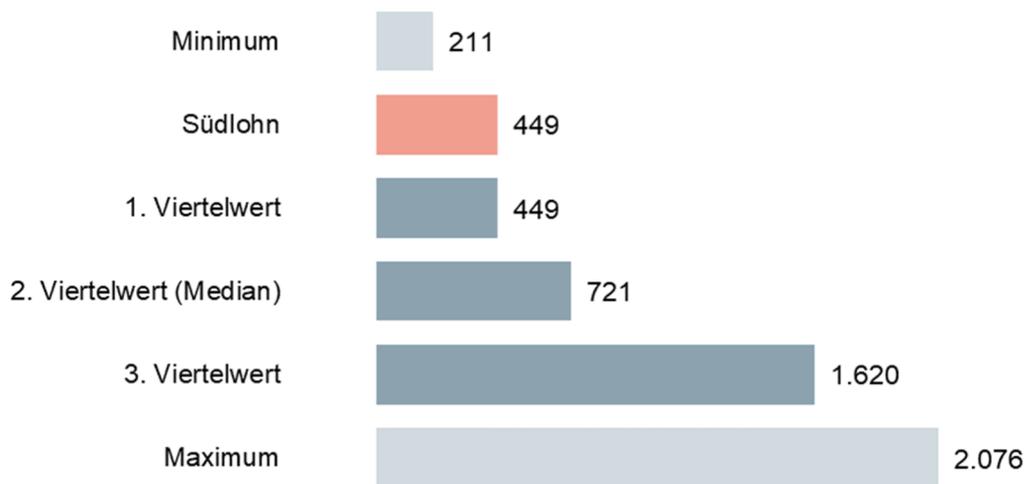


Die Gemeinde Südlohn verzeichnet 2023 eine interkommunal verglichen geringe Anzahl neuer Vollstreckungsforderungen. Dies ist u. a. auch eine Folge des insgesamt geringen Anteils der Mahnungen an den Einzahlungen sowie der hohen Erfolgsquote der Mahnungen (vgl. Kapitel 2.4.3.1 „Prozess Umgang mit Forderungen“).

### 2.5.2.2 Abgewickelte Vollstreckungsforderungen

Die Vollstreckungsforderungen können entweder durch vollständige Zahlung oder auf andere Weise abgewickelt werden. Als erfolgreich abgewickelt zählen alle Vollstreckungsforderungen, die durch Direktzahlung, Aufrechnung, Ratenzahlung, Pfändung usw. abgeschlossen wurden. Auf andere Weise erledigt werden Vollstreckungsforderungen durch Niederschlagung, Erlass, Ausbuchung, Rückgabe oder Rücknahme.

### Abgewickelte Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle Vollstreckung 2023



In den interkommunalen Vergleich sind 13 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



Die Vollstreckung wickelt vergleichsweise wenig Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle ab. Sie bildet im interkommunalen Vergleich den ersten Viertelwert. Das bedeutet, dass 75 Prozent der Vergleichskommunen einen höheren Wert aufweisen.

### Ergänzende Kennzahlen zu den abgewickelten Vollstreckungsforderungen in Prozent 2023

Kennzahl	Südlohn	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Anteil erfolgreich abgewickelte eigene Vollstreckungsforderungen an abgewickelten Vollstreckungsforderungen	25,66	22,28	34,68	43,92	58,92	74,57	12
Anteil Niederschlagungen an abgewickelten Vollstreckungsforderungen	0,00	0,00	0,00	1,30	3,85	9,96	12
Anteil abgewickelte Vollstreckungsforderungen für Amts- und Vollstreckungshilfe an abgewickelten Vollstreckungsforderungen	44,53	22,91	29,54	43,87	54,28	71,79	12

Von den erfolgreich abgewickelten Vollstreckungsforderungen entfallen rund ein Viertel auf eigene abgewickelte Vollstreckungsforderungen. Südlohn wickelt somit die deutliche Minderheit ihrer eigenen offenen Forderungen erfolgreich durch Direktzahlung, Aufrechnung, Ratenzahlung, Pfändung usw. ab. Dies spiegelt sich auch in der mit 46,26 Prozent vergleichsweise geringen Erfolgsquote der eigenen Vollstreckungsforderungen wieder. In den interkommunalen Vergleich sind 14 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:

### Erfolgsquote Vollstreckung in Prozent 2023

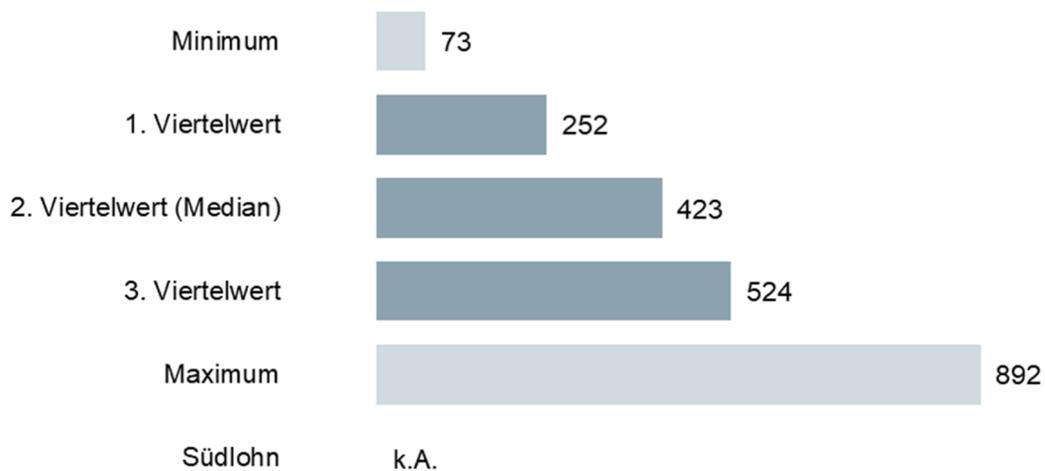


### 2.5.2.3 Bestehende Vollstreckungsforderungen

Ein hoher Bestand an Vollstreckungsforderungen stellt grundsätzlich eine Belastung für die Beschäftigten in der Vollstreckungsstelle dar. Alle offenen Vollstreckungsforderungen sind zu überwachen und in regelmäßigen Abständen sind neue Ermittlungen anzustellen. Zudem birgt insbesondere ein hoher Anteil an Ordnungswidrigkeiten eine erhöhte Gefahr von Verjährungen. Ziel der Kommune sollte es daher sein, den Bestand möglichst gering zu halten und die personellen Ressourcen wirtschaftlich einzusetzen.

- Die Gemeinde Südlohn kann aufgrund eines Softwareumstiegs in 2023 keine valide Anzahl der zum Stichtag bestehenden Vollstreckungsforderungen ermitteln. Eine Einbeziehung in den interkommunalen Vergleich ist daher nicht möglich.

### Bestehende Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle Vollstreckung 2023



In den interkommunalen Vergleich sind zwölf Werte eingeflossen.

### 2.5.3 Zusätzliche Erläuterungen zur Vollstreckung

→ **Feststellung**

Die Gemeinde Südlohn nimmt bislang die Möglichkeit nicht wahr, Vermögensauskünfte abzunehmen. Zudem trägt sie bisher Vollstreckungsschuldner nicht in das Schuldnerverzeichnis ein.

#### Vermögensauskunftsverfahren und Schuldnerverzeichnis Südlohn 2019 bis 2023

Grundzahlen	2019	2020	2021	2022	2023
Selbst abgenommene Vermögensauskunftsverfahren	0	0	0	0	0
Sofortabnahmen	0	0	0	0	0
Durch Dritte abgenommene Vermögensauskunftsverfahren	0	0	0	0	0
Anordnungen auf Eintragung in das Schuldnerverzeichnis	0	0	0	0	0

Im Rahmen der Vermögensauskunft muss die schuldende Person Angaben zu Einkommen, Vermögenswerten und Ähnlichem machen. Damit gewinnt zunächst die Vollstreckungsstelle weitere Informationen, die bei der Vollstreckung oder Feststellung der Unpfändbarkeit hilfreich sein können. Darüber hinaus sollte anschließend eine Eintragung in das Schuldnerverzeichnis erfolgen, da mit dieser Maßnahme Zahlungsdruck auf säumige Zahlungspflichtige ausgeübt werden kann. Zudem dienen die Eintragungen auch anderen Vollstreckungsbehörden als wertvolle Informationsquelle.

Die **Gemeinde Südlohn** nimmt keine Vermögensauskunft ab. Ihr fehlen somit wichtige Informationen zur Zahlungsfähigkeit der Schuldner. Die Gemeinde verzichtet zudem bislang gänzlich darauf, die Vollstreckungsschuldner in das Schuldnerverzeichnis einzutragen. Bisher nutzt sie dieses lediglich als Informationsquelle. Nach § 284 Abs. 9 Abgabenordnung (AO) wird der Kommune selbst die Ausübung ihres Ermessens übertragen, den Eintrag in das Schuldnerverzeichnis vorzunehmen. Mit dem generellen Verzicht auf Eintragungen nimmt die Gemeinde einen Teil ihrer rechtlichen Möglichkeiten, um den Zahlungsdruck auf ihre Zahlungspflichtigen zu erhöhen, nicht in Anspruch. Zudem kann sie mit der Eintragung anderen Gläubigern weitere Informationen zur Verfügung stellen, derer sich die Gemeinde selbst bedient.

→ **Empfehlung**

Die Gemeinde Südlohn sollte zukünftig die Möglichkeit wahrnehmen, Vermögensauskünfte abzunehmen. Sie würde hierdurch notwendige Informationen zur Zahlungsfähigkeit der Schuldner erhalten. Ebenso sollte die Gemeinde Eintragungen ins Schuldnerverzeichnis vornehmen. Sie könnte damit den Zahlungsdruck auf die Zahlungspflichtigen erhöhen.

## 2.6 Anlage: Ergänzende Tabellen

**Tabelle 1: Zusammenstellung der Feststellungen und Empfehlungen der gpaNRW zur überörtlichen Prüfung 2024/2025 - Zahlungsabwicklung und Vollstreckung**

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
<b>Zahlungsabwicklung</b>					
F1	Gemessen an der Anzahl der Einzahlungen liegen die Aufwendungen in der Gemeinde Südlohn interkommunal auf einem leicht überdurchschnittlichen Niveau. Der vergleichsweise geringe Automatisierungsgrad bei der Einlesung von Einzahlungen führt zu vermeidbarer Mehrarbeit.	66	E1	Die Gemeinde Südlohn hat das Potenzial der automatisierten Zahlungsabwicklung bereits erkannt. Den Anteil der automatisiert eingelesenen Daten an den Zahlungseingängen kann sie noch steigern.	70
F2	Die Gemeinde Südlohn hat eine vergleichsweise hohe Zahl an ungeklärten Ein- und Auszahlungen. Verantwortlich dafür sind ausbleibende Sollstellungen durch die zuständigen Organisationseinheiten.	71	E2	Die Gemeinde Südlohn sollte verstärkt darauf hinwirken, dass die Anzahl der auftretenden ungeklärten Ein- und Auszahlungen reduziert wird. Sobald eine Forderung oder eine Verbindlichkeit entsteht, sollte entsprechend der gesetzlichen Vorgaben unverzüglich die Sollstellung durch die dezentralen Organisationseinheiten erfolgen.	72
F3	Die Gemeinde Südlohn bietet bereits mehrere elektronische Zahlungsmöglichkeiten an. Das E-Payment kann sie noch erweitern. Schriftliche Regelungen zum E-Payment hat die Gemeinde noch nicht in einer Dienstanweisung fixiert.	74	E3	Die Möglichkeiten des E-Payment sollte die Gemeinde Südlohn weiter ausbauen. Schriftliche Regelungen hierzu sollte sie - wie bereits von ihr geplant - in einer Dienstvereinbarung fixieren.	75
<b>Vollstreckung</b>					
F4	Gemessen an der Anzahl der abgewickelten Vollstreckungsforderungen sind die Aufwendungen der Gemeinde Südlohn in der Vollstreckung interkommunal verglichen überdurchschnittlich hoch. Die Beurteilung der Wirtschaftlichkeit der Vollstreckung war aufgrund eingeschränkter Auswertungsmöglichkeiten nur bedingt möglich.	76	E4	Die Gemeinde Südlohn sollte die Möglichkeit schaffen, den Datenbestand der Vollstreckungsforderungen softwareunterstützt stichtagsgenau auswerten zu können. Die Daten sollte sie anschließend zur Beurteilung der Wirtschaftlichkeit des Personaleinsatzes in der Vollstreckung nutzen.	77

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
F5	Die Gemeinde Südlohn nimmt bislang die Möglichkeit nicht wahr, Vermögensauskünfte abzunehmen. Zudem trägt sie bisher Vollstreckungsschuldner nicht in das Schuldnerverzeichnis ein.	82	E5	Die Gemeinde Südlohn sollte zukünftig die Möglichkeit wahrnehmen, Vermögensauskünfte abzunehmen. Sie würde hierdurch notwendige Informationen zur Zahlungsfähigkeit der Schuldner erhalten. Ebenso sollte die Gemeinde Eintragungen ins Schuldnerverzeichnis vornehmen. Sie könnte damit den Zahlungsdruck auf die Zahlungspflichtigen erhöhen.	82

## 3. Vergabewesen

### 3.1 Managementübersicht

Die wesentlichen Ergebnisse der überörtlichen Prüfung der Gemeinde Südlohn im Prüfgebiet Vergabewesen stellt die gpaNRW nachfolgend zusammenfassend dar.

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

#### **Vergabewesen**

Die Gemeinde Südlohn führt ihre Vergabeverfahren dezentral durch. Neben eigenen Verfahren wickelt die Gemeinde Südlohn viele ihrer Verfahren über die privatrechtliche Gesellschaft KDG ab. Diese ermöglicht zwar eine Trennung von Bedarfs- und Beschaffungsstelle, ist im Unterschwellenbereich aber nicht an das öffentliche Vergaberecht gebunden. Ausschreibungen münden daher häufig in Nachverhandlungen. Diese mindern die Transparenz der Verfahren.

Die in Südlohn vorhandene Dienstanweisung für das Vergabewesen wurde im Zuge der Zusammenarbeit mit der KDG erlassen. Sie regelt ausschließlich die jeweiligen Zuständigkeiten und lässt vergaberechtliche Aspekte somit außen vor. Die Gemeinde Südlohn sollte eine vollumfängliche Dienstanweisung erlassen, um ihren Mitarbeitenden einen rechtssicheren Handlungsrahmen zu schaffen.

Eine verfahrensbegleitende Prüfung der Vergaben findet nicht statt. Hinsichtlich der Korruptionsbekämpfung leistet die Überprüfung von Vergabemaßnahmen einen großen Beitrag. Zusätzlich kann eine verfahrensbegleitende Prüfung die Rechtssicherheit erhöhen und die Gemeinde so vor etwaigen Schadensersatzklagen schützen. Wir empfehlen, eine regelmäßige und verbindliche Prüfung der Vergaben in den Vergabeprozess zu integrieren.

Zum Thema Korruptionsprävention gibt es weder eine Dienstanweisung noch eine beratende Person, die den Mitarbeitenden in Verdachtsfällen zur Seite steht. Die korruptionsgefährdeten Bereiche sollten durch eine Schwachstellenanalyse identifiziert werden. Darauf aufbauend sollten präventive Maßnahmen aufgezeigt werden. Sponsoring wird nach eigenen Angaben derzeit nicht als Finanzierungsquelle in Anspruch genommen. Gleichwohl sollte die Gemeinde konkrete Arbeitsabläufe vorgeben und diese präventiv festschreiben.

Wir haben in der Gemeinde Südlohn die Abweichungen der Abrechnungsbeträge zu den ursprünglichen Auftragswerten der schlussgerechneten Baumaßnahmen ermittelt und diese in einen interkommunalen Vergleich gesetzt. Südlohn bewegt sich hier im Vergleichsjahr im unteren Bereich.

Im Zuge der Maßnahmenbetrachtung wurden zwei Maßnahmen durch die gpaNRW eingehend und vergaberechtlich untersucht. Die Gemeinde hat die betrachteten Maßnahmen größtenteils

gesetzeskonform abgewickelt. Bezüglich der Dokumentations- und Veröffentlichungspflichten sieht die gpaNRW noch Optimierungsbedarf.

## 3.2 Aufbau des Teilberichtes

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

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

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

Weitere allgemeine Ausführungen zur Struktur der Teilberichte stehen im Vorbericht.

## 3.3 Inhalte, Ziele und Methodik

Das Prüfgebiet Vergabewesen umfasst die Handlungsfelder

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

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

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

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

In der Maßnahmenbetrachtung untersucht die gpaNRW die Durchführung einzelner Vergaben von Bauleistungen. Die ausgewählten Vergabeverfahren prüfen wir stichprobenweise. Dazu haben wir wesentliche Meilensteine festgelegt, die die Kommunen für eine rechtskonforme Vergabe einzuhalten haben. Wir beschränken uns dabei auf rechtliche und formelle Fragestellungen. Eine bautechnische Prüfung der Vergabemaßnahmen ist damit nicht verbunden. Insofern kann die Maßnahmenbetrachtung kein Testat der Vergabe von Bauleistungen in der Kommune liefern.

Die gpaNRW betrachtet zudem, ob und inwieweit die Kommune eine rechtssichere Durchführung ihrer Vergaben durch eine regelmäßige unabhängige Prüfung unterstützt.

## 3.4 Organisation des Vergabewesens

Das Vergabewesen ist einer der korruptionsanfälligsten Tätigkeitsbereiche in den öffentlichen Verwaltungen. Der Organisation des Vergabewesens kommt in diesem Zusammenhang eine große Bedeutung zu. Die Festlegung der Verantwortlichkeiten und der Verfahrensabläufe sollte eine rechtskonforme Durchführung der Vergaben gewährleisten. Dadurch wird auch die Korruptionsprävention wirkungsvoll unterstützt.

### 3.4.1 Organisatorische Regelungen

#### → **Feststellung**

Die Gemeinde Südlohn beauftragt für die formelle Durchführung ihrer Vergabeverfahren überwiegend eine privatrechtliche Gesellschaft, welche nicht an das Vergaberecht gebunden ist. Zusätzlich besteht eine Dienstanweisung aus dem Jahr 2002. Diese regelt jedoch ausschließlich die jeweiligen Zuständigkeiten.

*Das Vergabewesen sollte so organisiert sein, dass es die Einhaltung der rechtlichen Rahmenbedingungen und die Korruptionsbekämpfung unterstützt. Dazu sollte eine Kommune eine Organisation schaffen, die die Rechtmäßigkeit von Vergaben sowie eine Bündelung von vergaberechtlichem Fachwissen sicherstellt.*

*Eine Kommune sollte Zuständigkeiten und Verfahrensabläufe in einer Dienstanweisung verbindlich festlegen. Wesentliche Bedeutung haben dabei Regelungen zu den folgenden Sachverhalten:*

- Wertgrenzen für die Wahl der Verfahrensart,
- Aufgaben und Zuständigkeiten der zentralen Vergabestelle und der Bedarfsstellen,
- Zuständigkeit für die Erstellung und den Inhalt der Vergabeunterlagen,
- Bekanntmachungen,

- Anforderung und Einreichung von Teilnahmeanträgen und Angeboten,
- Durchführung der Submission sowie
- Verfahren bei Auftragsänderungen und Nachträgen.

*Darüber hinaus sollte eine Kommune eine zentrale Vergabestelle nutzen. Dies führt dazu, dass eine einheitliche, standardisierte Anwendung des Vergaberechts in allen Bereichen der Kommune sichergestellt wird. Dabei kommt es auf eine strikte Trennung von der Auftragsvergabe und der Auftragsabwicklung von Lieferungen und Leistungen an. Dies beugt Korruption vor, weil ein direkter Kontakt zwischen den Bedarfsstellen und den Interessenten bzw. Bietern während des Vergabeverfahrens unterbunden wird.*

Die **Gemeinde Südlohn** nutzt für ihre Vergabeverfahren überwiegend und regelmäßig die Dienste der privatrechtlichen Kommunalen Dienstleistungsgesellschaft mbH (KDG). Die KDG tritt dabei als Auftraggeberin, Rechnungsempfängerin und im Bereich der Bauvergaben als Bauherrin auf. Resultierend daraus greift für sie das öffentliche Vergaberecht im Unterschwellenbereich nicht. Die Kommunalen Vergabegrundsätze schließen unter Ziffer 1.2 Einrichtungen in der Rechtsform des privaten Rechts explizit aus ihrem Geltungsbereich aus.

Im Oberschwellenbereich sieht das GWB<sup>14</sup> hingegen in § 99 Nr. 2 vor, dass auch juristische Personen des privaten Rechts öffentliche Auftraggebende sind, wenn sie im Allgemeininteresse liegende Aufgaben nichtgewerblicher Art erfüllen. Das ist bei Aufträgen einer Gemeindeverwaltung der Fall. Bei EU-Verfahren müsste sich daher auch die KDG an das Vergaberecht halten. Im Betrachtungszeitraum gab es in Südlohn allerdings keine EU-weiten Vergaben.

Seit 2002 übernimmt die KDG regelmäßig die formale Durchführung der Vergabeverfahren als Dienstleisterin nicht nur für Südlohn, sondern auch für weitere Kommunen. Sie berechnet dafür eine Gebühr von einem Prozent der Netto-Auftragssumme. Die Kommunen sind auch Gesellschafterinnen der KDG.

Für die Kommunen ist es bei einer privatwirtschaftlich ausgelagerten Beschaffung besonders herausfordernd, trotz des Verzichtes auf den Rechtsrahmen des Vergaberechts, transparent und wirtschaftlich zu handeln bzw. das Handeln sicherzustellen.

Zweifelsfrei ermöglicht es die KDG, dass die Bedarfs- und Beschaffungsstelle organisatorisch voneinander getrennt sind, weil sie die Aufgaben der Vergabestelle übernimmt. Sie nutzt außerdem auch die Möglichkeiten der elektronischen Vergabe und stellt die Gewährleistung über Bürgschaften sicher. Gleichzeitig führt sie die Verfahren aber nicht analog zu den Vorgaben der VOB durch. Zum Beispiel ist es den Kommunen unabhängig vom Auftragswert möglich, im Unterschwellenbereich vom Grundsatz der öffentlichen Ausschreibung abzusehen.

Das ist der Grund, warum die Gemeinde Südlohn insbesondere förderfähige Maßnahmen in der Regel selbst vergibt. Die KDG war bislang nicht in der Lage, VOB-konforme Verfahren durchzuführen, die normalerweise die Voraussetzung für Förderleistungen von Land oder Bund sind. Seit 2022 gibt es gegen einen Aufpreis das Angebot der KDG, VOB-konforme Verfahren durchzuführen.

<sup>14</sup> Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen

Ferner führt die KDG Nachverhandlungen durch und mindert damit die Transparenz der Verfahren erheblich. Dazu führt sie telefonisch Einzelgespräche. Es könnte somit dazu kommen, dass im Anschluss an die Nachverhandlungen nicht mehr alle Bietenden denselben Wissensstand haben. Daher sind Nachverhandlungen in dieser Art im öffentlichen Vergaberecht nicht zulässig.

→ **Empfehlung**

Die Gemeinde Südlohn sollte verstärkt darauf achten, dass bei Nachverhandlungen alle Bietenden denselben Wissensstand haben.

Durch Protokolle der Gespräche könnte die Gemeinde Südlohn einen ähnlichen Wissensstand erreichen und damit die Transparenz zumindest etwas erhöhen.

Verhandlungsgespräche führen in der Regel dazu, dass die Bietenden noch Preisnachlässe oder Skonti in ihre Angebote aufnehmen. Da dieses Verfahren den Bietenden schon seit über 20 Jahren bekannt ist, gehen wir davon aus, dass die Aussicht auf Nachverhandlung dazu führt, dass sie bei den ursprünglichen Angeboten bereits eingepreist ist. Der tatsächliche Effekt des Verfahrens ist somit fraglich.

Die Dienstanweisung „Dienstanweisung für die Vergabe von Aufträgen“ der Gemeinde Südlohn aus dem Jahr 2002 wurde im Zuge der Zusammenarbeit mit der KDG erlassen. Sie regelt ausschließlich die jeweiligen Zuständigkeiten in der Zusammenarbeit mit der KDG. Damit deckt sie die Aspekte einer ganzheitlichen rechtssicheren Dienstanweisung nicht ab. Da die Gemeinde auch selbstständig Vergabeverfahren durchführt, sollte sie eine ganzheitliche und rechtlich aktuelle Dienstanweisung für das Vergabewesen erlassen. Die Gemeinde als öffentliche Auftraggeberin muss die Vorschriften des Vergaberechtes beachten und sicher anwenden können.

Eine Dienstanweisung gibt Mitarbeitenden einen Handlungsrahmen vor, der eine einheitliche und auch für Dritte nachvollziehbare Vorgehensweise gewährleistet. Die Handlungssicherheit der Mitarbeitenden wird dadurch deutlich gesteigert.

Bei ihren eigenen Aufträgen kann die Gemeinde Südlohn eine systemische Trennung von Bedarfs- und Beschaffungsstelle zur Vermeidung von Korruptionsverdachten nicht sicherstellen.

→ **Empfehlung**

Die Gemeinde Südlohn sollte in ihrer Dienstanweisung darlegen, wie sie die Trennung von Bedarfs- und Beschaffungsstelle sicherstellt.

Hinzu kommt, dass die Kommunikation zwischen Bietenden und Beschaffungsstelle, die in Teilen gleichzeitig Bedarfsstelle ist, nicht anonym erfolgt. Die Mitarbeitenden wickeln solche Fragen über E-Mails ab. Wir beurteilen die direkte Kommunikation zwischen Bietenden und den zuständigen Beschäftigten als Risiko für Korruption.

→ **Empfehlung**

Die Gemeinde Südlohn sollte Bietendenfragen den fachlich zuständigen Mitarbeitenden anonym zuleiten.

Nach § 20 Abs. 4 VOB/A müssen außerdem öffentliche Auftraggebende fortlaufend über beabsichtigte beschränkte Ausschreibungen ab 25.000 Euro netto informieren. Darüber hinaus muss

die Kommune eine solche ex-ante-Veröffentlichung an bund.de und an verschiedene landes-spezifische Pflichtmedien weiterleiten. Dabei sollte die Veröffentlichung mindestens sieben Tage lang öffentlich sein, bevor die Ausschreibung startet.

Auch nach der Zuschlagserteilung muss bei beschränkten Ausschreibungen ab 25.000 Euro Auftragswert und bei freihändigen Vergaben ab 15.000 Euro Auftragswert eine öffentliche Bekanntmachung erfolgen, die die Gemeinde insgesamt sechs Monate lang vorhalten muss. Diese ex-post-Veröffentlichung sollte Angaben

- zum Auftraggeber,
- zum Auftragsgegenstand,
- zum Vergabeverfahren,
- zu Art und Umfang der Leistung,
- zum Ort der Ausführung sowie
- den Namen des beauftragten Unternehmens

enthalten.

Die Gemeinde Südlohn veröffentlicht die ex-ante- und ex-post-Mitteilungen auf ihrer Homepage, wo diese für einen begrenzten Zeitraum einsehbar sind. Schriftliche Regelungen zur Dokumentation der Veröffentlichungspflichten, insbesondere für den Fall, dass die Mitteilungen von der Homepage entfernt werden, bestehen derzeit nicht.

#### → **Empfehlung**

Die Gemeinde Südlohn sollte verbindliche Regelungen zu den Bekanntmachungspflichten aus dem Vergaberecht treffen und deren Durchführung sowie Dokumentation sicherstellen.

Im Rahmen der Serviceleistungen der gpaNRW wird an dieser Stelle auf das „Muster zur Erstellung einer Vergabedienstanweisung“ verwiesen. Dieses Muster ist auf der Homepage der gpaNRW abrufbar und bietet nach einer individuellen Anpassung eine umfassende und rechtskonforme Dienstanweisung.

Durch die Schaffung einheitlicher Regelungen könnte die Gemeinde Südlohn Nutzensvorteile und Synergieeffekte erzielen. Dazu gehören im Wesentlichen:

- standardisierte Verfahrensabläufe trotz verschiedener Bedarfsstellen,
- rechtssichere und einheitliche Anwendung von Vergabevorschriften im Sinne des Gleichbehandlungssatzes und
- Erweiterung des Erfahrungsschatzes aufgrund wiederkehrender Verfahren und vergaberechtlicher Kontinuität.

→ **Empfehlung**

Die Gemeinde Südlohn sollte ihr Vergabewesen in einer ganzheitlichen und rechtskonformen Dienstanweisung regeln. Die getroffenen Regelungen und Zuständigkeiten bei der Zusammenarbeit mit KDG sind darin zu integrieren. Die Gemeinde unterstützt dadurch die einheitliche, rechtssichere und wirtschaftliche Durchführung von Vergabeverfahren.

Im Verlauf der Prüfung hat die Gemeinde Südlohn das Thema bereits aufgegriffen und eine Entwurfsfassung für eine umfassende Dienstanweisung über die Durchführung von Vergabeverfahren auf Grundlage der gpaNRW-Musterdienstanweisung erarbeitet. Die Dienstanweisung wird voraussichtlich Mitte des Jahres Inkrafttreten.

→ **Feststellung**

Die Gemeinde Südlohn beteiligt für die Zuschlagsentscheidung den Rat.

Die Gemeinde Südlohn bezieht die politischen Gremien in die Haushalts- und Investitionsplanung ein, wobei diese ihr Budgetrecht wahrnehmen. Die entsprechenden Beschlüsse zur Durchführung einzelner Maßnahmen ermöglichen Einflussnahmen. So können der Rat oder der zuständige Ausschuss beispielsweise vor dem Start eines Vergabeverfahrens Anregungen zu den Zuschlagskriterien geben. Zusätzlich entscheidet in Südlohn der Rat über die Zuschlagserteilung bei selbstständig durchgeführten Vergaben.

Eine grundlegende Voraussetzung für die Durchführung einer Ausschreibung ist die ausreichende Verfügbarkeit von Haushaltsmitteln. Während des Vergabeverfahrens werden die Angebote in formaler, rechnerischer, fachlicher und wirtschaftlicher Hinsicht geprüft. Unter den bewertbaren Angeboten ist das wirtschaftlichste Angebot anhand der in den Vergabeunterlagen festgelegten Wertungskriterien auszuwählen. Dies ist keine Ermessensentscheidung. Der Bieter mit dem wirtschaftlichsten Angebot hat gegebenenfalls sogar einen Rechtsanspruch auf die Zuschlagserteilung. Die Verweigerung einer Auftragserteilung oder die Aufhebung der Ausschreibung ist nur unter engen Bedingungen möglich und kann unter Umständen zu Schadenersatzansprüchen des wirtschaftlichsten Bieters führen. Die Entscheidung über die Vergabe muss nach den Regeln des Vergaberechts erfolgen und ist einer demokratischen Mehrheitsentscheidung nicht unterworfen.

Aus Sicht der gpaNRW führt die zusätzliche Beteiligung der Gremien bei der Zuschlagserteilung zu vermeidbaren Verzögerungen des Vergabeverfahrens und zu unverhältnismäßig langen Bindungszeiten der Bieter an ihre Angebote.

→ **Empfehlung**

Die Gemeinde Südlohn sollte am Ende eines Vergabeverfahrens die Entscheidung über den Zuschlag nicht von einem Beschluss des Rates oder eines Ausschusses abhängig machen. Stattdessen sollte sie prüfen, die politischen Gremien regelmäßig über die Ergebnisse der durchgeführten Vergabeverfahren zu informieren.

### 3.4.2 Einbindung der örtlichen Rechnungsprüfung

Die kleinen kreisangehörigen Kommunen haben im Regelfall keine örtliche Rechnungsprüfung, da sie hierzu nicht verpflichtet sind. Stattdessen können sie einen geeigneten Bediensteten als

Rechnungsprüferin oder Rechnungsprüfer bestellen. Weitere Alternativen können die Inanspruchnahme einer anderen kommunalen Rechnungsprüfung oder die Beauftragung einer Wirtschaftsprüfung sein. Darüber hinaus eröffnet die Gemeindeordnung NRW (GO NRW) diesen Kommunen auch die Möglichkeit über eine interkommunale Zusammenarbeit eine andere örtliche Rechnungsprüfung für ihre Prüfungsaufgaben zu nutzen.<sup>15</sup>

→ **Feststellung**

Eine unabhängige und verfahrensbegleitende Prüfung der Vergaben findet bei der Gemeinde Südlohn nicht statt.

*Wenn die Kommune eine örtliche Rechnungsprüfung eingerichtet hat, obliegt dieser gemäß § 104 Abs.1 Nr. 5 GO NRW auch die Prüfung von Vergaben. Eine Kommune sollte die Rechnungsprüfung dabei bereits frühzeitig in das Vergabeverfahren einbinden. Zudem sollte sie die Rechnungsprüfung bei wesentlichen Auftragsänderungen und Abweichungen vom Auftragswert beteiligen.*

*Hat eine Kommune keine örtliche Rechnungsprüfung, entbindet sie dies nicht von der Verpflichtung zur ordnungsgemäßen und rechtskonformen Abwicklung ihrer Vergabeverfahren.<sup>16</sup> Die Relevanz dieser Verpflichtung wird durch die hohe wirtschaftliche Bedeutung der vergebenen Aufträge<sup>17</sup> sowie die Dynamik und Vielschichtigkeit des Vergabewesens noch verstärkt. Durch eine regelmäßige unabhängige Prüfung ihrer Vergaben kann eine Kommune die Rechtssicherheit und Wirtschaftlichkeit ihrer Vergabeverfahren wirkungsvoll unterstützen.*

Die **Gemeinde Südlohn** ist nicht dazu verpflichtet, eine örtliche Rechnungsprüfung einzurichten. Es erfolgt keine Prüfung der Vergaben durch ein Rechnungsprüfungsamt, benannte Mitarbeitende oder externe Wirtschaftsprüfer. Schriftliche Regelungen zur Kontrolle der Vergabeverfahren gibt es nicht.

Besonders im Hinblick auf Vergabemaßnahmen, welche mit Fördermitteln abgewickelt werden, ist eine unabhängige Prüfung von hoher Relevanz. Dem Zuwendungsempfänger werden dabei häufig konkrete vergaberechtliche Auflagen erteilt. Bei der Vergabe von Leistungen zu geförderten Maßnahmen sind vorrangig die Vergabebestimmungen des jeweiligen Förderbescheides maßgebend. Liegt hier ein Auflagenverstoß vor, kann dies zu einer Rückforderung der Zuwendung führen. Dies kann zu empfindlichen Einbußen im Haushalt sowie zu einem Ansehensverlust der Verantwortlichen führen.

Viele Kommunen setzen bei der Prüfung auf eine interkommunale Kooperation. Durch die Zusammenarbeit mit dem jeweiligen Kreis oder anderen Kommunen werden die Aufgaben der Rechnungsprüfung wahrgenommen. Diese Option sollte die Gemeinde Südlohn in Zukunft berücksichtigen.

<sup>15</sup> Vgl. § 101 Abs. 1 Gemeindeordnung für das Land Nordrhein-Westfalen (GO NRW)

<sup>16</sup> Siehe § 26 KomHVO NRW, § 75 GO NRW, Kommunale Vergabegrundsätze, GWB, VgV, UVgO, VOB/A, etc.

<sup>17</sup> Das Haushaltsvolumen bei den 209 kleinen kreisangehörigen Kommunen in NRW lag in 2021 im Bereich der Sach- und Dienstleistungen bei rund einer Milliarde Euro, im Bereich der Baumaßnahmen bei knapp 700 Mio. Euro.

→ **Empfehlung**

Die Gemeinde Südlohn sollte Regelungen treffen und kommunizieren, wie und durch wen Vergabeverfahren geprüft werden. Dabei sollte sie auch die Möglichkeit einer interkommunalen Zusammenarbeit in Betracht ziehen.

Dafür sollte festgelegt werden, wie die Rechnungsprüfung zu beteiligen ist und welche vergabespezifischen Befugnisse ihr eingeräumt werden. Diese Regelungen sollten auch in die Dienst-anweisung zur Regelung des Vergabeverfahrens Berücksichtigung finden.

Mindestens folgende Regelungen sollten aus unserer Sicht getroffen werden:

- Beabsichtigte oder geplante Vergaben sollten der Rechnungsprüfung angezeigt werden. Dabei kann Südlohn eigene Wertgrenzen festlegen, bei denen diese Regelungen greifen sollen. Auch sollte der Umfang der vorzulegenden Unterlagen bestimmt werden, welche der Rechnungsprüfung zur Verfügung gestellt werden müssen (z. B. Wahl der Vergabeart, Kostenschätzung etc.)
- Die eventuelle Teilnahme der Rechnungsprüfung bei der Submission und/ oder bei Abnahmeterminen von Bauleistungen sollte geregelt werden. Wenn dies nicht generell greifen soll, ist zumindest die Informationsweitergabe an die Rechnungsprüfung zu regeln und dass diese sich vorhalten kann, auf Wunsch an Terminen teilzunehmen.
- Nachträge sollten der Rechnungsprüfung zumindest angezeigt werden.
- Verfahren vor Vergabekammern und Vergabebeschwerden sind der Rechnungsprüfung unverzüglich anzuzeigen.

## 3.5 Allgemeine Korruptionsprävention

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

→ **Feststellung**

Die Gemeinde Südlohn beugt Korruption nicht aktiv vor. Eine entsprechende Dienstanweisung oder andere schriftliche Regelungen zur Korruptionsprävention existieren nicht.

*Ziel einer Kommune muss es sein, nicht nur aufgetretene Korruptionsfälle konsequent zu verfolgen, sondern mit Hilfe vorbeugender Maßnahmen der Korruption nachhaltig entgegenzuwirken.*

*Korruption kommt in vielen unterschiedlichen Variationen und Ausprägungen vor. Eine Kommune sollte die unterschiedlichen Varianten und Ausprägungen von Korruption bereits präventiv vermeiden. Hierzu sollte sie eine Dienstanweisung zur Korruptionsprävention erlassen.*

*Dabei sind insbesondere die Regelungen des KorruptionsbG<sup>18</sup> zur Herstellung von Transparenz und zur Vorbeugung zu berücksichtigen. Eine Kommune sollte darüber hinaus Festlegungen getroffen haben zu*

- *der Veröffentlichungspflicht von Mitgliedern in den Organen und Ausschüssen der Kommune,*
- *der Anzeigepflicht von Nebentätigkeiten,*
- *der Anzeigepflicht nach Beendigung des Beschäftigungsverhältnisses,*
- *der Festlegung von korruptionsgefährdeten Bereichen und der Bestimmung von vorbeugenden Maßnahmen sowie*
- *dem Vieraugenprinzip.*

*Zudem sollte eine Kommune eine Schwachstellenanalyse unter Einbeziehung der Bediensteten durchführen. Diese sollte sie regelmäßig fortschreiben und die Beschäftigten ggf. auch durch Weiterbildungen für dieses Themenfeld sensibilisieren.*

Die **Gemeinde Südlohn** hat keine eigene Dienstanweisung zur Korruptionsprävention erlassen. Im Jahr 2015 hat sich die Gemeinde Südlohn bereits mit dem Thema befasst und einen Entwurf für eine Dienstanweisung erstellt. Dieser Entwurf wurde allerdings nicht finalisiert. Das Thema findet sich organisatorisch nicht in der Verwaltung wieder. Eine korruptionsbeauftragte Person, die den Mitarbeitenden bei Fragen und Hinweisen zur Seite steht, ist nicht bestellt.

Eine ganzheitliche Dienstanweisung, welche die Vorgaben des KorruptionsbG entsprechend berücksichtigt, ist von elementarer Bedeutung. Daher sollte die Gemeinde Südlohn eine umfassende Dienstanweisung erstellen. Diese sollte regelmäßig zentral überprüft und bei Bedarf aktualisiert werden, um sicherzustellen, dass sie stets den aktuellen rechtlichen Anforderungen entspricht.

Darüber hinaus ist es wichtig, dass alle Mitarbeitenden regelmäßig auf die Inhalte und Vorgaben der Dienstanweisung hingewiesen werden, insbesondere bei Änderungen. Auf diese Weise kann das Bewusstsein für korruptionspräventive Maßnahmen gestärkt und eine konsequente Umsetzung innerhalb der Organisation gewährleistet werden.

An dieser Stelle wird auf die Muster-Dienstanweisung zur Vorbeugung von Korruption verwiesen, welche im Servicebereich der Homepage der gpaNRW zu finden ist. Diese kann nach einer individuellen Anpassung ohne großen Zeitaufwand adaptiert werden.

#### → **Empfehlung**

Die Gemeinde Südlohn sollte das Themenfeld Korruptionsprävention organisatorisch und personell sicherstellen. Die Rahmenbedingungen sollten in einer Dienstanweisung festgeschrieben werden, um den Mitarbeitenden einen sicheren Handlungsrahmen vorzugeben.

<sup>18</sup> Gesetz zur Verbesserung der Korruptionsbekämpfung (Korruptionsbekämpfungsgesetz - KorruptionsbG) zuletzt geändert durch Artikel 3 des Gesetzes vom 30. Mai 2023 (GV.NRW.S. 316), in Kraft getreten am 14. Juni 2023

Im Verlauf der Prüfung hat die Gemeinde Südlohn das Thema bereits aufgegriffen und eine Entwurfsfassung für eine umfassende Dienstanweisung zur Korruptionsprävention erarbeitet.

→ **Empfehlung**

Die Verwaltung sollte in regelmäßigen Abständen, am besten einmal jährlich, auf die zukünftige Dienstanweisung hinweisen. Überdies könnte sie ihre Mitarbeitenden punktuell schulen, um eine hohe Sensibilität für das Thema zu erreichen.

Allgemeine Regelungen zum Umgang mit der Annahme von Geschenken oder Vergünstigungen hat die Gemeinde Südlohn bisher nicht aufgestellt. Im Hinblick auf entsprechende Annahmeregulungen verweist die Gemeindeverwaltung auf entsprechende gesetzliche Regelungen (BBG, BeamtenStG).

Bei Werbeartikeln, beispielsweise Kugelschreiber oder Kalender, sollte explizit auf eine „einfache Ausführung“ hingewiesen werden. Um Missverständnissen vorzubeugen und den Mitarbeitenden einen sicheren Handlungsrahmen zu geben, empfehlen wir eine generelle Wertgrenze zu definieren. Auch das Thema Bewirtung sollte Berücksichtigung finden, es sollten Wertgrenzen definiert und entsprechende Handlungsanweisungen festgelegt werden.

Langfristig sollte die Gemeinde Südlohn die Einbettung des Themas „Annahme von Belohnungen und Geschenken“ in die bereits erwähnte ganzheitliche Dienstanweisung zur Korruptionsprävention anstreben. Es handelt sich hierbei nur um einen Teilaspekt zur Korruptionsbekämpfung.

Die Mitglieder der Gremien der Kommune sind gemäß § 7 KorruptionsbG verpflichtet, Auskunft über folgende Tätigkeiten und Mitgliedschaften zu geben:

- den ausgeübten Beruf und Beraterverträge,
- die Mitgliedschaft in Aufsichtsräten und anderen Kontrollgremien im Sinne von § 125 Abs. 1 Satz 5 Aktiengesetz,
- die Mitgliedschaft in Organen von verselbständigten Aufgabenbereichen in öffentlich-rechtlicher oder privatrechtlicher Form der in § 1 Abs. 1 und Nr. 2 des Landesorganisationsgesetzes genannten Behörden und Einrichtungen,
- die Mitgliedschaften in Organen sonstiger privatrechtlicher Unternehmen sowie
- die Funktion in Vereinen oder vergleichbaren Gremien.

Diese Auskunft ist schriftlich und in geeigneter Form zu erteilen. Der Aufwand für interessierte Bürgerinnen und Bürger, die sich über die Tätigkeitsfelder ihrer Ratsmitglieder informieren möchten, sollte so gering wie möglich gehalten werden. Der Veröffentlichungspflicht kommt die Gemeinde Südlohn nach. Durch die Veröffentlichung auf der eigenen Homepage der Gemeinde trägt die Gemeinde dem Transparenzgedanken des KorruptionsbG in besonderer Weise Rechnung.

Zudem sind die Hauptverwaltungsbeamten nach § 8 KorruptionsbG verpflichtet, ihre Nebentätigkeiten anzuzeigen. Eine generelle Veröffentlichung ist nicht zwingend. Unterstützende interne dienstliche Regelungen hat die Gemeinde Südlohn nicht niedergeschrieben. Der Bürgermeister kommt dieser Pflicht regelmäßig nach.

### → **Feststellung**

Eine Festlegung der korruptionsgefährdeten Bereiche und Arbeitsplätze nach § 10 Abs. 2 KorruptionsbG wurde bei der Gemeinde Südlohn nicht durchgeführt.

Um Korruption in den Gemeinden vorzubeugen, ist der Hauptverwaltungsbeamte bzw. die Hauptverwaltungsbeamtin gemäß § 10 KorruptionsbG außerdem verpflichtet, Maßnahmen zur Prävention zu treffen. Unter anderem sind dazu die korruptionsgefährdeten Bereiche und besonders korruptionsgefährdeten Bereiche in den öffentlichen Stellen und die entsprechenden Arbeitsplätze intern festzulegen. Diese Bereiche hat die Gemeinde Südlohn bislang nicht festgelegt.

Um diesen gesetzlichen Vorgaben nachzukommen, bietet sich eine regelmäßige Schwachstellenanalyse an. Hier sollte die Gemeinde insbesondere folgende Fragestellungen beantworten:

- In welchen Bereichen besteht Korruptionsgefahr?
- Sind in der eigenen Verwaltung in der jüngeren Vergangenheit Verdachtsfälle auf Korruption bekannt?
- Wenn ja, in welchen Bereichen?
- Sind ggf. aus anderen Kommunen Korruptionsfälle in der jüngeren Vergangenheit bekannt?
- Welche Sicherungsmaßnahmen sind bereits ergriffen worden? (z. B. Vier oder Mehr-Augen-Prinzip, Fortbildung, Berichtspflichten)?
- Haben sich die bereits vorhandenen Sicherungsmaßnahmen bewährt?
- Existieren Einfallstore für Korruption? (z. B. Wissensmonopole, „Flaschenhals“-Stellen, nicht oder nur schwer nachprüfbar Vorgänge oder Bereiche, die über einen längeren Zeitraum nicht geprüft wurden).

Wir empfehlen, die Mitarbeitenden aktiv in die Analyse einzubinden und sie selbst zu ihrer Korruptionsgefährdung zu befragen. Bei einer Befragung haben die Mitarbeitenden die Möglichkeit, sich aktiv durch Vorschläge, Praxisbeispiele oder Stellungnahmen zur bisherigen Korruptionsbekämpfung einzubringen. Durch diese Gestaltung des Prozesses kann die Gemeinde Südlohn neue Erkenntnisse über mögliche Schwachstellen gewinnen und gleichzeitig den Mitarbeitenden die Möglichkeit bieten, sich aktiv in den Prozess der Analyse einzubringen.

### → **Empfehlung**

Um den Anforderungen des § 10 Abs. 2 KorruptionsbG zu entsprechen, sollte die Gemeinde Südlohn eine Schwachstellenanalyse durchführen und diese dokumentieren. Damit könnte sie zudem ihre Arbeitsbereiche mit einem erhöhten Risiko für Korruption identifizieren. Diese Analyse sollte die Gemeinde Südlohn in regelmäßigen Abständen wiederholen. Dabei ist es ratsam, die Mitarbeitenden aktiv in den Prozess einzubinden und ihre Meinungen und Erfahrungen dabei zu berücksichtigen.

Im Rahmen der Prüfung wurde eine Festlegung der korruptionsgefährdeten Bereiche und Arbeitsplätze nach § 10 Abs. 2 KorruptionsbG bei der Gemeinde Südlohn durchgeführt. Der im Rahmen der Gefährdungsanalyse erstellte Gefährdungsatlas ist Bestandteil des Entwurfs einer

umfassenden Dienstanweisung zur Korruptionsprävention auf Grundlage der gpaNRW-Musterdienstanweisung. Die Dienstanweisung wird zum 01.06.2025 Inkrafttreten.

## 3.6 Sponsoring

Sponsoringleistungen haben unmittelbare Auswirkungen auf das Ansehen jeder Kommune. Dies gilt insbesondere für die öffentliche Wahrnehmung der Unabhängigkeit und Neutralität der Verwaltung. Die Gewährung von Sponsoringleistungen darf niemals Einfluss auf Verwaltungsentscheidungen, insbesondere Vergabeentscheidungen haben. Die Kommunen sind verpflichtet, Angebote von Sponsoringleistungen neutral und unabhängig zu bewerten.

### → Feststellung

Die Gemeinde Südlohn hat bisher keine ausreichenden Regelungen zum Umgang mit Sponsoringleistungen getroffen.

*Eine Kommune sollte verbindliche Rahmenbedingungen für das Sponsoring festlegen. Diese sollten in einer Dienstanweisung geregelt werden. Nimmt eine Kommune Sponsoringleistungen an, sollten sie und der Sponsoringgeber Art und Umfang in einem Sponsoringvertrag schriftlich regeln. Zu regeln sind vor allem die zeitliche Befristung der Laufzeit des Sponsorings, eine Übertragung eventuell entstehender Nebenkosten auf den Sponsor und eine Begrenzung von Haftungsrisiken. Zudem sollte die Verwaltung dem Rat über die erhaltenen Sponsoringleistungen jährlich berichten.*

In der **Gemeinde Südlohn** hat das Thema Sponsoring eine nachgelagerte Bedeutung. Laut eigenen Angaben kommt sie nicht mit Sponsoring in Berührung.

Schriftliche Regelungen zu diesem Thema gibt es demzufolge in Südlohn nicht. Wenngleich die Gemeinde derzeit nicht mit Sponsoringleistungen in Berührung kommt, sollten schriftliche Regelungen präventiv zur Vorbereitung etwaiger Fälle geschaffen werden.

Zudem empfiehlt es sich, einen Muster-Sponsoring-Vertrag für diese Art der Finanzierungsquelle vorzuhalten. Sponsoringverträge bedürfen der Schriftform. Ein Sponsoring-Vertrag sollte für die Gemeinde grundsätzlich kostenneutral sein. Falls Nebenkosten nicht vermeidbar sind, sollte der Sponsor das Kostenrisiko tragen.

Darüber hinaus ist jeder Sponsoring-Vertrag zeitlich zu befristen. Nur eine zeitliche Befristung von Sponsoring-Verträgen gewährleistet eine effektive Korruptionsprävention und erhält die notwendige Neutralität und Unabhängigkeit der öffentlichen Verwaltung. Wir empfehlen eine maximale Laufzeit von zwei Jahren. Der Vertrag sollte zudem eine Kündigungsklausel sowie eine Folgekostenregelung enthalten. Etwaige Rückforderungsansprüche des Sponsors sollte die Gemeinde ausschließen.

Bei Sponsoring-Verträgen sollte die Gemeinde zudem die Haftung begrenzen. Ersatzansprüche des Sponsors oder Ersatzansprüche Dritter aufgrund schuldhaften Verhaltens des Sponsors kann die Gemeinde damit ausschließen. Besondere Gefahren im Bereich der Haftung sind zum Beispiel die Beschädigung oder Zerstörung einer zur Verfügung gestellten Sache. Möglich ist auch die Haftung wegen Schäden, die von der zur Verfügung gestellten Sache ausgehen.

Zur Vermeidung nachträglicher Belastungen des Gemeindehaushalts durch Steuernachforderungen sollte die Gemeinde die steuerlichen Auswirkungen eines Sponsorings in die Kalkulation der benötigten Sponsoring-Leistung einbeziehen. Daher sollten Sponsoring-Aktivitäten stets unter Beteiligung bzw. Abstimmung mit der Kämmerei erfolgen.

Zur Vermeidung des Anscheins der Befangenheit der kommunalen Verwaltung sollte jede Form der finanziellen Unterstützung kommunalen Handelns für die Öffentlichkeit erkennbar und nachvollziehbar sein.

Für ergänzende Regelungen zum Sponsoring kann die Gemeinde Südlohn auch bei dem Thema Sponsoring auf die Muster-Dienstanweisung zur Korruptionsprävention der gpaNRW zurückgreifen. Unter Anlage 4 findet sich zudem ein Muster-Sponsoring-Vertrag.

#### → **Empfehlung**

Die Gemeinde Südlohn sollte verbindliche Rahmenbedingungen zum Thema Sponsoring erlassen. Auch empfiehlt sich das Vorhalten eines Muster-Sponsoring-Vertrages.

Grundsätzlich ist es denkbar, dass die Gemeinde Sponsoringfälle nicht als solche gewertet hat. Daher sollten auch „versteckte“ Sponsoringfälle identifiziert und vertraglich abgesichert werden. Beispiele für solche Sponsoringleistungen könnten sein:

- Bandenwerbung auf städtischen Sportplätzen,
- von Privaten zur Verfügung gestellte Lernsoftware an Schulen oder
- Unterstützung durch Private bei der Durchführung von Kultur-, Sport- oder Musikveranstaltungen.

Eine Analyse auf „versteckte“ Sponsoringfälle sollte durch die Gemeinde Südlohn durchgeführt werden, um eventuelle Sponsoringfälle zu erkennen und entsprechend vertraglich absichern zu können.

## 3.7 Nachtragswesen

Die Abwicklung vergebener Aufträge ist häufig von Veränderungen des ursprünglich vereinbarten Vertragsumfangs begleitet. Dies ist insbesondere bei Baumaßnahmen der Fall. Handelt es sich dabei um eine wesentliche Änderung des öffentlichen Auftrags, muss eine Kommune im Oberschwellenbereich sowie bei Liefer- und Dienstleistungen ein neues Vergabeverfahren durchführen.<sup>19</sup> Häufig können die Auftragsänderungen während der Vertragslaufzeit jedoch mit einem oder mehreren Nachträgen abgewickelt werden. Allerdings ist zu berücksichtigen, dass sich der Preis der jeweiligen Nachtragsposition dabei nicht unmittelbar unter dem Einfluss einer Marktabfrage bzw. des freien Wettbewerbs ergibt.

Die gpaNRW untersucht im Folgenden, inwieweit Nachträge in der Gemeinde Südlohn vorkommen und hierbei ein Nachtragswesen zur Anwendung gelangt.

<sup>19</sup> Vgl. § 132 Abs. 1 Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen (GWB)

### 3.7.1 Abweichungen vom Auftragswert

- Im interkommunalen Vergleich 2023 weist die Gemeinde Südlohn mit 6,44 Prozent eine geringere Abweichung vom Auftragswert auf als die Mehrheit der Vergleichskommunen.

*Eine Kommune sollte aus wirtschaftlichen Erwägungen, aber auch aus Transparenzgründen, eine geringe Abweichung der Auftrags- von den Abrechnungssummen anstreben. Abweichungen ergeben sich häufig aus Mengenänderungen. Sind diese gering, können sie formlos über Auftragsanpassungen abgewickelt werden. Zusatzleistungen oder Mengenänderungen in größerem Umfang erfordern stattdessen eine Nachtragsvereinbarung.*

Für den Vergleich der Auftrags- mit den Abrechnungssummen beschränkt sich die gpaNRW auf abgeschlossene Vergabeverfahren mit einem Abrechnungsvolumen ab 10.000 Euro.

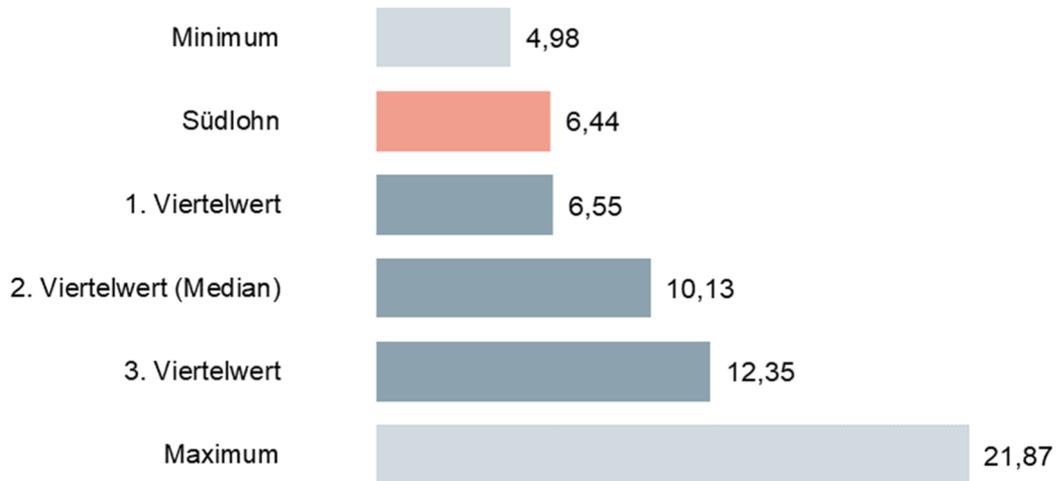
#### Vergleich der Auftragswerte mit den Abrechnungssummen 2022 bis 2023

	in Euro	in Prozent der Auftragswerte
Auftragswerte	2.940.539	
Abrechnungssummen	3.009.486	
Summe der Unterschreitungen	127.724	-4,34
Summe der Überschreitungen	196.671	6,69
Abweichung Abrechnungssumme zu Auftragswert (absolute Beträge)	324.395	11,03

In diese Berechnung bezieht die gpaNRW die jeweiligen Abweichungen als absolute Beträge ein. Das heißt, Über- und Unterschreitungen werden nicht miteinander saldiert. Die sich daraus jeweils ergebenden Abweichungen berücksichtigen wir stattdessen in Summe.

Im Vergleichsjahr 2023 hat die Gemeinde Südlohn sieben Maßnahmen ab 10.000 Euro netto abgerechnet. Dabei kam es zu Über- und Unterschreitungen der ursprünglichen Auftragswerte in Höhe von 73.298 Euro. Im interkommunalen Vergleich ordnet sich die Gemeinde Südlohn damit wie folgt ein.

### Abweichung Abrechnungssumme zu Auftragswert in Prozent 2023



In den interkommunalen Vergleich sind 12 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



2022 wurden ebenfalls sieben Maßnahmen über 10.000 Euro (netto) schlussgerechnet. In dem Jahr liegt die Abweichung vom Auftragswert bei 13,94 Prozent. Damit liegt die Abweichung für das Jahr 2022 ca. 7,5 Prozent über der Abweichung für das Vergleichsjahr 2023.

In der Betrachtung des Gesamtzeitraumes belaufen sich die prozentualen Abweichungen auf 11,03 Prozent. Damit liegt Südlohn im interkommunalen Vergleich leicht über dem Median.

Im Vergleichsjahr 2023 sind die Unterschreitungen höher im Vergleich zu den Überschreitungen. Im Gesamtzeitraum ergibt sich eine Überschreitung der Auftragswerte von rund 197.000 Euro.

Die Gemeinde Südlohn wickelt im Gesamtzeitraum knapp die Hälfte der Maßnahmen mit Nachtragsaufträgen ab. Diese hatten ein Volumen von rund 139.000 Euro. Die Abweichungen vom ursprünglichen Auftragswert insgesamt haben ein Auftragsänderungsvolumen von rund 209.000 Euro.

Abweichungen vom vorgesehenen Auftragswert sind für Kommunen nicht grundsätzlich vermeidbar. Nichtsdestotrotz kann die Gemeinde Südlohn Einfluss auf die Anzahl und den Umfang der Auftragsänderungen nehmen. Im folgenden Kapitel gehen wir auf die Organisation des Nachtragswesens ein.

### 3.7.2 Organisation des Nachtragswesens

#### → **Feststellung**

Bislang hat die Gemeinde Südlohn keine Vorschriften zur Vergabe von Nachtragsaufträgen erlassen. Die Verantwortung für die fachliche Prüfung der Änderungen liegt in den jeweiligen Bedarfsstellen.

#### → **Feststellung**

Die Gemeinde Südlohn erfasst Nachtragsleistungen bisher nicht zentral und wertet diese nicht aus.

*Eine Kommune sollte ihr Vergabewesen so organisieren, dass Nachträge in einem standardisierten Verfahren rechtssicher bearbeitet und dokumentiert werden. Sie sollte dazu über ein zentrales Nachtragsmanagement verfügen. Dieses sollte mindestens folgende Verfahrensweisen sicherstellen:*

- *Die Kommune erfasst und wertet Nachträge zentral aus, um gleichartige Nachtragsleistungen zu minimieren.*
- *Sie bearbeitet die Nachträge mittels standardisierter Vorlagen (für Beauftragung, sachliche und preisliche Prüfung, Verhandlungsprotokolle).*
- *Vor der Beauftragung führt die zentrale Vergabestelle eine vergaberechtliche Prüfung durch.*
- *Die Kommune dokumentiert die Notwendigkeit von Nachträgen.*

*Ziel des zentralen Nachtragsmanagements sollte zudem sein, den Umfang der Nachträge zu begrenzen. Dazu sollte eine Kommune diese systematisch und gut strukturiert bearbeiten sowie zentral auswerten.*

In der **Gemeinde Südlohn** gibt es keine Regelungen zum Nachtragswesen. Durch eine Verschriftlichung in einer Vergabedienstanweisung könnte die Gemeinde Südlohn einheitliche Regelungen und Handlungs- bzw. Arbeitsabläufe schaffen. So sollten beispielsweise prozentuale Wertgrenzen bei Auftragsänderungen festgelegt werden, um die Wesentlichkeit einheitlich beurteilen zu können. Auch eine etwaige erneute Ausschreibung könnte so schneller identifiziert werden. Durch einheitliche Regelungen wird der Schutz der Mitarbeitenden deutlich gestärkt.

#### → **Empfehlung**

Die Gemeinde Südlohn sollte einheitliche Regelungen zum Nachtragswesen in einer Dienstanweisung verschriftlichen.

Auch hier verweist die gpaNRW auf die Muster-Vergabedienstanweisung, welche auch Regelungen zum Umgang mit Abweichungen vom Auftragswert/ Nachträge beinhaltet. Durch die dezentrale Organisation der Nachtragsbearbeitung gibt es keine einheitliche Dokumentation und

Analyse der Nachträge. Nachträge und die damit verbundenen Informationen über Unternehmen, die vorzugsweise mit Nachträgen arbeiten, sind unter Umständen nur dezentral vorhanden.

Aus Sicht der gpaNRW trägt ein zentrales Nachtragsmanagement und die damit verbundene Auswertung grundsätzlich dazu bei, gleichartige Nachtragsleistungen zu minimieren. Zusätzlich kann die Gemeinde Südlohn dadurch folgende Nutzenvorteile generieren:

- Kalkulationen in Leistungsverzeichnissen verbessern,
- Nachtragsaufträge am Anteil der Gesamtaufträge senken,
- Ergreifung entsprechender Maßnahmen, um bei bestimmten Bieterkreisen Nachträgen vorzugreifen,
- Transparenz steigern sowie
- mehr Planungssicherheit und Qualitätskontrolle.

→ **Empfehlung**

Die Gemeinde Südlohn sollte Nachträge zentral erfassen und damit einhergehend ein systematisches Nachtragsmanagement etablieren.

→ **Empfehlung**

Durch eine eigene Auswertung und Analyse könnte Südlohn Gründe und Ursachen für die Über- und Unterschreitungen herausarbeiten und daraus wichtige Erkenntnisse für zukünftige Planungs- und Ausschreibungsprozesse ziehen.

Die gute Organisation des Nachtragswesens bildet eine solide Grundlage für vorausschauende und ganzheitliche Leistungsbeschreibungen und –verzeichnisse. Gerade dem Leistungsverzeichnis kommt in der frühen Projektphase eine wichtige Rolle zu. Die Leistungsbeschreibung und das Leistungsverzeichnis sollten sorgfältig und detailliert erstellt werden. Dies setzt eine ausreichende Bereitstellung von fachlichen und zeitlichen Ressourcen voraus.

## 3.8 Maßnahmenbetrachtung

In der Maßnahmenbetrachtung untersucht die gpaNRW, ob und inwieweit die Gemeinde Südlohn die rechtlichen und formellen Vorgaben für die Durchführung von Vergabeverfahren einhält. Eine bautechnische Prüfung der Vergabemaßnahmen ist damit nicht verbunden. Insofern kann die Maßnahmenbetrachtung kein Testat der Vergabe von Bauleistungen in der Gemeinde Südlohn liefern.

Aus datenschutzrechtlichen Gründen wird dieses Kapitel nicht veröffentlicht.

## 3.9 Anlage: Ergänzende Tabellen

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

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
<b>Organisation des Vergabewesens</b>					
F1	Die Gemeinde Südlohn beauftragt für die formelle Durchführung ihrer Vergabeverfahren überwiegend eine privatrechtliche Gesellschaft, welche nicht an das Vergaberecht gebunden ist. Zusätzlich besteht eine Dienstanweisung aus dem Jahr 2002. Diese regelt jedoch ausschließlich die jeweiligen Zuständigkeiten.	87	E1.1	Die Gemeinde Südlohn sollte verstärkt darauf achten, dass bei Nachverhandlungen alle Bietenden denselben Wissensstand haben.	89
			E1.2	Die Gemeinde Südlohn sollte in ihrer Dienstanweisung darlegen, wie sie die Trennung von Bedarfs- und Beschaffungsstelle sicherstellt.	89
			E1.3	Die Gemeinde Südlohn sollte Bietendenfragen den fachlich zuständigen Mitarbeitenden anonym zuleiten.	89
			E1.4	Die Gemeinde Südlohn sollte verbindliche Regelungen zu den Bekanntmachungspflichten aus dem Vergaberecht treffen und deren Durchführung sowie Dokumentation sicherstellen.	90
			E1.5	Die Gemeinde Südlohn sollte ihr Vergabewesen in einer ganzheitlichen und rechtskonformen Dienstanweisung regeln. Die getroffenen Regelungen und Zuständigkeiten bei der Zusammenarbeit mit KDG sind darin zu integrieren. Die Gemeinde unterstützt dadurch die einheitliche, rechtssichere und wirtschaftliche Durchführung von Vergabeverfahren.	91
F2	Die Gemeinde Südlohn beteiligt für die Zuschlagsentscheidung den Rat.	9	E2	Die Gemeinde Südlohn sollte am Ende eines Vergabeverfahrens die Entscheidung über den Zuschlag nicht von einem Beschluss des Rates oder eines Ausschusses abhängig machen. Stattdessen sollte sie prüfen, die politischen Gremien regelmäßig über die Ergebnisse der durchgeführten Vergabeverfahren zu informieren.	91

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
F3	Eine unabhängige und verfahrensbegleitende Prüfung der Vergaben findet bei der Gemeinde Südlohn nicht statt.	92	E3	Die Gemeinde Südlohn sollte Regelungen treffen und kommunizieren, wie und durch wen Vergabeverfahren geprüft werden. Dabei sollte sie auch die Möglichkeit einer interkommunalen Zusammenarbeit in Betracht ziehen.	93
<b>Allgemeine Korruptionsprävention</b>					
F4	Die Gemeinde Südlohn beugt Korruption nicht aktiv vor. Eine entsprechende Dienstanweisung oder andere schriftliche Regelungen zur Korruptionsprävention existieren nicht.	93	E4.1	Die Gemeinde Südlohn sollte das Themenfeld Korruptionsprävention organisatorisch und personell sicherstellen. Die Rahmenbedingungen sollten in einer Dienstanweisung festgeschrieben werden, um den Mitarbeitenden einen sicheren Handlungsrahmen vorzugeben.	94
			E4.2	Die Verwaltung sollte in regelmäßigen Abständen, am besten einmal jährlich, auf die zukünftige Dienstanweisung hinweisen. Überdies könnte sie ihre Mitarbeitenden punktuell schulen, um eine hohe Sensibilität für das Thema zu erreichen.	95
F5	Eine Festlegung der korruptionsgefährdeten Bereiche und Arbeitsplätze nach § 10 Abs. 2 KorruptionsbG wurde bei der Gemeinde Südlohn nicht durchgeführt.	96	E5	Um den Anforderungen des § 10 Abs. 2 KorruptionsbG zu entsprechen, sollte die Gemeinde Südlohn eine Schwachstellenanalyse durchführen und diese dokumentieren. Damit könnte sie zudem ihre Arbeitsbereiche mit einem erhöhten Risiko für Korruption identifizieren. Diese Analyse sollte die Gemeinde Südlohn in regelmäßigen Abständen wiederholen. Dabei ist es ratsam, die Mitarbeitenden aktiv in den Prozess einzubinden und ihre Meinungen und Erfahrungen dabei zu berücksichtigen.	96
<b>Sponsoring</b>					
F6	Die Gemeinde Südlohn hat bisher keine ausreichenden Regelungen zum Umgang mit Sponsoringleistungen getroffen.	97	E6	Die Gemeinde Südlohn sollte verbindliche Rahmenbedingungen zum Thema Sponsoring erlassen. Auch empfiehlt sich das Vorhalten eines Muster-Sponsoring-Vertrages.	98
<b>Nachtragswesen</b>					
F7	Bislang hat die Gemeinde Südlohn keine Vorschriften zur Vergabe von Nachtragsaufträgen erlassen. Die Verantwortung für die fachliche Prüfung der Änderungen liegt in den jeweiligen Bedarfsstellen.	101	E7	Die Gemeinde Südlohn sollte einheitliche Regelungen zum Nachtragswesen in einer Dienstanweisung verschriftlichen.	101
F8	Die Gemeinde Südlohn erfasst Nachtragsleistungen bisher nicht zentral und wertet diese nicht aus.	101	E8.1	Die Gemeinde Südlohn sollte Nachträge zentral erfassen und damit einhergehend ein systematisches Nachtragsmanagement etablieren.	102

Feststellung		Seite	Empfehlung	Seite
			E8.2 Durch eine eigene Auswertung und Analyse könnte Südlohn Gründe und Ursachen für die Über- und Unterschreitungen herausarbeiten und daraus wichtige Erkenntnisse für zukünftige Planungs- und Ausschreibungsprozesse ziehen.	102

## 4. Personal, Organisation und Informationstechnik

### 4.1 Managementübersicht

Die wesentlichen Ergebnisse der überörtlichen Prüfung der Gemeinde Südlohn im Prüfgebiet Personal, Organisation und Informationstechnik 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.

#### **Personal, Organisation und Informationstechnik**

Die Gemeinde Südlohn ist bereits gut aufgestellt, um ihre Handlungsfähigkeit bestmöglich abzusichern.

Im Bereich der **Personalplanung** überzeugt sie mit einer sehr vorausschauenden Vorgehensweise sowie guten Maßnahmen zur Personalbeschaffung und Personalbindung. Vor dem Hintergrund, dass die Gemeinde in den nächsten zehn bis zwölf Jahren annähernd 39 Prozent ihrer Belegschaft verliert, ist dies auch unerlässlich.

Ein weiterer Schlüssel liegt in interkommunalen Kooperationen, einer intensiven Aufgabenkritik und einer zielgerichteten digitalen Verwaltungstransformation. Auch hier erreicht die Gemeinde Südlohn gute Ergebnisse. Diese spiegeln sich auch in den erhobenen Personalquoten wieder. Demnach setzt die Gemeinde Südlohn in der Kernverwaltung weniger **Personalressourcen** ein, als drei Viertel der Vergleichskommunen. Möglich ist das unter anderem durch gezielten Aufgabenverzicht und eine intensive interkommunale Zusammenarbeit.

Positiv fällt auch das **Digitalisierungsniveau** der Gemeinde Südlohn auf. Wenngleich der erreichte Stand noch ausbaufähig ist, ist sie bereits besser aufgestellt als die meisten geprüften Städte unterhalb von 10.000 Einwohnern.

Der weitere Erfolg der Digitalisierung hängt mitunter von der Planungsqualität ab. Die Gemeinde Südlohn besitzt dazu einen klaren roten Faden, der zudem auf eine gut ausgestaltete Digitalisierungsstrategie fußt. Ähnlich wie bei den meisten Kommunen dieser Größe, läuft der Weg zur Zielerreichung aber stark inputgesteuert, also meist reaktiv ab. Der Gemeinde Südlohn fehlen für den **IT-Betrieb**, die **digitale Transformation** und die **Prozessgestaltung** formale Vorgaben, die geeignet sind, um erforderliche Ressourcen hinreichend zu bestimmen und ihren effizienten Einsatz zu unterstützen. Dies betrifft insbesondere Zeitziele sowie Kriterien, um Maßnahmen zu priorisieren und ihren Erfolg zu messen. Gleichwohl hat die gpaNRW den Eindruck gewonnen, dass der IT-Bereitstellung und der digitalen Transformation der Gemeinde Südlohn gut funktionierende Strukturen zugrunde liegen. Die fehlende Formalisierung birgt jedoch ein

höheres Risiko, dass Maßnahmen nicht strategiekonform oder nicht rechtzeitig umgesetzt werden. Dies kann für die Gemeinde kritisch sein, wenn sie beispielsweise Digitalisierungsmaßnahmen, die den demografisch bedingten Personalabgang kompensieren sollen, nicht rechtzeitig umsetzen kann.

Ein Risiko liegt auch in den unvollständigen und teils veralteten Dokumentationen, die eine angemessene Reaktion auf Krisen und Notfälle unterstützen und damit eine hohe **IT-Sicherheit** gewährleisten sollen. Umso positiver ist es, dass die Gemeinde Südlohn bereits damit begonnen hat, diese Defizite aufzuarbeiten.

## 4.2 Aufbau des Teilberichtes

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

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

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

Weitere allgemeine Ausführungen zur Struktur der Teilberichte stehen im Vorbericht.

## 4.3 Inhalte, Ziele und Methodik

Die Prüfung im Bereich Personal, Organisation und Informationstechnik (IT) ist darauf ausgerichtet, die Kommunen dabei zu unterstützen, ihre Handlungsfähigkeit langfristig zu sichern. Wir prüfen in diesem Zusammenhang, inwieweit die Kommunen Vorkehrungen getroffen haben, um den Herausforderungen zu begegnen, vor denen alle Kommunen gleichermaßen stehen:

- Fachkräftemangel,
- demografischer Wandel,
- gesellschaftlicher Wandel und Generationenwechsel,
- zunehmende und komplexer werdende Aufgaben,
- steigende Anforderungen an die Digitalisierung,
- hohe IT-Sicherheitsanforderungen und
- eine heterogene IT-Landschaft.

Die gpaNRW betrachtet die Themen Personal, Organisation und IT nicht isoliert. Wir verfolgen in dieser Prüfung einen Ansatz, der themenübergreifend Antworten auf folgende Leitfragen geben soll:

- **Zielausrichtung und Handlungsrahmen:** Hat die Kommune hinreichende Ziel- und Planungsvorgaben gemacht, um den zuvor vorgenannten Herausforderungen gerecht werden zu können?
- **Personalressourcen:** Welche Personalressourcen und -strukturen stehen der Kommune zur Verfügung, um die eigenen Ziele zu erreichen?
- **Organisation von Arbeitsabläufen:** Hat die Kommune Arbeitsläufe so organisiert, dass Personal- und IT-Ressourcen möglichst zielgerichtet eingesetzt werden?
- **Digitalisierungsniveau:** Was hat die Kommune durch die Verzahnung von Personal, Organisation und IT im Bereich der Digitalisierung bereits erreicht?

Diese Prüfung hat den Charakter eines sog. „Schnellchecks“. Das heißt, dass die gpaNRW auf eine vertiefende, umfassende Betrachtung verzichtet. Wir beschränken uns stattdessen auf wenige, ausgewählte Aspekte und Indikatoren, um die vorgenannten Leitfragen zu beantworten. Dabei handelt es sich um Aspekte, die für jede Kommune unabhängig von ihrer Größenordnung für ein effektives und effizientes Verwaltungshandeln wesentlich sind. Wir bewerten diese Aspekte im Hinblick auf ihre Zweckmäßigkeit und zeigen gegebenenfalls bestehende Risiken auf. Über den interkommunalen Vergleich erhalten die Kommunen zudem in allen Prüfungsaspekten eine Standortbestimmung.

Im Rahmen der Prüfung im Prüfgebiet Personal, Organisation und IT erhebt die gpaNRW die erforderlichen Bewertungsgrundlagen. Dies erfolgt über strukturierte Datenabfragen, Fragebögen und standardisierte Interviews zu einzelnen Themenfeldern. Die zu den Wertungskriterien gebildeten Erfüllungsgrade und Kennzahlen bilden den Ausgangspunkt unserer Analysen. Beim Erfüllungsgrad bewertet die gpaNRW inwieweit eine Kommune die Anforderungen unserer Sollvorstellung umsetzt. Wir drücken den Erfüllungsgrad in einem Prozentwert aus. Den Erfüllungsgrad stellt die gpaNRW zur Standortbestimmung auch im interkommunalen Vergleich dar.

## 4.4 Zielausrichtung und Handlungsrahmen

Zukunftsfähig zu sein bedeutet insbesondere, dem demografischen Wandel so zu begegnen, dass die Verwaltung jederzeit handlungsfähig bleibt. Risiken für die Handlungsfähigkeit der Verwaltungen ergeben sich vor allem aus ihrer Personalstruktur, in der z. B. ältere Beschäftigte überwiegen (alterszentrierte Personalstruktur). Hier droht der Verlust von Personal durch starke Verrentungs- und Pensionierungswellen. Nicht nur der Verlust von Fach- und Erfahrungswissen sowie Fähigkeiten muss in der Folge bewältigt werden, sondern auch die zunehmenden und komplexer werdenden Aufgaben durch das verbleibende Personal. Für den öffentlichen Dienst wird es zunehmend schwieriger, anforderungsgerechtes Personal zu gewinnen und dauerhaft zu halten.

Die Digitalisierung auf Basis gut organisierter Prozesse kann die Probleme zwar nicht alleine 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 und spezielle Fachkenntnisse durch Archivierungs- und Dokumentenmanagementsysteme erhalten und schneller verfügbar gemacht werden sowie
- digitale Arbeitsangebote die Kommune als Arbeitgeberin noch attraktiver machen.

Dabei sind die Kommunen in der formalen und inhaltlichen Gestaltung ihrer Zielausrichtung grundsätzlich frei. Sie können ihre individuellen Stärken nutzen sowie Maßnahmen planen, um vorhandene Schwächen auszugleichen und Chancen zu ergreifen, um die Risiken zu minimieren.

Letztendlich muss die organisatorische und konzeptionelle Arbeit der Kommune aber auch in einem angemessenen Verhältnis zum Nutzen stehen. Die gpaNRW prüft daher zu ausgewählten Teilaspekten, inwiefern die Kommune bereits zweckmäßige Maßnahmen plant oder ergriffen hat.

#### → **Feststellung**

Die strategische Ausrichtung und die Planungsgrundlagen der Gemeinde Südlohn sind sachgerecht, aber ausbaufähig. Das gilt insbesondere für die Bereiche Prozessgestaltung und IT- Sicherheit.

*Eine Kommune sollte wesentliche strategische Entscheidungen treffen bzw. Planungsvorgaben machen und dokumentieren, an denen die Personalressourcen, die IT sowie die erforderliche Arbeitsorganisation ausgerichtet werden können. Dies bedingt, dass jederzeit alle entscheidungs- und planungsrelevanten Informationen adäquat zur Verfügung stehen. Daraus leiten wir Einzelanforderungen für nachstehende Teilaspekte ab:*

- *Personalplanung: Um Fluktuationen wirkungsvoller begegnen zu können, sollte eine Kommune mittelfristig ihr Personal konkret planen. Dabei sollte sie die Themen Personalbedarf, Personalqualifizierung, Personalbeschaffung und Personalfreistellung einbeziehen.*
- *Aufgabenerledigung: Im Rahmen ihrer kommunalen Selbstverwaltung sollte eine Kommune regelmäßig Aufgabenkritik betreiben. Sie sollte insbesondere überprüfen, welche Aufgaben sie langfristig weiterhin selbst erledigen kann. Sie sollte in diesem Zusammenhang reflektieren, in welchen Bereichen z. B. Kooperationen oder Auslagerungen sinnvoll sind, um den eigenen Personaleinsatz zielgerichtet zu steuern.*
- *Prozessgestaltung: Eine Kommune sollte ein gemeinsames Prozessverständnis aller Beteiligten schaffen, um ihre Ressourcen gebündelt zielgerichtet einzusetzen. Dazu sollte sie verbindlich beschreiben, welche Ziele sie mit der Betrachtung von Verwaltungsprozessen verfolgt. Zu diesen Zielen sollte auch die Prozessoptimierung zählen. Eine Kommune sollte insbesondere festlegen, welchen Prozessen Priorität eingeräumt wird.*

- IT-Betrieb und digitale Transformation (Digital Governance): Eine Kommune sollte ihre IT und die digitale Transformation an konkreten Zielvorgaben ausrichten und diese regelmäßig fortschreiben. Sie sollte den Weg zur Zielerreichung festlegen und die Einhaltung kontinuierlich überprüfen, um bei Abweichungen rechtzeitig gegensteuern zu können.
- IT-Sicherheit: Eine Kommune sollte Entscheidungen über technische und organisatorische IT-Sicherheitsmaßnahmen auf der Grundlage einer fundierten Risikoanalyse treffen, um bedarfsgerecht agieren zu können. Dies bedingt, dass sich eine Kommune mit möglichen Notfallszenarien und deren Folgen auseinandersetzt. Daraus sollte sie Maßnahmen ableiten, die sowohl auf die Prävention als auch auf die Intervention gerichtet sind.

Zu den vorgenannten Einzelanforderungen haben wir alle Vergleichskommunen befragt, um daraus ermitteln zu können, inwieweit die Kommune bereits die entscheidungs- und planungsrelevanten Informationen adäquat zur Verfügung stellen kann. Aus diesen Kriterien setzt sich entsprechend die Bewertung in einem Erfüllungsgrad zusammen.

Die **Gemeinde Südlohn** ordnet sich im Gesamtvergleich wie folgt ein:

#### Erfüllungsgrad Zielausrichtung und Handlungsrahmen in Prozent 2024

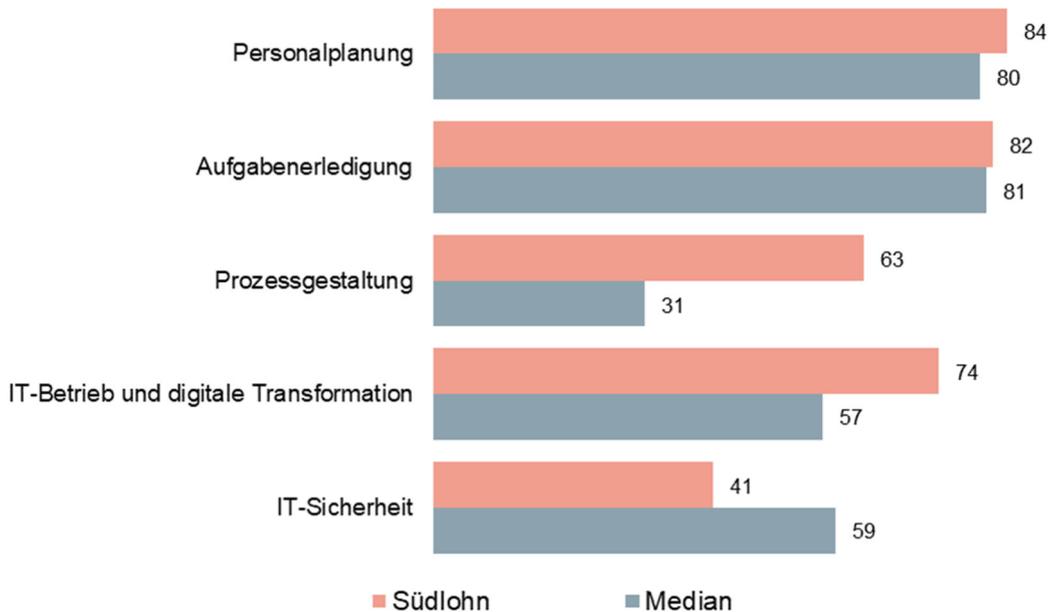


In diesen interkommunalen Vergleich sind 26 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



Ein Vergleich der Teilerfüllungsgrade zeigt Optimierungsmöglichkeiten bezogen auf die Einzelanforderungen auf:

### Teilerfüllungsgrade Zielausrichtung und Handlungsrahmen in Prozent 2024



Im Hinblick auf die **Personalplanung** besitzt die Gemeinde Südlohn etwas bessere Rahmenbedingungen als die meisten Vergleichskommunen. Sie umfassen weitgehend vollständige und aktuelle Stellenbemessungen, –bewertungen und –beschreibungen. Darüber hinaus prognostiziert die Gemeinde mögliche Fluktuationen und setzt auf ein breit angelegtes Recruiting.

Insofern sieht die gpaNRW hier lediglich Optimierungsansätze. Zum einen hat die Gemeinde die Stellenbeschreibungen noch nicht systematisch mit Anforderungsprofilen verknüpft. Dabei geht es um die notwendigen Qualifikationen, Fähigkeiten und Erfahrungen, die für eine bestimmte Stelle erforderlich sind. Sie dienen dazu, geeignete Bewerber auszuwählen, die Einarbeitung neuer Mitarbeitender zu erleichtern und die Erwartungen an die Stelle klar zu kommunizieren.

Darüber hinaus erfasst die Gemeinde Südlohn noch nicht durchgängig die vorhandenen Kompetenzen aller Mitarbeitenden. Dies kann aber eine gezielte Ressourcenzuweisung unterstützen, da freie Stellen schneller besetzt und geeignete Mitarbeitende für bestimmte Aufgaben identifiziert werden können. Schließlich trägt die Dokumentation zur strategischen Personalentwicklung bei, indem sie Schulungsmaßnahmen erleichtert, die individuelle Weiterentwicklung fördert und eine nachhaltige Nachfolgeplanung unterstützt.

#### ➔ **Empfehlung**

Die Gemeinde Südlohn sollte ihre Stellenbeschreibungen um konkrete Anforderungsprofile ergänzen und ein verwaltungsweites Kompetenzkataster erstellen, um ihre Personalplanung noch besser unterstützen zu können.

Um eine langfristige **Aufgabenerledigung** sicherzustellen, überprüft die Gemeinde Südlohn regelmäßig alle Leistungen und die damit verbundenen Aufgaben im Zuge der Haushaltsaufstellung und hinterfragt diese kritisch. Positiv ist in diesem Zusammenhang auch, dass sie vielfältig von Möglichkeiten einer interkommunalen Zusammenarbeit Gebrauch macht. Wie viele andere

Kommunen hat auch die Gemeinde Südlohn ihre Aufgaben noch nicht vollständig erfasst und nach Dringlichkeit priorisiert. Allerdings hat sich insbesondere in Krisenzeiten gezeigt, dass eine vorausschauende Festlegung besonders relevanter kommunaler Leistungen die Reaktionsfähigkeit erheblich verbessert. Diese Priorisierungen können zudem Ansätze bieten, um bei Personalmangel über die Verteilung noch vorhandener Ressourcen zu entscheiden.

→ **Empfehlung**

Die Gemeinde Südlohn sollte ihre Verwaltungsaufgaben nach Relevanz priorisieren, um bei personellen Engpässen oder in Krisensituationen über die Ressourcenverteilung entscheiden zu können.

Die Gemeinde Südlohn ist bereits in der Lage **Prozesse** aufzunehmen und zu optimieren. Zudem greift sie regelmäßig auf die interkommunale Zusammenarbeit im Rahmen des Zweckverbandes Kommunale ADV-Anwendergemeinschaft West (KAAW) zurück. Die KAAW betreibt das Competence Center medienbruchfreie Prozesse (CCmP), das sich auf die Entwicklung und Bereitstellung von medienbruchfreien Onlineservices zur Optimierung von Verwaltungsprozessen in den Verbandskommunen konzentriert. Dennoch bleibt der bisher erreichte Umfang noch hinter den eigenen Ansprüchen zurück. Nach eigenen Angaben ist dies darin begründet, dass die Ressourcen der Gemeinde Südlohn im Bereich der Organisation meist für andere Aufgaben gebunden sind. Insofern besteht, trotz des überdurchschnittlichen Ergebnisses, noch Potenzial, die Systematik zu fördern und ein verwaltungsweit einheitliches Prozessverständnis auszubauen. Dazu fehlen in erster Linie Zielvorgaben und Prioritäten, an denen die Ressourcen ausgerichtet werden können.

→ **Empfehlung**

Die Gemeinde Südlohn sollte sich verstärkt mit der Prozessgestaltung befassen. Dies bedingt, dass sie zunächst Ziele definiert, an denen ihre Prozessanalysen ausgerichtet werden können. Auf dieser Grundlage sollte sie ihre Verwaltungsprozesse identifizieren und priorisieren. Darüber hinaus sollte sie den erforderlichen Personalbedarf bemessen.

Auch in Bezug auf die Ausrichtung des **IT-Betriebes und der digitalen Transformation** hat die Gemeinde Südlohn bessere Voraussetzungen geschaffen als die meisten Vergleichskommunen. Sie besitzt ein IT-Betriebsmodell, das ihr eine hohe Flexibilität in der Leistungserbringung sowie größtmögliche Steuerungsmöglichkeiten bietet. Die dafür erforderlichen Informationen über die verwaltungsweite IT-Ausstattung, resultierende Kosten und Projektstände stehen ihr mit verhältnismäßigem Aufbereitungsaufwand an zentraler Stelle zur Verfügung. Darüber hinaus kann die Gemeinde Südlohn im Unterschied zu drei Viertel der bisher geprüften Kommunen eine eigene Digitalisierungsstrategie vorweisen. Darin fehlen – über bereits initiierte Projekte hinaus – lediglich klare Zeitziele sowie eindeutige Kriterien, die eine Priorisierung weiterer Digitalisierungsprojekte ermöglichen. Sie dienen dazu, die notwendigen Ressourcen identifizieren zu können und diese nach festgelegter Priorität auf mittel- und langfristige Ziele auszurichten. Ohne einheitliche Priorisierungen und Zeitziele besteht für die Gemeinde Südlohn die Gefahr, dass die verwaltungsweite Digitalisierung nicht rechtzeitig erreicht werden kann. Vor dem Hintergrund des drohenden Personalabgangs infolge des demografischen Wandels ist dies nicht unkritisch (s. Kapitel 4.5.3 Altersstruktur). Beim operativen IT-Betrieb ist der Sachstand ähnlich, wenngleich viele bereits vorhandene Vorgaben zudem veraltet sind.

→ **Empfehlung**

Die Gemeinde Südlohn sollte ihre Digitalisierungsstrategie mit Zeitzielen konkretisieren und die strategischen Vorgaben zum operativen IT-Betrieb aktualisieren. Im Ergebnis sollte für beide Handlungsbereiche festgelegt sein, welche Ziele bis zu welchem Zeitpunkt erreicht werden sollen.

Auch das Ergebnis der **IT-Sicherheit** ist bei der Gemeinde Südlohn dadurch belastet, dass einige Dokumentationen einen veralteten Stand aufweisen. Dabei handelt es sich um solche Dokumente, die eine angemessene Reaktion auf Krisen und Notfälle unterstützen sollen. Darüber hinaus fehlt eine orientierungsgebende Dienstanweisung für die Mitarbeitenden im Umgang mit IT. Positiv ist, dass die Gemeinde Mitglied im Kooperationsmodell Business Continuity Management (BCM) der KAAW ist. Zielsetzung ist die Schaffung einer interkommunalen BCM-Struktur, um die Notfallbewältigung im Krisenfall effektiv zu unterstützen. Die Projektphase ist in diesem Jahr geplant, die Umsetzungsphase ab 2026. Insofern ist damit zu rechnen, dass die Gemeinde Südlohn perspektivisch ein höheres IT-Sicherheitsniveau erreicht.

→ **Empfehlung**

Die Gemeinde Südlohn sollte ein vollumfängliches IT-Sicherheits- und Notfallkonzept erstellen.

Informationen zu IT-Sicherheitsrisiken sind sensible Informationen. Detaillierte Hinweise hat die gpaNRW daher dokumentiert und mit der Verwaltung der Gemeinde Südlohn im Prüfungsverlauf kommuniziert.

## 4.5 Personalressourcen

Die zu erwartenden starken altersbedingten Personalfluktuationen innerhalb der Verwaltung und die Veränderungen des kommunalen Leistungsangebotes erfordern einen zielgerichteten Umgang mit den Personalressourcen. Steigende Bedeutung für die Aufrechterhaltung der Handlungsfähigkeit hat auch, dass es den Kommunen gelingt, mit dem zukünftig vorhandenen Personal auf sich verändernde Aufgaben flexibel reagieren zu können. Auch die Zusammenarbeit mit anderen Akteuren – beispielsweise Nachbarkommunen – rückt hier in den Fokus.

→ **Feststellung**

Die Handlungsfähigkeit der Gemeinde Südlohn ist perspektivisch durch eine hohe alterbedingte Fluktuation bedroht. Schon jetzt ist sie darauf angewiesen, Aufgaben kritisch zu hinterfragen und verstärkt auf die interkommunale Arbeit zurückzugreifen. Die gute vorausschauende Planung der Gemeinde Südlohn spiegelt sich bereits in einem geringen Personaleinsatz wider.

*Eine Kommune sollte über bedarfsgerechte Personalressourcen mit einer ausgewogenen Altersstruktur verfügen, um eine dauerhafte Aufgabenerledigung und adäquate Vertretungsmöglichkeiten sicherzustellen.*

## 4.5.1 Personalquoten

Um die gesamtpersonalwirtschaftliche Ist-Situation der **Gemeinde Südlohn** im Vergleich darstellen zu können, haben wir zum Stichtag 30. Juni 2023 die aggregierten Kennzahlen

- Vollzeit-Stellen 1 je 1.000 Einwohner als Personalquote 1 und
- Vollzeit-Stellen 2 je 1.000 Einwohner als Personalquote 2 ermittelt.

Die Berechnungsschritte zu den Personalquoten sind diesem Teilbericht als Anlage beigefügt.

### Personalquoten 2023

Kennzahl	Südlohn	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Vollzeit-Stellen 1 je 1.000 EW (Personalquote 1)	4,97	4,31	5,81	6,63	7,32	10,96	31
Vollzeit-Stellen 2 je 1.000 EW (Personalquote 2)	4,84	3,86	4,91	5,46	6,13	6,83	31

Beide Personalquoten belegen, dass die Gemeinde Südlohn deutlich weniger Personal einsetzt als die meisten bisher geprüften Kommunen. Dies liegt daran, dass sie einzelne Aufgaben nicht selbst wahrnimmt, aus der Kernverwaltung ausgegliedert hat oder im Rahmen der interkommunalen Zusammenarbeit sicherstellt. So hat die Gemeinde Südlohn im Unterschied zu vielen anderen Kommunen beispielsweise keine Kindertageseinrichtungen in kommunaler Trägerschaft. Das kommunale Archiv betreibt sie in Kooperation mit der Stadt Stadtlohn. Darüber hinaus ist sie Mitglied der Kommunalen Dienstleistungsgesellschaft mbH, die für eine rechtssichere, wirtschaftliche, einheitliche und zügige Vergabeverfahrensabwicklung im Bereich Einkauf/Beschaffung zuständig ist.

Wir haben in den Personalquoten bereits einige Bereiche, die nicht „Kernverwaltung“ im engeren Sinne sind, bereinigt. Auch in einigen anderen – nicht bereinigten – Bereichen setzen die Kommunen eigenes Personal ein, um die Aufgaben zu erledigen. Dies wirkt sich in den individuellen Kennzahlen entsprechend aus. Die nachfolgende Aufstellung stellt einige dieser Bereiche dar, die wir für den Vergleich zusätzlich als informatorische Größe erfasst haben:

### Eigener Personaleinsatz in Vollzeit-Stellen (absolut) für ausgewählte Aufgabenbereiche 2023

Aufgabe	Kommune	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Bauhof	12,63	2,45	8,25	10,6	13,98	18,00	28
Grundschulen (nur eigenes Personal zur Ganztagsbetreuung)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	10,16	28
Musikschulen	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	10,16	28
Büchereien	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,05	28

Aufgabe	Kommune	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Sonstige Leistungen zur Förderung junger Menschen und Familien	0,00	0,00	0,00	0,00	0,10	1,95	28
Sportstätten und Bäder	0,00	0,00	0,07	0,54	2,29	6,87	28

Auch hier wird deutlich, dass die Gemeinde Südlohn in vielen Bereichen kein eigenes Personal einsetzt. Im interkommunalen Vergleich fällt lediglich der Bauhof mit einem etwas überdurchschnittlichen Personaleinsatz auf. Dabei ist allerdings zu beachten, dass die Gemeinde hier mitunter technisches Personal, wie beispielsweise Hausmeister verortet hat, die anderweitig meist der Kernverwaltung zugeordnet sind. Insofern ist auch die hier dargestellte Quote nachvollziehbar.

Das eigene Personal, das insgesamt für die Aufgabenerledigung eingesetzt wird, bildet die Gemeinde im Stellenplan als Anlage zu ihrem Haushaltsplan ab.

## 4.5.2 Stellenbesetzung

Grundsätzlich gibt der Stellenplan einer Kommune neben einer Übersicht der Ist-Besetzung auch Auskunft darüber, welche Zahl an Soll-Vollzeit-Stellenanteilen benötigt wird. Den Abgleich dieser Soll-Zahl mit der tatsächlichen Ist-Besetzung stellen wir als Stellenbesetzungsquote nachfolgend dar:

### Stellenbesetzungsquote 2023

Kennzahl	Südlohn	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Anteil Ist-Vollzeit-Stellen Verwaltung an Soll-Vollzeit-Stellen Verwaltung in Prozent	86,83	83,41	91,71	94,30	96,43	103,00	31

Die Gemeinde Südlohn hat weniger Sollstellen ihres Stellenplans tatsächlich besetzt als drei Viertel der Vergleichskommunen. Dass viele Kommunen nicht die 100 Prozent erreichen, muss nicht bedeuten, dass zu wenig Personal vorhanden ist. Denn durch Aufgabenverlagerungen, beispielsweise im Wege interkommunaler Zusammenarbeit oder durch andere Veränderungen in der Aufgabenerledigung, kann sich der tatsächliche Bedarf verringert haben. Oftmals passen die Kommunen das ursprüngliche Stellen-Soll nicht unmittelbar an.

Bei der deutlichen Differenz handelt es sich in erster Linie um eine Momentaufnahme. Seit dem hier abgebildeten Stichtag hat die Gemeinde Südlohn bereits vakante Stellen besetzt, sodass die Quote inzwischen näher am Median liegt. Dass ihre Stellenbesetzungsquote dennoch unter 100 Prozent bleibt, liegt daran, dass sie bewusst eine gewisse Differenz als Spielraum aufrechterhält. So kann sie im Bedarfsfall schnell reagieren und offene Positionen flexibel besetzen. Damit agiert sie ähnlich wie viele Vergleichskommunen.

### 4.5.3 Altersstruktur

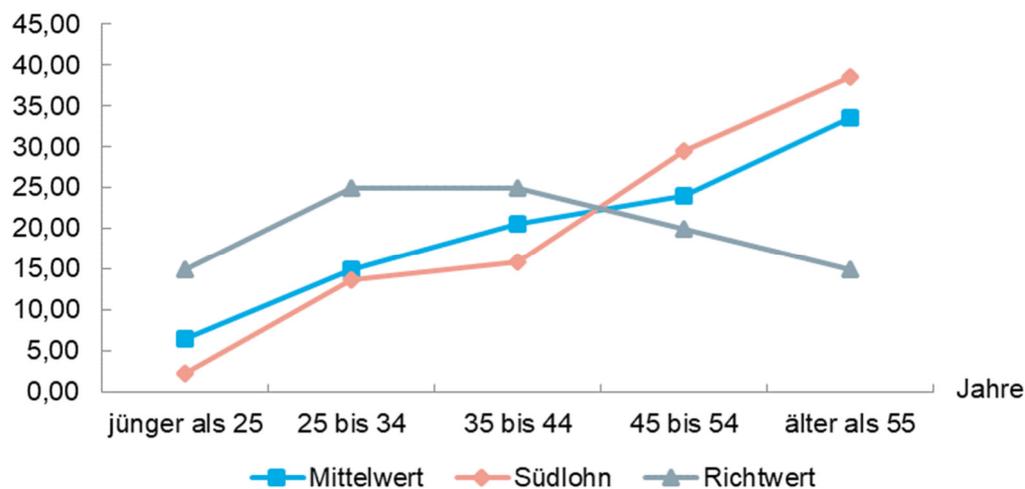
Eine vollständige Altersstrukturanalyse ist die unerlässliche Basis für die Abstimmung einzusetzender personalwirtschaftlicher Instrumente. Auf ihr kann die Kommune beispielsweise realistische Fluktuationsprognosen aufsetzen.

#### Altersdurchschnitt 2023

Kennzahl	Südlohn	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Durchschnittsalter Mitarbeitende in Jahren	48,41	42,53	45,37	46,00	47,99	52,03	31

Das Durchschnittsalter der Mitarbeitenden in der Gemeindeverwaltung Südlohn ist auffällig hoch. Die prozentuale Verteilung auf die einzelnen Altersgruppen geht aus der nachstehenden Grafik hervor:

#### Altersstruktur 2023



Die Altersstruktur der Mitarbeitenden der Gemeinde Südlohn ist noch kritischer, als es bei den meisten Vergleichskommunen ohnehin der Fall ist. Denn sie ist stark alterszentriert. Innerhalb der nächsten zehn bis zwölf Jahre wird die Gemeinde knapp 39 Prozent ihrer Belegschaft verlieren, ohne dies durch nachrückende Altersgruppen ausgleichen zu können. Dadurch ist die Handlungsfähigkeit ihrer Verwaltung perspektivisch bedroht. Diesem Risiko begegnet die Gemeinde Südlohn bereits durch ein strukturiertes Verfahren zur Wissensdokumentation bei planbaren Personalabgängen. Dennoch besteht Anlass, die Möglichkeiten der digitalen Transformation sowie der interkommunalen Zusammenarbeit weiter bestmöglich auszuschöpfen. Während unsere Empfehlung zur Digitalisierung bereits aus dem Kapitel 4.4 hervorgeht, beziehen wir uns im Folgenden auf das Potenzial der interkommunalen Zusammenarbeit.

→ **Empfehlung**

Um ihre Handlungsfähigkeit aufrecht zu erhalten, sollte die Gemeinde Südlohn den Risiken aus ihrer Altersstruktur begegnen, indem sie ihren Weg der Interkommunalen Zusammenarbeit weiter intensiv beschreitet bzw. bei festgestelltem Bedarf rechtzeitig eine interne oder externe Nachfolgeregelung für die Stellen-Nachbesetzung trifft.

Neben der Altersstruktur muss die Personalverwaltung auch den Krankenstand im Blick behalten, um rechtzeitig Maßnahmen ergreifen zu können. Daher erstellt die Gemeinde Südlohn jährlich entsprechende interne statistische Auswertungen. Diese sind auch wegen der ggf. zu führenden Gespräche im Rahmen des Betrieblichen Eingliederungsmanagements erforderlich.

Das Personal der Gemeinde Südlohn ist nicht nur nach außen tätig, sondern erfüllt auch innere Verwaltungsaufgaben, die wir als Querschnittsaufgaben bezeichnen. Welche Aufgaben wir darunter fassen und in welcher Höhe diese Anteile Einfluss nehmen, zeigen wir nachfolgend auf.

#### 4.5.4 Querschnittsaufgaben

Zu den von einer Kommune zu erledigenden Querschnittsaufgaben rechnen wir insbesondere

- Kämmerei und Finanzbuchhaltung sowie sonstiges Finanzmanagement,
- Personal- und Organisationsangelegenheiten sowie sonstiges Personalmanagement,
- Informationstechnik.

Der Personaleinsatz im Finanzbereich kann dabei eher in Bezug zu den Einwohnern gesehen werden; für die Aufgaben der Personal- und Organisationsangelegenheiten kommt eher ein Bezug zu den Mitarbeitenden in Betracht. Daher stellen wir den Personaleinsatz der drei vorgenannten Bereiche zusammengefasst in Bezug zu beiden Größen dar. Dabei setzt die gpaNRW die in 2023 eingesetzten Vollzeit-Stellen in den Bereichen Personal, Organisation, Informationstechnik, Finanzen in das Verhältnis zur Kopfzahl der Mitarbeitenden und zusätzlich in das Verhältnis zur Anzahl der Einwohnenden.

#### Querschnittsaufgaben Personal, Organisation, Informationstechnik, Finanzen 2023

Kennzahl	Südlohn	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Vollzeit-Stellen je MA	0,14	0,05	0,08	0,09	0,10	0,24	31
Vollzeit-Stellen je 1.000 EW	0,64	0,50	0,76	0,92	1,08	2,08	31

Den dargestellten Quoten der Gemeinde Südlohn liegen 6,13 Vollzeit-Stellen zugrunde, die zu 44 Mitarbeitenden bzw. 9.616 Einwohnenden ins Verhältnis gesetzt werden.

Die zusammengefasste Darstellung der Aufgaben Personal, Organisation, Informationstechnik, Finanzen erfolgt bei den Kommunen bis 10.000 Einwohnenden, weil die Aufgaben häufig in Personalunion erledigt werden und die teilweise nur sehr geringen Einzel-Anteile schwierig für einen genauen Vergleich zu schätzen sind. Zudem wird der Bereich der Informationstechnik

stark von dem Grad der Auslagerung bzw. Aufgabenerledigung über einen externen Dienstleister (Rechenzentrum) beeinflusst.

Der Gemeinde Südlohn stehen für diese Querschnittsaufgaben pro Mitarbeitenden mehr Personalressourcen zur Verfügung als drei Viertel der bisher geprüften Kommunen. Der Vergleich im Einwohnerbezug zeigt hingegen eine deutlich schwächere Quote. Die abweichende Ergebnistendenz ist darin begründet, dass die Gemeinde Südlohn zu den größeren Kommunen unterhalb von 10.000 Einwohnenden zählt, aber weniger Mitarbeitende beschäftigt als drei Viertel der Vergleichskommunen. Dies Hintergründe dazu haben wir bereits dargestellt.

In der Kennzahlenberechnung führt dies dazu, dass die vorhandenen Personalressourcen auf weniger Mitarbeitende verrechnet werden und die resultierenden Quoten entsprechend höher ausfallen. Dabei ist aber zu berücksichtigen, dass der Personalbedarf in den dargestellten Querschnittsbereichen nicht proportional mit der Anzahl der Mitarbeitenden steigt oder fällt. Denn unabhängig von der Verwaltungsgröße muss jede Kommune zunächst eine gewisse Grundausrüstung gewährleisten, um ihre Aufgaben überhaupt erfüllen zu können. Dies ist beispielsweise wichtig, um die IT-Grundinfrastruktur zu betreuen und die IT-Sicherheit bestmöglich abzusichern.

Insofern ist die Personalausstattung in den Querschnittsbereichen der Gemeinde Südlohn unauffällig und bietet zumindest eine solide Grundlage.

## 4.6 Organisation von Arbeitsabläufen

Ein wesentliches Instrument, um die Personal- und Sachressourcen bestmöglich auf die Verwaltungsziele auszurichten, ist die planvolle Organisation von Arbeitsabläufen. Dabei geht es auch darum, Abläufe soweit wie möglich zu standardisieren. Denn Standardisierung trägt dazu bei

- den Zeit- und Ressourcenaufwand zu minimieren,
- eine gleichbleibende Arbeitsqualität zu gewährleisten,
- Fehler zu reduzieren,
- erforderliche Kommunikation abzusichern,
- Einarbeitungen zu erleichtern und
- rechtliche Risiken zu minimieren.

Dazu ist es erforderlich, dass verbindliche Vorgaben für die Durchführung notwendiger Arbeitsschritte gemacht und kommuniziert werden. Dies kann auch Zeitvorgaben, Qualitätsstandards und Verantwortlichkeiten beinhalten. Die Einhaltung solcher Vorgaben kann technisch unterstützt werden, indem eine Kommune beispielsweise Workflow-Management-Systeme einsetzt oder eine geeignete Software für die Prozessautomatisierung nutzt.

Organisatorische Maßnahmen rund um den Einsatz von Personal- und IT-Ressourcen sowie deren technische Unterstützung sind Gegenstand des Personalmanagements bzw. des IT-Managements. Die gpaNRW prüft, inwiefern die Kommunen in diesen Bereichen Maßnahmen ergriffen haben.

Insgesamt stellt sich das Ergebnis für die **Gemeinde Südlohn** im interkommunalen Vergleich wie folgt dar:

#### Erfüllungsgrad Organisation von Arbeitsabläufen in Prozent 2024



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



Diesem Ergebnis liegen folgende Teilergebnisse zugrunde:

#### Teilerfüllungsgrade Organisation von Arbeitsabläufen in Prozent 2024



Nachfolgend erläutert die gpaNRW ihre detaillierten Erkenntnisse zu den oben aufgeführten Themen sowie etwaige Ansatzpunkte, diese zu optimieren.

## 4.6.1 Personalmanagement

Dem Personalmanagement kommt mit Blick auf die Erhaltung der Handlungsfähigkeit der Verwaltung eine besondere Bedeutung zu. Es ist die entscheidende Schnittstelle zwischen der Aufgabenanalyse einerseits und den darauf fußenden personalwirtschaftlichen Maßnahmen andererseits. Es ist verantwortlich für die Lieferung der personalwirtschaftlichen Daten auf Grundlage der Altersstrukturanalysen und Fluktuationsprognosen sowie die sich anschließende Personalbedarfsplanung. Das Personalmanagement muss dabei der zukünftigen Aufgabenstruktur und den Personalanforderungen bei der Personalgewinnung, -bindung und -entwicklung gerecht werden.

Gerade in kleinen Kommunen sind aber z. B. die Möglichkeiten der Personalgewinnung eingeschränkt, wenn es um Attraktivitätsfaktoren wie beispielsweise das Entgelt- und Besoldungsniveau oder die Aufstiegsmöglichkeiten im Vergleich zu großen Verwaltungsorganisationen geht. Dennoch müssen kleinere Verwaltungen nicht immer das Nachsehen haben. Vielmehr geht es darum, die vorhandenen Instrumente zur Personalgewinnung zielgruppenorientiert einzusetzen und so genannte „weiche“ Faktoren wie Sinngehalt der Arbeit, flexible Arbeitszeiten und -formen, kurze Arbeitswege, moderne Personalführung sowie Vereinbarkeit von Beruf und Familie auszubauen, da diese aufgrund des gesellschaftlichen Wandels und Generationenwechsels immens an Bedeutung gewonnen haben.

Seine Aufgaben kann das Personalmanagement dabei nur erfüllen, wenn es von Anfang an kontinuierlich in den Planungs- und Entwicklungsprozess eingebunden ist. Daraus resultierend ist ebenso eine Ableitung und Implementierung zweckmäßiger personalwirtschaftlicher, organisatorischer und technikerunterstützter Arbeitsabläufe bzw. Prozesse notwendig. Aus Sicht der gpaNRW ist es daher mit Blick auf den Personalzugang sinnvoll, sich auf die unterschiedlichen Zielgruppen im Sinne von Nachwuchskräften, Fachkräften oder Quereinsteigenden auszurichten und bei der Personalbindung die Entwicklungsperspektiven im Blick zu behalten. Bei Personalabgängen, die nicht dem Erreichen der Altersgrenze oder einer Erwerbs-/Dienstunfähigkeit geschuldet sind, hat die Kommune ebenfalls Handlungsoptionen.

### → Feststellung

Das Personalmanagement der Gemeinde Südlohn ist gut ausgestaltet. Es bietet nur geringe Optimierungsansätze.

*Eine Kommune sollte Instrumente zur Personalgewinnung zielgruppenorientiert einsetzen und den Personalbestand systematisch weiterentwickeln, um handlungsfähig zu bleiben. Dazu sollte eine Kommune das Personalmanagement insbesondere in den Bereichen Personalzugang, Personalbindung und Personalabgang durch entsprechende Rahmenvorgaben und Arbeitshilfen unterstützen.*

Die **Gemeinde Südlohn** bietet für eine Kommune dieser Größe ein vielfältiges Ausbildungsangebot. Dazu gehören regelmäßig die gehobene Beamtenlaufbahn sowie die Ausbildung zum/zur Verwaltungsfachangestellten und zum/zur Straßenwärter/in. Darüber hinaus ermöglicht sie in vielen Ausschreibungen ausdrücklich den Quereinstieg für fachfremde Kräfte.

Auf ihrer Internetseite ([www.suedlohn.de](http://www.suedlohn.de)) hebt die Gemeinde Südlohn ihre Stärken hervor, präsentiert sich als attraktiver Arbeitgeber und weist gezielt auf die Möglichkeit von Initiativbewerbungen hin.

Die Einstellungsverfahren folgen in der Gemeinde Südlohn klar definierten Prozessen. Allerdings nutzt sie die unterstützenden Funktionen, die ein Fachverfahren zum Bewerbermanagement bieten kann, noch nicht vollständig aus. Zwar setzt die Gemeinde bereits ein solches Verfahren ein, es deckt jedoch noch nicht den gesamten Prozess ab.

→ **Empfehlung**

Die Gemeinde Südlohn sollte prüfen, inwiefern sie weitere Prozessschritte ihres Einstellungsverfahrens mit ihrem Fachverfahren zum Bewerbermanagement abbilden kann, um es noch effizienter durchführen zu können.

Auch im Hinblick auf die Personalbindung ist die Gemeinde Südlohn gut aufgestellt. Dies beginnt bereits mit einem strukturierten Einarbeitungsprozess. Darüber hinaus bietet sie gezielt Qualifizierungsmaßnahmen für Führungskräfte sowie Fortbildungen an. Attraktiv macht sich die Gemeinde zudem durch regelmäßige Gesundheitschecks, Jobrad-Leasing und eine flexible Arbeitszeitgestaltung, die ein umfassendes Angebot zum mobilen Arbeiten einschließt.

Trotz aller Verbundenheit lässt sich ein Personalabgang nicht immer vermeiden. In solchen Fällen sind Austrittsgespräche ein fester Bestandteil des Offboardings der Gemeindeverwaltung – zumindest, sofern der Weggang planbar ist. Im Gegensatz zum Einstellungsprozess ist das sogenannte Offboarding jedoch noch nicht verbindlich geregelt. Zwar verweist die Gemeinde Südlohn auf gut gelebte Strukturen, dennoch besteht ein erhöhtes Risiko, dass nicht immer alle Prozessschritte eingehalten und erforderliche Informationen weitergegeben werden. Dazu gehören insbesondere solche, die für den unverzüglichen Entzug von Lizenzen und Systemberechtigungen erforderlich sind.

→ **Empfehlung**

Die Gemeinde Südlohn sollte den Prozess des Offboardings verbindlich regeln, um das Risiko organisatorischer Versäumnisse sowie des ungeplanten Wissensverlustes zu reduzieren.

## 4.6.2 IT-Management

Das IT-Management fokussiert sich auf die Planung, Koordination und Kontrolle aller Aktivitäten im Bereich der Informationstechnik. Es hat das Ziel, die IT-Ressourcen effizient und effektiv zu nutzen, um die mittel- und langfristigen Ziele der Verwaltung zu unterstützen. Die gpaNRW prüft, inwieweit bereits Strukturen und standardisierte Arbeitsabläufe vorhanden sind, die klare Verantwortlichkeiten, Rollen und Rahmenbedingungen beinhalten.

→ **Feststellung**

Das IT-Management der Gemeinde Südlohn ist durch sachgerechte, gelebte Prozesse geprägt. Diese sind formal allerdings nicht hinreichend abgesichert. Dadurch bestehen Risiken für den bislang gut funktionierenden IT-Betrieb.

*Eine Kommune sollte Steuerungsstrukturen und -prozesse etablieren, die eine wirtschaftliche und anforderungsgerechte IT-Bereitstellung und eine zielgerichtete Umsetzung von Digitalisierungsprojekten gewährleisten. Daraus leiten wir folgende Einzelanforderungen ab:*

- Projektmanagement: Eine Kommune sollte Standards zur systematischen Überwachung von Projektständen, der Kosten sowie der Qualität definiert haben, um frühzeitig auf Abweichungen reagieren und Anpassungen vornehmen zu können.
- Anforderungsmanagement: Eine Kommune sollte gewährleisten, dass alle verwaltungsweiten Anforderungen an IT-Systeme unter Berücksichtigung strategischer Zielvorgaben zentral gesteuert werden, um die Ressourcen zielorientiert einzusetzen.
- Lizenzmanagement: Eine Kommune sollte sicherstellen, dass Softwarelizenzen verwaltungsweit bedarfsgerecht und rechtskonform eingesetzt werden, um Risiken zu begrenzen.
- Störungsmanagement: Eine Kommune sollte alle Störfälle, die in Zusammenhang mit IT auftreten, systematisch dokumentieren, klassifizieren und auswerten, um daraus Handlungsbedarf ableiten zu können.

Wie auch die meisten Vergleichskommunen, hat die **Gemeinde Südlohn** ein pragmatisches IT-Management implementiert. In vielen Bereichen basiert es auf gelebte Strukturen, die durchaus sachgerecht sind und zu guten Ergebnissen führen. Insofern handelt es sich bei dem dargestellten Erfüllungsgrad von 58 Prozent um ein nachvollziehbares und nicht zwingend problematisches Ergebnis. Dennoch gehen mit informalen Strukturen immer auch Risiken einher, die die Gemeinde weiter reduzieren kann.

Im Hinblick auf das IT-**Projektmanagement** hat die Gemeinde Südlohn keine verbindlichen Vorgaben gemacht. So ist nicht definiert, unter welchen Voraussetzungen gewisse Projektstrukturen anzuwenden sind und wie ihr Erfolg überwacht wird. Zudem setzt die Gemeinde keine unterstützende Projektmanagementsoftware ein. Aus der Risikoperspektive wäre es sinnvoll, diesen Rahmen etwas verbindlicher zu gestalten, um Effizienz, Nachvollziehbarkeit und Planungssicherheit zu verbessern.

#### → **Empfehlung**

Die Gemeinde Südlohn sollte Mindeststandards und einfache Vorlagen für ihre Projektabwicklung festlegen, um Arbeitsabläufe zu entlasten und den Projekterfolg besser abzusichern. In diesem Zusammenhang sollte sie klar definieren, ab wann ein Vorhaben als Projekt gilt und in diesem Fall die entsprechenden Projektstrukturen einhalten.

Ähnlich fällt das Ergebnis für das **Anforderungsmanagement** der Gemeinde Südlohn aus. Wenngleich ihre gelebte Praxis sicherstellt, dass alle IT-Anforderungen an zentraler Stelle bewertet werden, fehlt es an einer durchgängigen Dokumentation. Eine systematische Dokumentation sorgt dafür, dass alle IT-Anforderungen und die dahinterstehenden Entscheidungen jederzeit nachvollziehbar sind. Durch eine strukturierte Erfassung und Dokumentation können IT-Anforderungen nach ihrer Dringlichkeit, Kosten und Nutzen priorisiert werden. So lässt sich eine gezielte Ressourcenplanung besser durchführen.

#### → **Empfehlung**

Die Gemeinde Südlohn sollte ihre IT-Anforderungen systematisch dokumentieren und bedarfsweise auswerten.

Das **Lizenzmanagement** der Gemeinde Südlohn fußt auf guten Strukturen. Sie ist in der Lage, die eingesetzten Lizenzen zu analysieren, mit dem tatsächlichen Bedarf abzugleichen und Lizenzverträge kritisch zu prüfen. Allerdings nimmt sie diesen Abgleich bislang nur vereinzelt und keinesfalls systematisch vor. Dadurch besteht ein gewisses Risiko, dass Lizenzen nicht in jedem Fall bedarfsgerecht, wirtschaftlich und rechtskonform eingesetzt werden.

→ **Empfehlung**

Die Gemeinde Südlohn sollte ihren Lizenzbestand in regelmäßigen Abständen mit dem tatsächlichen Bedarf abgleichen.

Positiv ist auch, dass das **Störungsmanagement** der Gemeinde Südlohn einen formalisierten Prozess zur Erfassung und Bearbeitung von Störungen vorsieht. Zwar fehlen definierte Vereinbarungen zu Reaktions- und Wiederherstellungszeiten, was grundsätzlich zu Unsicherheiten in der Störungsbeseitigung führen kann. Da die Gemeinde Südlohn ihre IT aber überwiegend eigenverantwortlich bereitstellt und die Verhältnismäßigkeit zur Verwaltungsgröße zu beachten ist, verzichtet die gpaNRW an dieser Stelle auf eine entsprechende Empfehlung.

Allerdings dokumentiert und klassifiziert die Gemeinde Südlohn ihre IT-Störfälle nicht konsequent. Somit kann sie diese auch nur bedingt auswerten. Regelmäßige Auswertungen von Störfällen können wichtige Informationen zu Schwächen in der verwendeten Hard- und Software, Sicherheitsrisiken, Schulungsbedarfen der Nutzer sowie Verbesserungspotentialen im IT-Support bringen.

→ **Empfehlung**

Die Gemeinde Südlohn sollte auftretende Störfälle im IT-Betrieb nach einheitlichen Kriterien erfassen und regelmäßig auswerten, um die Steuerungsmöglichkeiten noch zu verbessern.

## 4.7 Digitalisierungsniveau

Die gpaNRW stellt im Folgenden dar, inwieweit die Arbeit in ausgewählten Bereichen der Verwaltung bereits digital erfolgt. Daraus leiten wir das Digitalisierungsniveau ab, um über die Wirksamkeit der seitens der Kommune getroffenen personellen, organisatorischen und technischen Maßnahmen urteilen zu können. Denn die enge Verzahnung von Personal, Organisation und IT ist entscheidend, um die Potenziale der Digitalisierung optimal zu nutzen und eine erfolgreiche digitale Transformation zu gewährleisten. Dies erfordert eine ganzheitliche Herangehensweise und eine vorausschauende Ausrichtung auf die Veränderungen, die die Digitalisierung mit sich bringt.

Digitalisierung ist nicht nur in technischer Hinsicht eine Herausforderung, sondern stößt vor allem auch organisatorisch und personell an Grenzen. Dabei hat der Abbau von Medienbrüchen im Wege der Verwaltungsdigitalisierung sowohl hinsichtlich der Dauer als auch mit Blick auf die einzuhaltende Qualität kommunaler Dienstleistungsprozesse einen positiven Einfluss. Mittelbar können die Kommunen so auch die Folgen des demografischen Wandels abmildern.

Für alle Kommunen ist es daher erstrebenswert, die digitale Transformation auch über die gesetzlichen Anforderungen hinaus voranzutreiben.

➔ Die Gemeinde Südlohn erreicht einen guten Digitalisierungsstand.

*Eine Kommune sollte bei einzelnen Verwaltungsleistungen, über das Online-Angebot hinaus, auch eine möglichst medienbruchfreie bzw. medienbrucharmer Bearbeitung gewährleisten.*

*Eine Kommune sollte bereits Fortschritte bei der Einführung der elektronischen Aktenführung in der gesamten Verwaltung vorweisen können, um eine wesentliche Grundlage für das digitale Arbeiten zu besitzen.*

Die **Gemeinde Südlohn** ordnet sich im Gesamtvergleich wie folgt ein:

#### Digitalisierungsniveau in Prozent 2024

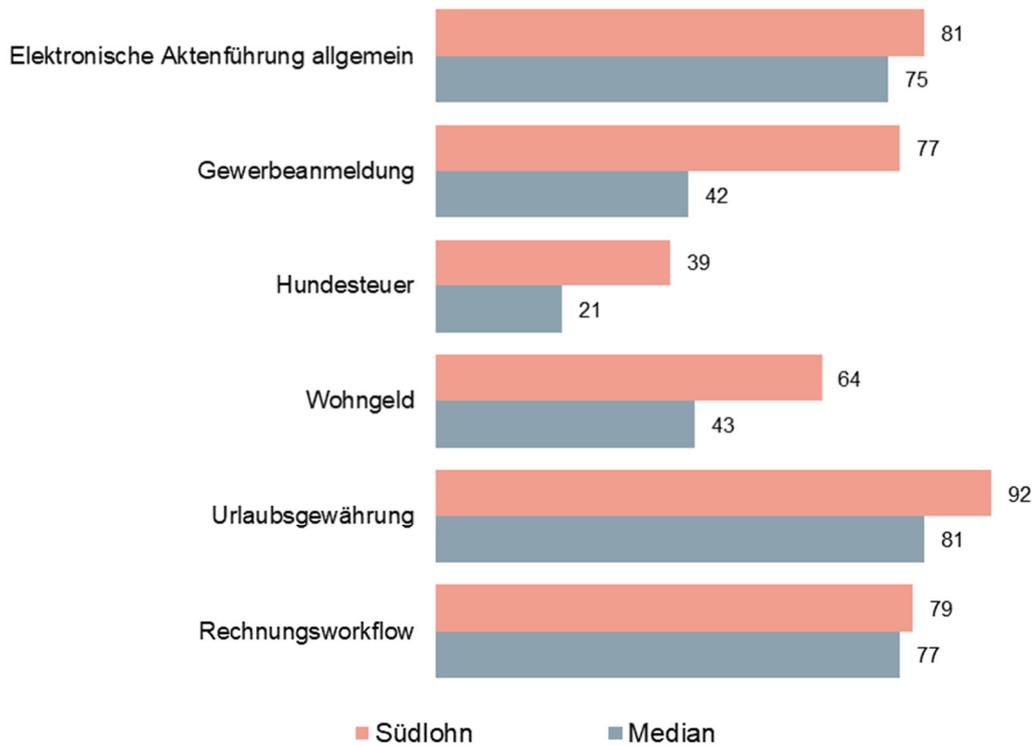


In diesen interkommunalen Vergleich sind 29 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



Das Digitalisierungsniveau setzt sich aus den nachstehenden Einzelergebnissen zusammen:

### Digitalisierungsniveau im Detail in Prozent 2024



Das gute Digitalisierungsniveau der Gemeinde Südlohn ist dadurch geprägt, dass sie bereits seit vielen Jahren ein Dokumentenmanagementsystem (DMS) einsetzt. Dabei steht das DMS in allen Bereichen der Verwaltung zur Verfügung und wird entsprechend von den Mitarbeitenden genutzt. Es wird stetig angepasst und weiterentwickelt, um den Anforderungen an die Digitalisierung der Gemeinde gerecht zu werden. Auf dieser Grundlage sowie über die Funktionalitäten diverser Fachverfahren nutzt die Gemeinde elektronische Akten schon weitreichender als die meisten Vergleichskommunen. Eine Zeitvorgabe, wann die übrigen Verwaltungsbereiche vollständig elektronisch arbeiten können, gibt es indes nicht. Insofern verweisen wir an dieser Stelle auf die Empfehlung zur Konkretisierung der Digitalisierungsstrategie (Kapitel 4.4).

Darüber hinaus erreicht die Gemeinde auch in den geprüften Beispielprozessen einen guten Digitalisierungsstand, der sich meist schon deutlich vom interkommunalen Durchschnitt abhebt. Dass das Ergebnis nicht noch besser ausfällt, liegt auch an der überwiegend noch unvollständigen Prozessperspektive. Denn aktuell hat sie, ebenso wie die meisten Vergleichskommunen, noch nicht alle vorgenannten Prozessabläufe analysiert, optimiert und dokumentiert. Die Möglichkeiten sowie Optimierungsansätze, die das eigene Prozessmanagement dazu bietet, ist ebenfalls Gegenstand des Kapitels 4.4. Insofern verzichtet die gpaNRW an dieser Stelle auf eine erneute Empfehlung.

## 4.8 Anlage: Berechnungsschritte Personalquoten

### Ausgangswerte Personalquotenberechnung

Grundlage ist die mit Datum vom 25. September 2024 von der Kommune zur Verfügung gestellte Personalliste sowie für die Bereinerungsschritte die zusätzlich von der Kommune ausgefüllte Datenerfassung.

Der Ausgangswert bzw. die nachfolgenden Ausgangswerte zur Personalquotenberechnung haben wir dabei bereits um die Stellenanteile reduziert, die auf Auszubildende oder Personal in der Freizeitphase etc. entfallen.

### Ausgangswerte zur Personalquotenberechnung

Bezeichnung	2017	2023
Vollzeit-Stellen Verwaltung auf Grundlage der Personalliste - Stichtag 30.06.	40,94	50,55
Vollzeit-Stellen (z. B. GmbH, Sondervermögen, etc.) auf Grundlage weiterer Personalliste(n) - Stichtag 30.06.	5,62	5,80

### Personalquote 1

#### Bereinigung 1 für die Berechnung der Personalquote 1

Bezeichnung	2017	2023
Rat und Fraktionen	0,00	0,00
Verwaltung der wirtschaftlichen Unternehmen	0,35	0,24
soziale Einrichtungen für Ältere (ohne Pflegebedürftige)	0,00	0,00
soziale Einrichtungen für pflegebedürftige ältere Menschen	0,00	0,00
Krankenhäuser	0,00	0,00
Kur- und Badeeinrichtungen	0,00	0,00
Elektrizitätsversorgung	0,00	0,00
Gasversorgung	0,00	0,00
Wasserversorgung	0,08	0,07
Fernwärmeversorgung	0,00	0,00
Versorgung mit Informations- und Telekommunikationsinfrastruktur	0,00	0,00
Abfallwirtschaft	0,60	0,31
Abwasserbeseitigung	5,16	6,31
Straßenreinigung	0,48	0,85
ÖPNV	0,05	0,04
Friedhofs- und Bestattungswesen	0,18	0,08
Land- und Forstwirtschaft	0,06	0,12

Bezeichnung	2017	2023
Wirtschaftsförderung	0,09	0,06
Märkte	0,67	0,50
Schlacht- und Viehhöfe	0,00	0,00
Vermögensverwaltungsgesellschaften, Sparkassen, sonstige wirtschaftliche Unternehmen	0,00	0,00
Tourismus	0,00	0,00
<b>Summe Vollzeit-Stellen für die Bereinigung 1</b>	<b>7,72</b>	<b>8,58</b>

### Berechnung Personalquote 1

Bezeichnung	2017	2023
Vollzeit-Stellen auf Grundlage der Personalliste(n) 30.06.	46,56	56,35
abzüglich Vollzeit-Stellen für die Bereinigung 1	7,72	8,58
<b>Zwischensumme Vollzeit-Stellen für die Personalquote 1</b>	<b>38,84</b>	<b>47,77</b>
Einwohnerzahl zum 31.12. des Vorjahres	9.170	9.616
<b>Vollzeit-Stellen je 1.000 Einwohner = Personalquote 1</b>	<b>4,24</b>	<b>4,97</b>

### Personalquote 2

Zur Ermittlung der Personalquote 2 haben wir die Stellenbasis der Personalquote 1 um weitere Stellenanteile wie folgt bereinigt:

### Bereinigung 2 für die Berechnung der Personalquote 2

Bezeichnung	2017	2023
Gebäudereinigung	1,39	1,22
Brandschutz	0,33	0,00
Rettungsdienst	0,00	0,00
Grundsicherungsleistungen nach dem Zweiten Buch Sozialgesetzbuch (SGB II)	2,79	0,00
Eigene kommunale Tageseinrichtungen für Kinder	0,00	0,00
<b>Summe Vollzeit-Stellen für die Bereinigung 2</b>	<b>4,51</b>	<b>1,22</b>

## Berechnung Personalquote 2

Bezeichnung	2017	2023
Zwischensumme Vollzeit-Stellen für die Personalquote 1	38,84	47,77
abzüglich Vollzeit-Stellen für die Bereinigung 2	4,51	1,22
<b>Zwischensumme Vollzeit-Stellen für die Personalquote 2</b>	<b>34,33</b>	<b>46,55</b>
Einwohnerzahl zum 31.12. des Vorjahres	9.170	9.616
<b>Vollzeit-Stellen je 1.000 Einwohner = Personalquote 2</b>	<b>3,74</b>	<b>4,84</b>

## 4.9 Anlage: Ergänzende Tabellen

**Tabelle 1: Zusammenstellung der Feststellungen und Empfehlungen der gpaNRW zur überörtlichen Prüfung 2024/2025 - Personal, Organisation und Informationstechnik**

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
<b>Zielausrichtung und Handlungsrahmen</b>					
F1	Die strategische Ausrichtung und die Planungsgrundlagen der Gemeinde Südlohn sind sachgerecht, aber ausbaufähig. Das gilt insbesondere für die Bereiche Prozessgestaltung und IT- Sicherheit.	109	E1.1	Die Gemeinde Südlohn sollte ihre Stellenbeschreibungen um konkrete Anforderungsprofile ergänzen und ein verwaltungsweites Kompetenzkaster erstellen, um ihre Personalplanung noch besser unterstützen zu können.	111
			E1.2	Die Gemeinde Südlohn sollte ihre Verwaltungsaufgaben nach Relevanz priorisieren, um bei personellen Engpässen oder in Krisensituationen über die Ressourcenverteilung entscheiden zu können.	112
			E1.3	Die Gemeinde Südlohn sollte sich verstärkt mit der Prozessgestaltung befassen. Dies bedingt, dass sie zunächst Ziele definiert, an denen ihre Prozessanalysen ausgerichtet werden können. Auf dieser Grundlage sollte sie ihre Verwaltungsprozesse identifizieren und priorisieren. Darüber hinaus sollte sie den erforderlichen Personalbedarf bemessen.	112
			E1.4	Die Gemeinde Südlohn sollte ihre Digitalisierungsstrategie mit Zeitzielen konkretisieren und die strategischen Vorgaben zum operativen IT-Betrieb aktualisieren. Im Ergebnis sollte für beide Handlungsbereiche festgelegt sein, welche Ziele bis zu welchem Zeitpunkt erreicht werden sollen.	113
			E1.5	Die Gemeinde Südlohn sollte ein vollumfängliches IT-Sicherheits- und Notfallkonzept erstellen.	113
<b>Personalressourcen</b>					
F2	Die Handlungsfähigkeit der Gemeinde Südlohn ist perspektivisch durch eine hohe alterbedingte Fluktuation bedroht. Schon jetzt ist sie darauf angewiesen, Aufgaben kritisch zu hinterfragen und verstärkt auf die interkommunale Arbeit zurückzugreifen. Die gute vorausschauende Planung der Gemeinde Südlohn spiegelt sich bereits in einem geringen Personaleinsatz wider.	113	E2	Um ihre Handlungsfähigkeit aufrecht zu erhalten, sollte die Gemeinde Südlohn den Risiken aus ihrer Altersstruktur begegnen, indem sie ihren Weg der Interkommunalen Zusammenarbeit weiter intensiv beschreitet bzw. bei festgestelltem Bedarf rechtzeitig eine interne oder externe Nachfolgeregelung für die Stellen-Nachbesetzung trifft.	117

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
<b>Organisation von Arbeitsabläufen</b>					
F3	Das Personalmanagement der Gemeinde Südlohn ist gut ausgestaltet. Es bietet nur geringe Optimierungsansätze.	120	E3.1	Die Gemeinde Südlohn sollte prüfen, inwiefern sie weitere Prozessschritte ihres Einstellungsverfahrens mit ihrem Fachverfahren zum Bewerbermanagement abbilden kann, um es noch effizienter durchführen zu können.	121
			E3.2	Die Gemeinde Südlohn sollte den Prozess des Offboardings verbindlich regeln, um das Risiko organisatorischer Versäumnisse sowie des ungeplanten Wissensverlustes zu reduzieren.	121
F4	Das IT-Management der Gemeinde Südlohn ist durch sachgerechte, gelebte Prozesse geprägt. Diese sind formal allerdings nicht hinreichend abgesichert. Dadurch bestehen Risiken für den bislang gut funktionierenden IT-Betrieb.	121	E4.1	Die Gemeinde Südlohn sollte Mindeststandards und einfache Vorlagen für ihre Projektabwicklung festlegen, um Arbeitsabläufe zu entlasten und den Projekterfolg besser abzusichern. In diesem Zusammenhang sollte sie klar definieren, ab wann ein Vorhaben als Projekt gilt und in diesem Fall die entsprechenden Projektstrukturen einhalten.	122
			E4.2	Die Gemeinde Südlohn sollte ihre IT-Anforderungen systematisch dokumentieren und bedarfsweise auswerten.	122
			E4.3	Die Gemeinde Südlohn sollte ihren Lizenzbestand in regelmäßigen Abständen mit dem tatsächlichen Bedarf abgleichen.	123
			E4.4	Die Gemeinde Südlohn sollte auftretende Störfälle im IT-Betrieb nach einheitlichen Kriterien erfassen und regelmäßig auswerten, um die Steuerungsmöglichkeiten noch zu verbessern.	123

## 5. Gremienarbeit - Auszug Grund- und Kennzahlen

### 5.1 Inhalte, Ziele und Methodik

In der aktuellen überörtlichen Prüfung betrachtet die gpaNRW das Aufgabenfeld „Gremienarbeit“ in 35 kleinen kreisangehörigen Kommunen unter 10.000 Einwohnerinnen und Einwohnern. In weiteren 18 Kommunen dieser Größenordnung erheben wir als Auszug hieraus ausgewählte Grund- und Kennzahlen. Mit der Darstellung möchten wir den Kommunen eine flächendeckende Standortbestimmung bei den wesentlichen Grund- und Kennzahlen ermöglichen.

### 5.2 Grund- und Kennzahlen

Die nachfolgenden Grund- und Kennzahlen erhebt die gpaNRW als Auszug für die Gremienarbeit.

#### 5.2.1 Anzahl der sachkundigen Bürgerinnen und Bürger

Die kleinen kreisangehörigen Kommunen in NRW haben im Rahmen der kommunalen Selbstverwaltung unterschiedliche Ausgestaltungen in der Gremienstruktur. Zu den Mitgliedern der Ausschüsse (mit Ausnahme des Hauptausschusses) können die Ratsmitglieder auch sachkundige Bürgerinnen und Bürger bestellen. Dabei darf die Anzahl der sachkundigen Bürgerinnen und Bürger die Anzahl der Ratsmitglieder in den einzelnen Ausschüssen nicht erreichen (vgl. § 58 Gemeindeordnung NRW (GO NRW)). Die sachkundigen Bürgerinnen und Bürger erhalten entsprechend der Entschädigungsverordnung NRW (EntschVO NRW) ein Sitzungsgeld sowie weitere Auslagen wie z.B. Fahrkosten und Verdienstausschluss entsprechend der EntschVO NRW.

#### 5.2.2 Gebildete Ausschüsse

Die örtliche Gremienstruktur ist durch die in der GO NRW bestimmten pflichtigen Ausschüsse definiert, stellt darüber hinaus aber insbesondere im Bereich der freiwilligen Ausschüsse und Interessenvertretungen ein Abbild der örtlichen demokratischen Willensbildung dar. So liegt es im Ermessen der Vertretungskörperschaft, den Zuschnitt sowie die Aufgaben freiwilliger Ausschüsse zu definieren. Die gpaNRW erhebt die Gesamtzahl der freiwilligen und pflichtigen Fachausschüsse.

### 5.2.3 Aufwendungen Gremienarbeit je Einwohnerin bzw. Einwohner (EW)

Die Kommunen leisten für die Gremienarbeit verschiedene Aufwendungen entsprechend der EntschVO NRW. Die EntschVO NRW beschreibt die pflichtigen Aufwendungen (z.B. Aufwandsentschädigungen) und die freiwilligen Aufwendungen (z.B. Reise- und Fahrkosten). Im Weiteren steht die Bestimmung der Höhe der Zuwendungen für Fraktionen im pflichtgemäßen Ermessen der kommunalen Vertretung aus dem kommunalen Haushalt.

Die Kennzahl stellt die Aufwendungen für die Gremienarbeit im Verhältnis zu den Einwohnerinnen und Einwohnern dar. Diese Kennzahl enthält die reinen Aufwandsentschädigungen gemäß der EntschVO NRW. Darunter fallen z. B. die Aufwandsentschädigungen für Ratsmitglieder, sachkundige Bürgerinnen und Bürger, Ortsvorsteherinnen und Ortsvorsteher sowie zusätzliche Aufwandsentschädigungen an Ausschussvorsitzende, Fraktionsvorsitzende, ehrenamtliche Vertretungen der Hauptverwaltungsbeamtin bzw. des Hauptverwaltungsbeamten etc. Weiterhin sind hier Sitzungsgelder, Verdienstausschlag, Fahrkosten, Pflege- und Betreuungskosten sowie ggf. weitere Auslagen enthalten.

### 5.2.4 Anforderungen aus dem Erlass „Zuwendungen kommunaler Körperschaften an Fraktionen der Vertretung“

Die nachfolgende Erhebung stellt die Vorgaben aus dem Erlass „Zuwendungen kommunaler Körperschaften an Fraktionen der Vertretung“<sup>20</sup> dar. Die Darstellung der Kennzahlen sowie die Sachstandserhebung „Erfüllung Mindestausstattung Fraktionszuwendungen“ sind zusammenhängend zu betrachten:

- Sockelbetrag je Fraktion in Euro,
- Kopfbetrag je Mitglied in Euro,
- Summe aus Sockelbetrag je Fraktion und Kopfbetrag je Mitglied in Euro sowie
- eine Sachstandserhebung Erfüllung Mindestausstattung Fraktionszuwendungen.

Die Höhe der finanziellen, sachlichen sowie personellen Zuwendungen an die Fraktionen, Gruppen und Einzelratsmitglieder liegt grundsätzlich im Ermessen der jeweiligen Vertretungskörperschaft. Entsprechende Regelungen sind durch Beschluss der Vertretungskörperschaft zu fassen. Die Verwaltung kann sie nicht einseitig bestimmen.

Der Landesgesetzgeber definiert dabei keine Höchstgrenze für Zuwendungen. Gleichzeitig legt er aber in § 56 Abs. 3 GO NRW sowie im Erlass „Zuwendungen kommunaler Körperschaften an Fraktionen der Vertretung“ Mindeststandards fest, mit denen eine Fraktion auszustatten ist. Des Weiteren regelt der Erlass die Art der zulässigen Verwendung sowie die Nachweispflichten der

<sup>20</sup> <https://www.landtag.nrw.de/Dokumentenservice/portal/WWW/dokumentenarchiv/Dokument/MMV16-3491.pdf> (abgerufen am 10.08.2022).

Mittel. Die Vertretungskörperschaft bestimmt also nach pflichtgemäßem Ermessen die Zuwendungshöhe. Bei der Festsetzung der Mittel hat sie allerdings folgende Rahmenbedingungen zu beachten:

- Erfüllung der im Erlass definierten angemessenen Mindestausstattung,
- Sicherstellung des verfassungsrechtlichen Auftrages der Fraktionen,
- Grundsatz der Chancengleichheit und Willkürverbot,
- Grundsatz der Sparsamkeit, Wirtschaftlichkeit und Transparenz.

Zur fehlerfreien Ausübung des Ermessens ist es nach herrschender Meinung geboten, dass durch die Verwaltung eine regelmäßige Bedarfsermittlung erfolgt.

### **5.2.5 Anträge von Fraktionen, Gruppen und Einzelratsmitgliedern 2019 bis 2023**

Eine erhöhte Anzahl von Anträgen je Sitzung erfordert enorme Zeitressourcen für die Bearbeitung der Anträge und bindet dadurch erhebliche Personalressourcen. Gleichzeitig erhöhen sich durch eine hohe Anzahl von Anträgen die Tagesordnungspunkte sowie die zeitliche Spanne einer Gremiensitzung.

## 5.3 Grund- und Kennzahlen Gremienarbeit

### Grund- und Kennzahlen Gremienarbeit 2023

Grund-/ Kennzahlen	Südlohn	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
<b>Gremienstruktur</b>							
Sachkundige Bürgerinnen und Bürger	32	2	18	27	33	47	34
Gebildete Ausschüsse	7	5	5	6	7	8	14
<b>Aufwendungen</b>							
Aufwendungen Gremienarbeit je EW <sup>21</sup> in Euro	11,78	11,12	13,03	13,95	15,30	21,17	34
<b>Fraktionszuwendungen</b>							
Sockelbetrag je Fraktion in Euro	360	0,00	0,00	220	390	900	34
Kopfbetrag je Mitglied in Euro	93,60	0,00	60	92,04	153	240	33

<sup>21</sup> EW = Einwohnerin bzw. Einwohner

### Mindestausstattung Fraktionen gemäß Erlass 2023

Anforderung	Südlohn	Kommunen, die diese Anforderung erfüllen
Große Räume (Sitzungsräume)	Nein	24 von 31
Kleine Räume (Fraktionsräume)	Ja	13 von 31
IT-Ausstattung (Büroräume)	Ja	4 von 31
Sachmittel Büroausstattung	Nein	4 von 31
Print- und Onlinemedien	Ja	12 von 31
Mitgliedschaften	Ja	9 von 31
Beratungsleistungen	Nein	4 von 31

### Anträge von Fraktionen, Gruppen und Einzelratsmitgliedern 2019 bis 2023

Anzahl	Südlohn	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Anträge von Fraktionen, Gruppen und Einzelratsmitgliedern	100	3	17	43	89	148	33

## → Kontakt

---

Gemeindeprüfungsanstalt Nordrhein-Westfalen

---

Shamrockring 1, Haus 4, 44623 Herne

---

Postfach 10 18 79, 44608 Herne

**t** 0 23 23/14 80-0

**f** 0 23 23/14 80-333

**e** [info@gpa.nrw.de](mailto:info@gpa.nrw.de)

**DE-e** [Poststelle@gpanrw.de-mail.de](mailto:Poststelle@gpanrw.de-mail.de)

**i** [www.gpa.nrw.de](http://www.gpa.nrw.de)