

ÜBERÖRTLICHE PRÜFUNG

*der Gemeinde Sonsbeck
2024/2025*

Gesamtbericht

INHALTSVERZEICHNIS

Gesamtbericht	1
0. Vorbericht	5
0.1 Ergebnisse der überörtlichen Prüfung der Gemeinde Sonsbeck	5
0.1.1 Managementübersicht	5
0.2 Strukturelle Situation der Gemeinde Sonsbeck	7
0.2.1 Strukturen	7
0.2.2 Strukturelle Rahmenbedingungen	8
0.3 Umgang mit Feststellungen und Handlungsempfehlungen aus vergangenen Prüfungen	10
0.4 Überörtliche Prüfung	11
0.4.1 Grundlagen	11
0.4.2 Prüfungsbericht	12
0.5 Prüfungsmethodik	13
0.5.1 Kennzahlenvergleich	13
0.5.2 Konsolidierungsmöglichkeiten	14
0.5.3 gpa-Kennzahlenset	14
0.6 Prüfungsablauf	14
0.7 Anlage 1: Ergänzende Tabellen	16
0.8 Anlage 2: Interkommunale Zusammenarbeit	21
0.8.1 IKZ - Zwischenergebnisse	22
1. Finanzen	28
1.1 Managementübersicht	28
1.2 Aufbau des Teilberichtes	29
1.3 Inhalte, Ziele und Methodik	29
1.4 Haushaltssituation	30
1.4.1 Haushaltsstatus	31
1.4.2 Ist-/ Plan-Ergebnisse	32
1.4.3 Eigenkapital	34
1.4.4 Verbindlichkeiten und Vermögen	36
1.5 Haushaltssteuerung	40
1.5.1 Ermächtigungsübertragungen	40
1.5.2 Kredit- und Anlagemanagement	43
1.6 Anlage: Ergänzende Tabellen	49
2. Zahlungsabwicklung und Vollstreckung	56
2.1 Managementübersicht	56
2.2 Aufbau des Teilberichtes	56

2.3	Inhalte, Ziele und Methodik	57
2.4	Zahlungsabwicklung	57
2.4.1	Aufwendungen	58
2.4.2	Einzahlungen	59
2.4.3	Prozessbetrachtungen	64
2.5	Vollstreckung	67
2.5.1	Aufwendungen	68
2.5.2	Vollstreckungsforderungen	69
2.5.3	Zusätzliche Erläuterungen zur Vollstreckung	73
2.6	Anlage: Ergänzende Tabellen	75
3.	Gremienarbeit	76
3.1	Managementübersicht	76
3.2	Aufbau des Teilberichtes	77
3.3	Inhalte, Ziele und Methodik	77
3.4	Profil Gremienarbeit	78
3.4.1	Örtliche Gremienstrukturen	79
3.4.2	Sitzungsmanagement	82
3.5	Aufwendungen Gremienarbeit	84
3.5.1	Aufwandsentschädigungen für gewählte Mitglieder	84
3.5.2	Aufwendungen	87
3.5.3	Zuwendungen an Fraktionen, Gruppen und Einzelratsmitglieder	92
3.6	Digitalisierung der Gremienarbeit	97
3.6.1	Durchführung digitale und hybride Gremienarbeit	98
3.6.2	Veröffentlichungspflicht gemäß dem Korruptionsbekämpfungsgesetz NRW	100
3.7	Anlage: Ergänzende Tabellen	103
4.	Personal, Organisation und Informationstechnik	105
4.1	Managementübersicht	105
4.2	Aufbau des Teilberichtes	106
4.3	Inhalte, Ziele und Methodik	106
4.4	Zielausrichtung und Handlungsrahmen	107
4.5	Personalressourcen	113
4.5.1	Personalquoten	114
4.5.2	Stellenbesetzung	117
4.5.3	Altersstruktur	117
4.5.4	Querschnittsaufgaben	119
4.6	Organisation von Arbeitsabläufen	121
4.6.1	Personalmanagement	122
4.6.2	IT-Management	124
4.7	Digitalisierungsniveau	127
4.8	Anlage: Berechnungsschritte Personalquoten	130

4.9	Anlage: Ergänzende Tabellen	133
5.	Friedhofswesen	136
5.1	Managementübersicht	136
5.2	Aufbau des Teilberichtes	137
5.3	Inhalte, Ziele und Methodik	137
5.4	Örtliche Strukturen	138
5.5	Friedhofsmanagement	139
5.5.1	Organisation	140
5.5.2	Steuerung	140
5.5.3	Digitalisierung	142
5.6	Gebühren	142
5.6.1	Kostendeckung	143
5.6.2	Trauerhallen	145
5.7	Friedhofsflächen	148
5.7.1	Einflussfaktoren	148
5.7.2	Aufteilung der Friedhofsflächen	150
5.7.3	Entwicklung der Bestattungsfläche	153
5.8	Grün- und Wegeflächen	155
5.8.1	Struktur der Grün- und Wegeflächen	155
5.8.2	Unterhaltung der Grün- und Wegeflächen	156
5.9	Anlage: Ergänzende Tabellen	158
	Kontakt	160

0. Vorbericht

0.1 Ergebnisse der überörtlichen Prüfung der Gemeinde Sonsbeck

0.1.1 Managementübersicht

Als Ergebnis der überörtlichen Prüfung der Gemeinde Sonsbeck 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 Sonsbeck ist vergleichsweise gut. Im Betrachtungszeitraum erzielte die Gemeinde überwiegend positive Jahresergebnisse; dies teilweise auch, ohne die Bilanzierungshilfe nach dem NKF-COVID-19-Ukraine-Isolierungsgesetz (NKF-CUIG) in Anspruch nehmen zu müssen. Die gpaNRW sieht nur einen geringen Handlungsbedarf.

Mittelfristig bis einschließlich 2028 plant die Gemeinde Sonsbeck 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 Sonsbeck ist interkommunal betrachtet überdurchschnittlich. Zudem verfügt die Gemeinde im Vergleichsjahr 2023 über eine vergleichsweise hohe Ausgleichsrücklage je Einwohner. Hieran wird deutlich, dass Sonsbeck in der Vergangenheit sehr gut gewirtschaftet hat. Hinzu kommt, dass die **Gesamtverbindlichkeiten** der Gemeinde unter dem ersten Viertelwert und damit deutlich unter dem Durchschnitt im interkommunalen Vergleich liegen. Die Gemeinde verfügt über einen guten Überblick über den Zustand ihres **Anlagevermögens** und bewertet diesen als gut. Zukünftige Investitionen hat sie bereits im Blick bzw. in den laufenden Haushaltsplanungen berücksichtigt.

Die **Haushaltssteuerung** in Sonsbeck kann noch verbessert werden. Ein Instrument zur flexiblen Haushaltssteuerung stellt die **Übertragung von Haushaltsermächtigungen** in Folgejahre dar. Die Gemeinde Sonsbeck überträgt bei den investiven Ermächtigungen mehr als die Vergleichskommunen. Zudem gelingt es ihr 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 für ihr **Kredit- und Anlagemanagement** hat die Gemeinde Sonsbeck bisher noch nicht schriftlich festgelegt. Um 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.

Die Gemeinde Sonsbeck ist in der **Zahlungsabwicklung** insgesamt bereits gut aufgestellt, zeigt aber vereinzelt noch Optimierungspotenzial. Die Möglichkeit des E-Payments bestand zum Zeitpunkt der Prüfung noch nicht. Die Gemeinde plant jedoch, von dieser Möglichkeit künftig Gebrauch zu machen, und befindet sich diesbezüglich bereits teilweise in der Umsetzungsphase. Dazu kommt, dass die Gemeinde Sonsbeck den Vorgaben des § 23 Abs. 1 KomHVO NRW nicht immer umfassend nachkommt. Sollstellungen werden in nicht unerheblichem Umfang erst nachträglich erstellt. Die Anzahl der auftretenden ungeklärten Ein- und Auszahlungen sollte reduziert werden. Ihre Forderungen verfolgt die Gemeinde zeitnah und gut strukturiert.

Mit vergleichsweise geringen Aufwendungen erzielt die **Vollstreckungsstelle** der Gemeinde Sonsbeck eine überdurchschnittliche Anzahl an erfolgreich abgewickelten Vollstreckungsforderungen. Neu entstandene Vollstreckungsforderungen können jährlich nahezu vollumfänglich abgearbeitet werden. Die Erfolgsquote der Vollstreckung ist in Sonsbeck hoch. Die Gemeinde Sonsbeck nimmt bislang die Möglichkeit nicht wahr, selbst Vermögensauskünfte abzunehmen. Zudem trägt sie bisher Vollstreckungsschuldner nicht in das Schuldnerverzeichnis ein. Hier besteht aus Sicht der gpaNRW Verbesserungspotenzial.

Mit vier freiwilligen Fachausschüssen sowie einem Bezirksausschuss stellen sich die **Gremienstrukturen** der Gemeinde Sonsbeck im interkommunalen Vergleich etwas umfangreicher dar. Auch die Zahl der sachkundigen Bürgerinnen und Bürger ist überdurchschnittlich einzuordnen. Ferner zählt die Gemeinde Sonsbeck mit nur elf weiteren Vergleichskommunen zu einer kleinen Gruppe von Städten oder Gemeinden mit bestellten Ortsvorsteherinnen/Ortsvorstehern.

Die örtliche Hauptsatzung entspricht im Hinblick auf die Regelungen zum Verdienstaussfall nicht den Vorgaben der Entschädigungsverordnung Nordrhein-Westfalen (EntschVO NRW). Die Regelungen zu den Fahrkostenerstattungen sind zudem nicht konkret genug. Die Aufwendungen der Gremienarbeit zeigen keine Auffälligkeiten. Nach Maßgabe der Vergleichsergebnisse sind sie als normal einzustufen.

Die jährlich gezahlten Fraktionszuwendungen ordnen sich interkommunal verglichen überdurchschnittlich ein. Mit dem zweistufigen Berechnungsmodell von Sockel- und Pro-Kopf-Betrag gleicht die Gemeinde zulässigerweise aber bspw. nicht verfügbare Räume und weiteren Ausstattungs- und Sachmittelbedarf aus.

Die Gemeinde Sonsbeck arbeitet im Bereich der Gremienarbeit überwiegend digital. Bisher hat sie noch keine technischen und formalen Voraussetzungen für digitale und/ oder hybride Gremiensitzungen geschaffen.

Über wesentliche Informationen zu **Personalressourcen, IT und Arbeitsprozessen** verfügt die Gemeinde Sonsbeck bereits. Es fehlt jedoch an verbindlichen, schriftlich fixierten und strategisch ausgerichteten Vorgaben, die eine ganzheitliche Bedarfsplanung und eine vorausschauende Steuerung ermöglichen und die zielgerichtete Weiterentwicklung besser unterstützen. Die Altersstruktur der Beschäftigten der Gemeinde Sonsbeck birgt besondere Risiken im Hinblick

auf drohende Wissensverluste. In den nächsten zehn Jahren ist bereits mit einer erheblichen altersbedingten Fluktuation zu rechnen.

Beim **IT-Management** besteht noch Optimierungspotenzial. Zur Standardisierung der Projektablaufe ist es wichtig, Indikatoren zur Überwachung festzulegen, um frühzeitig auf Abweichungen reagieren zu können. Im Anforderungsmanagement sollten Vorgaben und Regelungen

schriftlich verbindlich festgelegt werden, um klare Rahmenbedingungen zu schaffen. Zudem ist es sinnvoll, die intern gemeldeten Störungen regelmäßig zu analysieren, um die IT-Steuerung kontinuierlich zu optimieren. Die Gemeinde sollte außerdem ihre IT-Lizenzen auswerten, um sicherzustellen, dass unnötige Kosten für nicht genutzte Lizenzen vermieden werden.

Die digitale Transformation der Gemeinde Sonsbeck befindet sich noch in einem frühen Stadium. Im Hinblick auf das **Digitalisierungsniveau** bestehen noch vielfältige Handlungsmöglichkeiten. Um den Digitalisierungsgrad weiter zu erhöhen, sollte die Gemeinde sukzessive alle Prozesse medienbruchfrei digitalisieren und Schnittstellen implementieren. So kann sie personelle und finanzielle Ressourcen effektiver einsetzen.

Im Zuge der Aufgabensteuerung im **Friedhofswesen** verzichtet die Gemeinde bislang auf verbindliche strategische Zielvorgaben. Sie setzt auch keine Kennzahlen zur Steuerungsunterstützung ein. In ihrer aber schon differenzierten Buchungssystematik erfasst die Gemeinde noch nicht die anteiligen Fahrzeugkosten, die im Rahmen der Grünflächen- und Wegeunterhaltung anfallen.

Insbesondere aufgrund des hoch angesetzten öffentlichen Grünanteils von 50 Prozent erzielt die Gemeinde Sonsbeck im Friedhofswesen insgesamt eine geringe Kostendeckung. Sie refinanziert die Kosten des Friedhofs Hamb nur knapp zur Hälfte. Wobei sich aber auch die Bestattungszahlen in Gegenüberstellung zu den jährlichen Sterbefällen nur zwischen neun und 19 Prozent bewegen.

Für die drei von ihr unterhaltenen Trauerhallen erreichte die Gemeinde Sonsbeck dagegen in den Jahren 2019 bis 2022 eine vergleichsweise gute Kostendeckung. Dies, obwohl die Trauerhallennutzungen insgesamt deutlich zurückgegangen sind. Der Anteil der Buchungen liegt gemessen an der Zahl der jährlichen Sterbefälle lediglich noch bei etwa einem Drittel.

Der Friedhofsverwaltung der Gemeinde Sonsbeck stehen die grundlegenden steuerungsrelevanten Informationen über Zustand und Umfang der Grün- und Wegeflächen zur Verfügung.

0.2 Strukturelle Situation der Gemeinde Sonsbeck

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

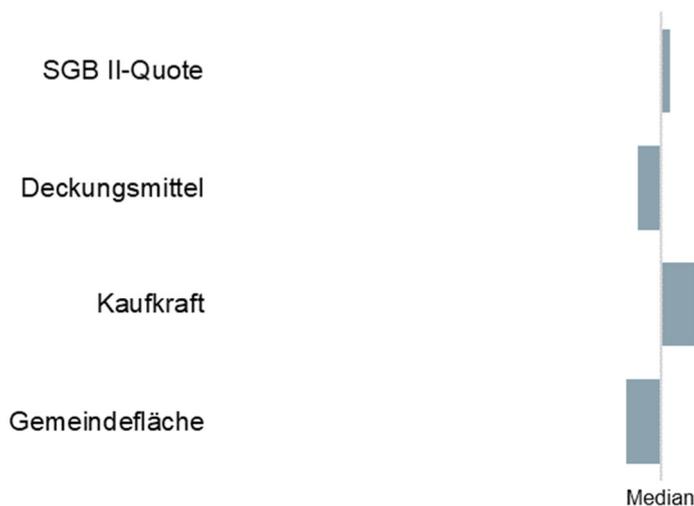
das Gesamtbild einer Kommune. Wir gehen darauf - soweit möglich und erforderlich - in den Teilberichten ein.

0.2.2 Strukturelle Rahmenbedingungen

Die folgenden Balkendiagramme zeigen die strukturellen Rahmenbedingungen der Gemeinde Sonsbeck. Diese prägen die Ausgangslage der Kommune. Die Strukturmerkmale ermitteln wir aus allgemein zugänglichen Datenquellen¹ und stellen sie in den inter- und intrakommunalen Vergleich.

Interkommunaler Vergleich

Strukturmerkmale Gemeinde Sonsbeck 2024



Der Anteil der Einwohner der Gemeinde Sonsbeck, die Transferaufwendungen nach dem SGB II beziehen, ist mit einer Quote von 4,85 Prozent interkommunal durchschnittlich. Sie überschreitet den Median der 53 kleinen kleinen kreisangehörigen Kommunen von 4,75 Prozent leicht.

Die allgemeinen Deckungsmittel der Gemeinde Sonsbeck stellen sich im interkommunalen Vergleich unterdurchschnittlich dar. Mit rund 1.402 Euro je Einwohner liegen sie unter 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 Sonsbeck 29.055 Euro. Sie liegt damit deutlich über dem Median des Segments von 26.874 Euro. Sonsbeck weist mit 55,41 qkm eine gegenüber dem Median der 53 Vergleichskommunen von 60,04

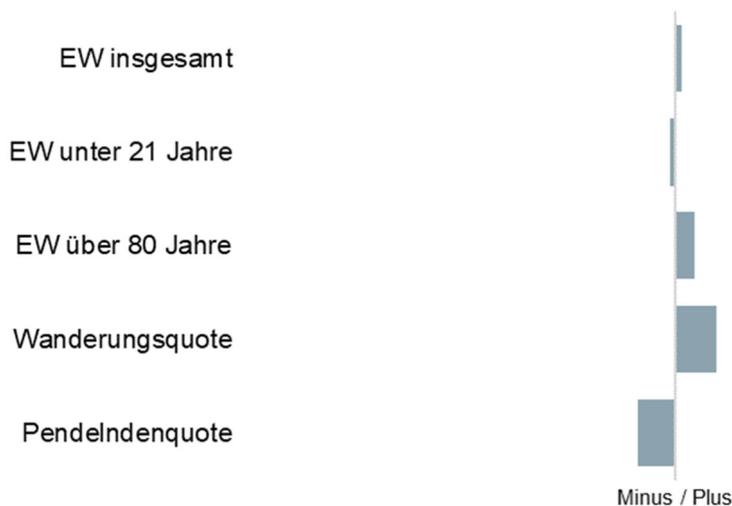
¹ IT.NRW, Gesellschaft für Konsumforschung (GfK), Bundesagentur für Arbeit

qkm leicht geringere Gemeindefläche auf. Insgesamt verfügt die Gemeinde Sonsbeck über durchschnittliche Rahmenbedingungen im Vergleich.

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 Sonsbeck 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. Insbesondere in der Altersgruppe der Einwohner über 80 Jahre hat es eine Zunahme gegeben während bei den Einwohnern unter 21 Jahren ein leichter Rückgang zu verzeichnen ist. Sonsbeck ist eine attraktive Gemeinde. 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 Sonsbeck 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:

Seit dem Haushaltsjahr 2020 werden bei den **Personalaufwendungen** in der mittelfristigen Planung auf Grundlage der Orientierungsdaten regelmäßig Steigerungen eingeplant.

Zur Professionalisierung des **OGS-Angebotes** plant die Gemeinde Sonsbeck dessen Überführung zum 01. August 2025 entweder in eine kommunale Trägerschaft oder an einen externen Träger. Die ehrenamtlichen Strukturen im „Förderverein Sonsbecker Schulen“ können dauerhaft die stetig steigenden Anforderungen nicht mehr bewältigen. Mit dem Trägerwechsel geht im Falle eine Übernahme durch einen externen OGS-Träger auch der Abschluss eines Kooperationsvertrages einher.

Die Gemeinde hat wie geplant einen Erbbaurechtsvertrag mit dem Ersatzschulträger (private Realschule) abgeschlossen und das Schulgebäude einschließlich Turnhalle (Herrenstraße) auf den „Förderverein der Realschule e. V.“ übertragen. Die Turnhalle der privaten Realschule wird auch ortsansässigen Vereinen zur unentgeltlichen Nutzung zur Verfügung gestellt. Die Turnhalle an der Grundschule wurde energetisch saniert. Zur Abklärung der Sportflächenbedarfe hat die Gemeinde im Jahr 2024 eine Umfrage zum **Sportstättenangebot** durchgeführt, welche nun als Grundlage für weitere Überlegungen zur Verfügung steht.

Eine **Straßendatenbank** wurde bislang nicht erstellt. Für die externe Datenersterfassung und Zustandsbewertung von ca. 140 km kommunalen Straßen und Wegen als Grundlage des Straßen- und Wegekonzeptes sind im Haushaltsjahr 2025 entsprechende Haushaltsmittel angemeldet. Eine Erfassung wird im Haushaltsjahr 2025 angestrebt.

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 auszugleichen². 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 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

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

- 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.
- Das gpa-Kennzahlen-set enthält eine Zusammenstellung aller wesentlichen Kennzahlen und eine Erläuterung, wie das Kennzahlen-set aufgebaut ist.

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

In den verschiedenen Handlungsfeldern berechnet die gpaNRW **Personalaufwendungen** auf Basis von KGSt-Durchschnittswerten³. Soweit die gpaNRW in einzelnen Handlungsfeldern davon abweicht, weisen wir im Teilbericht darauf hin.

0.4.2.1 Struktur der Berichte

Der Aufbau unserer Teilberichte folgt einer festen Struktur:

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

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

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

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

³ KGSt-Bericht „Kosten eines Arbeitsplatzes“ in der jeweils aktuellen Fassung

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 Sonsbeck wurde von Mai 2024 bis Juni 2025 durchgeführt.

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

Für den interkommunalen Vergleich verwenden wir in der Gemeinde Sonsbeck das Vergleichsjahr xxx. Basis der Finanzprüfung sind die Jahresabschlüsse bis einschl. xxx sowie die Haushaltsplanung bis xxx inklusive der bis xxx reichenden mittelfristigen Planung.

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

Geprüft haben:

Leitung der Prüfung	Mario Deckers
Finanzen	Mario Deckers
Zahlungsabwicklung und Vollstreckung	Mario Deckers
Gremienarbeit	Andreas Meyer
Personal, Organisation und IT	Andreas Meyer / Alicia Lemonakis
Friedhofswesen	Andreas Meyer

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 15. Mai 2025 wurde der Verwaltungsvorstand der Gemeinde Sonsbeck im Rahmen eines Abschlussgespräches über die wesentlichen Prüfungsergebnisse informiert.

Herne, den 03.07.2025

Im Auftrag

Im Auftrag

gez.

gez.

Thomas Nauber

Mario Deckers

Abteilungsleitung

Projektleitung

0.7 Anlage 1: Ergänzende Tabellen

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

Feststellung		Empfehlung	
Haushaltssteuerung			
F1	Die Gemeinde Sonsbeck überträgt nicht ausgeschöpfte investive Auszahlungsermächtigungen einwohnerbezogen in einem überdurchschnittlichen Umfang. Zudem nimmt sie die Planansätze nur zu geringen Anteilen in Anspruch. Der Haushalt bietet somit kein realistisches Bild des Investitionsvolumens. Aus Sicht der gpaNRW besteht daher in der Veranschlagungspraxis Verbesserungspotenzial.	E1	Die gpaNRW empfiehlt der Gemeinde Sonsbeck, Ermächtigungsübertragungen für investive Maßnahmen restriktiver vorzunehmen. Soweit möglich, sollten Maßnahmen neu geplant und im Haushalt neu veranschlagt werden.
F2	Die Gemeinde Sonsbeck hat Grundsätze über Art, Umfang und Dauer der Ermächtigungsübertragungen geregelt. Die gpaNRW sieht hier jedoch Möglichkeiten zur Verbesserung.	E2	Die Gemeinde Sonsbeck sollte die getroffenen Regelungen zur Übertragung von Haushaltsermächtigungen präzisieren, die Möglichkeit zur Übertragung einschränken und dadurch ihre Steuerungsmöglichkeiten erhöhen. Die gpaNRW empfiehlt zu diesem Zweck den Erlass einer Dienstanweisung.
F3	Die Gemeinde Sonsbeck hat für ihr Kreditmanagement noch keine grundlegenden, strategischen Festlegungen schriftlich fixiert.	E3	Die Gemeinde Sonsbeck sollte, passend zur geringen Komplexität ihres Kreditportfolios, grundlegende Festlegungen für die Aufnahme von Krediten formulieren. In einer Richtlinie sollte sie strategische und organisatorische Regelungen festschreiben, wie z. B. Zuständigkeiten und Entscheidungskompetenzen, den zulässigen Umfang von Kreditgeschäften sowie Verfahrensregelungen.
F4	Die Gemeinde Sonsbeck hat für ihr Anlagemanagement noch keine grundlegenden und strategischen Regelungen in einer Anlagerichtlinie getroffen. Die gpaNRW sieht hier Möglichkeiten, die die Gemeinde umsetzen könnte, um ihren Handlungsrahmen sowie die Risikosteuerung ihrer Geldanlagen zu optimieren.	E4	Die Gemeinde Sonsbeck sollte sich wie geplant für ihr Anlagemanagement einen verbindlichen Handlungsrahmen geben. Dieser Handlungsrahmen sollte zumindest wesentliche Inhalte abdecken. Die Gemeinde kann ihre Vorgaben beispielsweise in einer Dienstanweisung oder Richtlinie zum gemeindlichen Anlagemanagement fixieren oder mit den Regelungen zum Kreditmanagement zusammenfassen.
Zahlungsabwicklung und Vollstreckung			
F1	Die Gemeinde Sonsbeck hat eine vergleichsweise hohe Zahl an ungeklärten Ein- und Auszahlungen. Verantwortlich dafür sind ausbleibende Sollstellungen durch die zuständigen Organisationseinheiten.	E1	Die Gemeinde Sonsbeck sollte verstärkt darauf hinwirken, dass die Anzahl der auftretenden ungeklärten Ein- und Auszahlungen reduziert wird. Sobald eine Forderung

Feststellung		Empfehlung	
			oder eine Verbindlichkeit entsteht, sollte entsprechend der gesetzlichen Vorgaben unverzüglich die Sollstellung durch die dezentralen Organisationseinheiten erfolgen.
F2	Die Gemeinde Sonsbeck nutzt noch nicht die Möglichkeiten des E-Payment. Schriftliche Regelungen zum E-Payment hat die Gemeinde ebenfalls noch nicht in einer Dienstanweisung fixiert.	E2	Die Gemeinde sollte, wie geplant, von der Möglichkeit des E-Payment-Verfahrens Gebrauch machen und entsprechende schriftliche Regelungen treffen.
F3	Die Gemeinde Sonsbeck nimmt bislang die Möglichkeit nicht wahr, selbst Vermögensauskünfte abzunehmen. Zudem trägt sie bisher Vollstreckungsschuldner nicht in das Schuldnerverzeichnis ein.	E3	Die Gemeinde Sonsbeck sollte die Möglichkeit schaffen, Vermögensauskünfte selbst vornehmen zu können. Dies kann auch im Rahmen einer interkommunalen Zusammenarbeit erfolgen. Ebenso sollte die Gemeinde Eintragungen ins Schuldnerverzeichnis vornehmen. Sie könnte damit den Zahlungsdruck auf die Zahlungspflichtigen erhöhen.
Gremienarbeit			
F1	Die Gemeinde Sonsbeck zahlt ihren Ratsmitgliedern Aufwandsentschädigungen in Form der Vollpauschale. Die örtliche Hauptsatzung entspricht im Hinblick auf die Regelungen zum Verdienstausfall nicht den Vorgaben der EntschVO. Die Regelungen zu den Fahrkostenerstattungen sind zudem nicht konkret genug. Die festgelegte Höchstzahl abrechnungsfähiger Fraktionssitzungen übersteigt die Anzahl der jährlichen Sitzungen um nahezu das Doppelte.	E1.1	Die Gemeinde Sonsbeck sollte abgleichen, welche Form der Aufwandsentschädigung (Vollpauschale oder Teilpauschale zzgl. Sitzungsgeld) unter Berücksichtigung ihres Sitzungsaufkommens als wirtschaftlichere Variante in Betracht gezogen werden könnte.
		E1.2	Die Gemeinde Sonsbeck sollte die Verdienstausfallregelung in der Hauptsatzung entsprechend § 6 Abs. 1 Satz 2 der EntschVO NRW übernehmen. Dadurch sind künftig Änderungen an der Hauptsatzung entbehrlich, die sich aus einer Änderung des Mindestlohnes auf Bundesebene ergeben.
		E1.3	Die Gemeinde Sonsbeck sollte ihre Regelung zur Fahrkostenerstattung in der Hauptsatzung konkretisieren. Für den Fall, dass zukünftig ggf. mehr Anträge gestellt werden, könnte ein automatisiertes Abrechnungsmodell implementiert werden.
F2	Die jährlich gezahlten Fraktionszuwendungen ordnen sich interkommunal verglichen überdurchschnittlich ein. Mit dem zweistufigen Berechnungsmodell von Sockel- und Pro-Kopf-Betrag gleicht die Gemeinde aber zulässigerweise bspw. nicht verfügbare Räume und weiteren Ausstattungs- und Sachmittelbedarf aus. In der dem Haushaltsplan angefügten Anlage über die Fraktionszuwendungen fehlen Erläuterungen zum zweistufigen Berechnungsmodell.	E2	Die Gemeinde Sonsbeck sollte im Haushaltsplan in der gesonderten Anlage über die Fraktionszuwendungen darlegen, dass diese Zuwendungen in Form des zweistufigen Berechnungsmodells von Sockel- und Pro-Kopf-Betrag je Fraktionsmitglied gezahlt werden.

Feststellung		Empfehlung	
F3	Die Gemeinde Sonsbeck arbeitet im Bereich der Gremienarbeit überwiegend digital. Bisher hat sie aber noch keine technischen und formalen Voraussetzungen für digitale und/oder hybride Gremiensitzungen geschaffen.	E3	Die Gemeinde Sonsbeck sollte sich mit den Fragen zur Durchführung digitaler und hybrider Gremiensitzungen beschäftigen und auch eine entsprechende Lösung realisieren, um in Notfallsituationen handlungsfähig zu sein.
Personal, Organisation und IT			
F1	Die Gemeinde Sonsbeck verfügt über wesentliche Informationen zu Personalressourcen, IT und Arbeitsprozessen. Es fehlt jedoch an verbindlichen, schriftlich fixierten und strategisch ausgerichteten Vorgaben, die eine ganzheitliche Bedarfsplanung und eine vorausschauende Steuerung ermöglichen und die zielgerichtete Weiterentwicklung besser unterstützen.	E1.1	Wenngleich überschaubare Verwaltungsstrukturen vorliegen, sollte die Gemeinde Sonsbeck ihre mittel- bis langfristige Personalplanung ganzheitlicher aufstellen. Über eine strukturierte Konzeption sollte sie allgemeinverbindliche Grundlagen für eine gesicherte Personalqualifizierung und den Wissenserhalt schaffen. Ebenso sollte sie Standards zur Personalbeschaffung und –freistellung bis hin zur Regelung der IT-Berechtigungen festlegen.
		E1.2	Die Gemeinde Sonsbeck sollte Zielvorgaben zur Aufgabenerfüllung und Dienstleistungsqualität schriftlich festlegen. Außerdem sollte sie für alle Stellen bzw. Stellengruppen aktuelle Stellenbeschreibungen, -bemessungen sowie -bewertungen erstellen.
		E1.3	Die Gemeinde Sonsbeck sollte der Prozessgestaltung eine höhere strategische Bedeutung beimessen. Ein systematischer Umgang mit Prozessen stärkt die Steuerungsfähigkeit, sichert Qualität und erhöht die Resilienz der Verwaltung, insbesondere bei knappen Kapazitäten. Daher sollte sie sich zunächst verwaltungsweite Ziele und Prioritäten setzen und daraus erforderliche Sach- und Personalressourcen ableiten.
		E1.4	Die Gemeinde Sonsbeck sollte strategische Ziele für den IT-Betrieb und die digitale Transformation definieren und ihre Handlungen und Entscheidungen daran ausrichten. Sie sollte Projektpläne für ihre Digitalisierungsvorhaben formulieren und diese mit konkreten Zeitzielen hinterlegen, um das Risiko einer verzögerten und ineffizienten Umsetzung zu minimieren.
		E1.5	Um die eigenen Steuerungsmöglichkeiten zu erhöhen, sollte die Gemeinde Sonsbeck gemeinsam mit den Verbandsmitgliedern des KRZN und den übrigen Anwenderkommunen auf eine verursachungsgerechtere Leistungsabrechnung gegenüber diesem Rechenzentrum hinwirken.
		E1.6	Die Gemeinde Sonsbeck sollte eine IT-Sicherheitsleitlinie und ein umfassendes Notfallkonzept erstellen, um ihre IT-Strukturen konzeptionell noch besser abzusichern.

Feststellung		Empfehlung	
F2	Die Altersstruktur der Beschäftigten der Gemeinde Sonsbeck birgt besondere Risiken, denn bereits in den nächsten zehn Jahren ist mit einer erheblichen altersbedingten Fluktuation zu rechnen. Um die dauerhafte Aufgabenerledigung sicherstellen zu können, gewinnt insbesondere die interkommunale Zusammenarbeit an Bedeutung.	E2	Die Gemeinde Sonsbeck sollte aufgrund der stark zunehmenden altersbedingten Fluktuation sowie des allgemeinen Fachkräftemangels die Möglichkeiten der interkommunalen Zusammenarbeit weiter prüfen und gezielt ausbauen, um dem künftigen Personalbedarf nachhaltig begegnen zu können.
F3	Das Personalmanagement der Gemeinde Sonsbeck ist im Grundsatz gut aufgestellt. Die Gemeinde ergreift vorausschauend und gezielt Maßnahmen, um drohende Stellenvakanzen zu verhindern. Optimierungsmöglichkeiten stellen sich bspw. im Hinblick auf die Bandbreite der Ausbildungsmöglichkeiten, die Gesundheitsfürsorge sowie Sicherung des Wissenstransfers dar.	E3.1	Um dem sich abzeichnenden Fachkräftemangel wirksam zu begegnen, sollte die Gemeinde Sonsbeck ihr Ausbildungsmanagement künftig bedarfsgerecht nicht nur auf den Bereich der Verwaltungslehrgänge für tariflich Beschäftigte beschränken.
		E3.2	Die Gemeinde Sonsbeck sollte ihre Pläne, für alle Arbeitsbereiche Gefährdungsbeurteilungen zu erstellen, schnellstmöglich umsetzen.
		E3.3	Die Gemeinde Sonsbeck sollte im Fall von Personalabgängen Austrittsgespräche mit den bisherigen Stelleninhabern führen und diese in die Prozesse der Arbeitsübergaben mit einbinden.
F4	Das IT-Management der Gemeinde Sonsbeck 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 Sonsbeck sollte Mindeststandards und einfache Vorlagen für ihre Projektentwicklung 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 Sonsbeck sollte IT-Anforderungen zentral erfassen, dokumentieren und bedarfsweise auswerten, um deren Bewertung gezielt an den strategischen Zielen auszurichten und eine transparente, planbare IT-Steuerung zu ermöglichen.
		E4.3	Die Gemeinde Sonsbeck sollte ihr Lizenzmanagement optimieren und aktuelle und vollständige Auswertungen aller eingesetzten Lizenzen zusammentragen. Nur so kann gewährleistet werden, dass Verfahren und Softwarelizenzen bedarfsgerecht eingesetzt werden.
		E4.4	Die Gemeinde Sonsbeck sollte Störfälle im eigenen Zuständigkeitsbereich nach einheitlichen Kriterien erfassen und regelmäßig auswerten. Bei der Auswertung sollte sie auch die dokumentierten Störfälle des ITDienstleisters nutzen, um Schwachstellen im IT-Betrieb gezielter zu erkennen und die Steuerungsmöglichkeiten weiter zu verbessern.

Feststellung		Empfehlung	
F5	Die digitale Transformation der Gemeinde Sonsbeck befindet sich noch in einem frühen Stadium. Die Gemeinde hat inzwischen zwar diverse Umstellungsprojekte auf ihrer Agenda. Dennoch gibt es in den überprüften Prozessabläufen noch Möglichkeiten, um Medienbrüche weiter zu minimieren.	E5	Die Gemeinde Sonsbeck sollte die Digitalisierung ihrer Verwaltung konsequent weiter vorantreiben. Sinnvoll erscheinen dazu konkrete Projektpläne mit verbindlichen Zeitzielen, um die Grundlagen für eine verwaltungsweite Digitalisierung ihrer Prozessabläufe und die Einführung der elektronischen Akte zu schaffen.
Friedhofswesen			
F1	Im Zuge der Aufgabensteuerung im Friedhofswesen verzichtet die Gemeinde Sonsbeck bislang auf verbindliche strategische Zielvorgaben. Sie setzt auch keine Kennzahlen zur Steuerungsunterstützung ein. In ihrer aber schon differenzierten Buchungssystematik erfasst die Gemeinde noch nicht die anteiligen Fahrzeugkosten, die im Rahmen der Grünflächen- und Wegeunterhaltung anfallen.	E1.1	Zur Optimierung der Aufgabensteuerung sollte die Gemeinde Sonsbeck im Friedhofswesen ein auf ihren Aufgabenzuschnitt abgestimmtes Kennzahlensystem mit entsprechenden Zielvorgaben aufbauen. Idealerweise sollten diese Informationen regelmäßig in das örtliche Berichtswesen einfließen.
		E1.2	Die Gemeinde Sonsbeck sollte die Kosten des Friedhofswesens im Steuerungsinteresse so differenziert wie möglich buchen. Dabei sollten soweit möglich auch alle Aspekte der Grün- und Wegeflächenunterhaltung bis hin zu den anteiligen Fahrzeugkosten vollständig berücksichtigt werden.
F2	Insbesondere aufgrund des hoch angesetzten öffentlichen Grünanteils von 50 Prozent erzielt die Gemeinde Sonsbeck im Friedhofswesen allgemein eine geringe Kostendeckung. Sie refinanziert die Kosten des Friedhofs Hamb nur knapp zur Hälfte. Wobei sich aber auch die Bestattungszahlen in Gegenüberstellung zu den jährlichen Sterbefällen nur zwischen neun und 19 Prozent bewegen.	E2.1	Die Gemeinde Sonsbeck sollte prüfen, inwieweit sie ihren Kostendeckungsgrad im Fall des Friedhofs Hamb verbessern kann.
		E2.2	Die Gemeinde Sonsbeck sollte den für den Friedhof Hamb festgelegten öffentlichen Grünanteil von 50 Prozent dahingehend überprüfen, ob diese Festsetzung sachgerecht und ermessensfehlerfrei erfolgte.
		E2.3	Die Gemeinde Sonsbeck sollte prüfen, inwieweit der kleine kommunale Friedhof Hamb an die katholische Kirche übertragen werden könnte.

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 Aspekte⁴ 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 Besonderheiten⁵ 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 Sonsbeck nachfolgend einen ersten, vorläufigen Überblick über die bisher gewonnenen Erkenntnisse. Zusätzlich finden sich in den einzelnen Teilberichten Beispiele und Empfehlungen zur IKZ.

⁴ Interkommunale Zusammenarbeit in Nordrhein-Westfalen - Stand und Perspektiven (mhkdbd.nrw), S. 34f. Erscheinungsjahr 2022

⁵ 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)

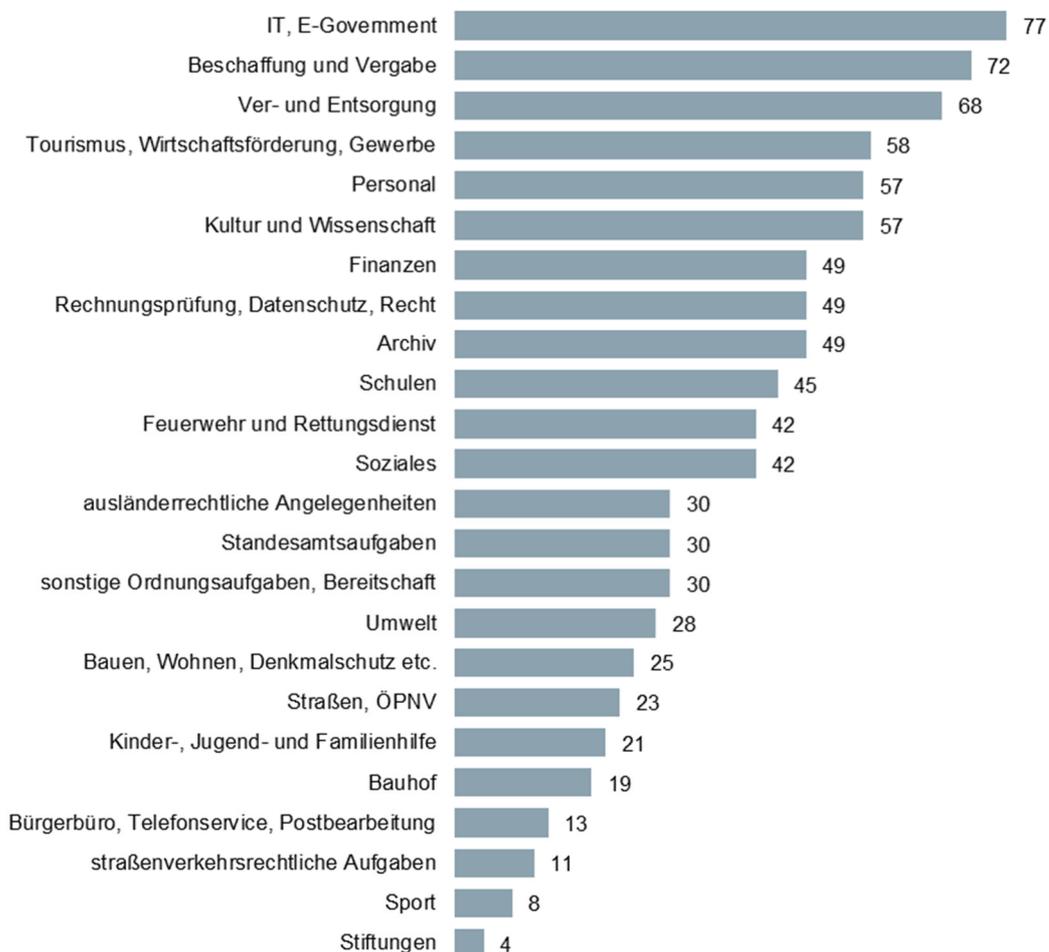
0.8.1 IKZ - Zwischenergebnisse

Wir haben 53 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 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

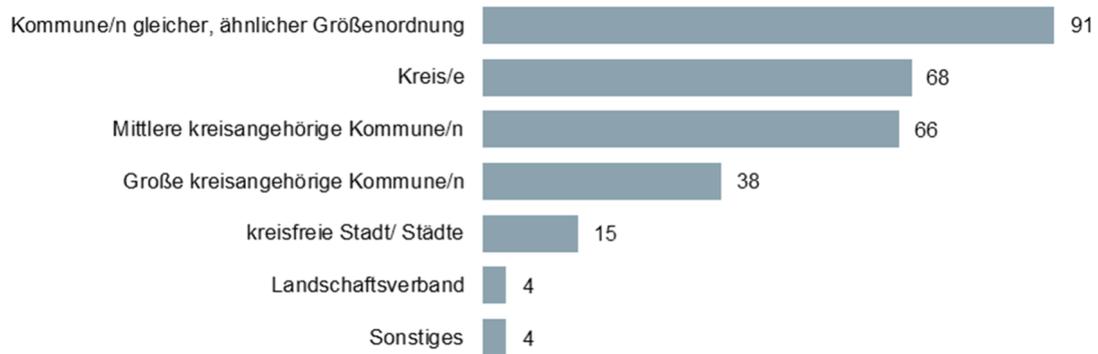


Anders als bei den umgesetzten IKZ-Projekten sieht es thematisch bei den zukünftig geplanten Projekten aus. Hier bildet sich Archiv als Schwerpunktthema heraus.

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



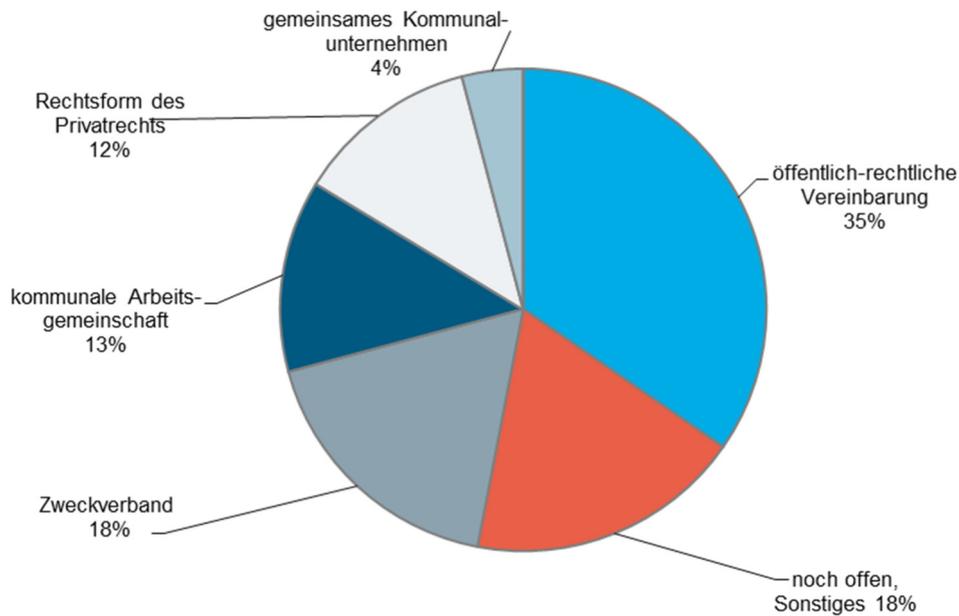
Ähnliche Strukturen und ein gleiches Aufgabenportfolio können die Gründe dafür sein, dass Kommunen gleicher oder ähnlicher Größenordnung die häufigsten Kooperationspartner bei den kleinen kreisangehörigen Kommunen darstellen. Viele Kooperationen werden auch mit den Kreisen geschlossen.

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 Rechtsformen⁶.

⁶ 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.

Rechtsformen IKZ in Prozent

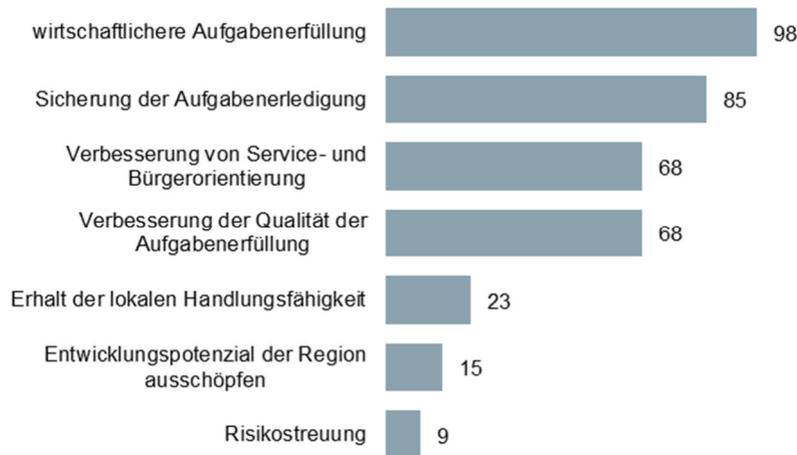


Über ein Drittel der bisher befragten Kommunen sehen die öffentlich-rechtliche Vereinbarung als geeignete Rechtsform für ihre Kooperationsprojekte an. Diese hat sich ganz offensichtlich in der Praxis etabliert und bewährt. Ein weiterer Grund für die Dominanz der öffentlich-rechtlichen Vereinbarung könnte 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 händierend 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

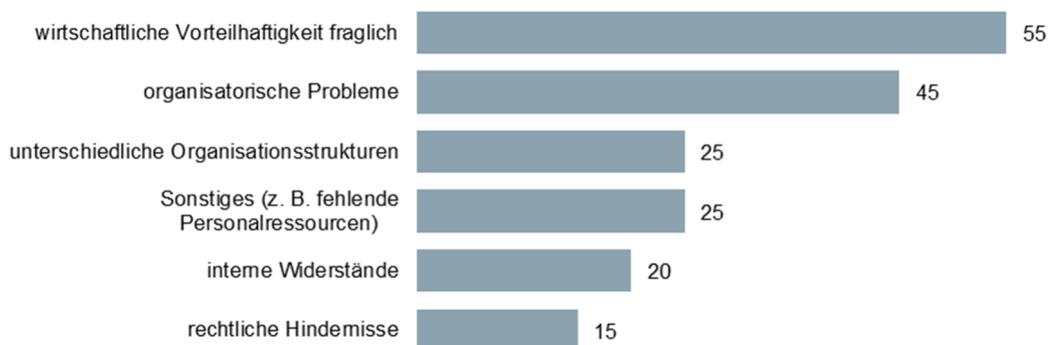


Die wichtigsten drei Erfolgsfaktoren sind gegenseitiges Vertrauen, die Kooperation auf Augenhöhe sowie ein unbedingter Rückhalt durch die Verwaltungsführung. Alle drei Faktoren sind ganz offensichtlich noch wesentlich wichtiger als z.B. eine gleiche oder ähnliche Ausgangssituation.

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 bei der Frage der wirtschaftlichen Vorteilhaftigkeit sowie bei organisatorischen Problemen.

1. Finanzen

1.1 Managementübersicht

Die wesentlichen Ergebnisse der überörtlichen Prüfung der Gemeinde Sonsbeck 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 gpaNRW sieht bei der Gemeinde Sonsbeck lediglich einen geringen Handlungsbedarf ihre Haushaltssituation zu verbessern. Die Gemeinde erzielt im Betrachtungszeitraum 2017 bis 2023 überwiegend Jahresüberschüsse; dies teilweise auch, ohne die Bilanzierungshilfe nach dem NKF-COVID-19-Ukraine-Isolierungsgesetz (NKF-CUIG) in Anspruch nehmen zu müssen. Mittelfristig bis einschließlich 2028 plant sie jedoch ausschließlich negative Jahresergebnisse. Diese können zwar gänzlich durch die bestehende Ausgleichsrücklage abgedeckt werden. Allerdings wird diese durch die Inanspruchnahme nahezu aufgezehrt. Zudem ist die Haushaltsplanung der Gemeinde spürbar abhängig von der Entwicklung der konjunkturabhängigen Gewerbesteuern sowie der Kreisumlage einschließlich der Jugendamtsumlage.

Die Gemeinde Sonsbeck verfügt über eine vergleichsweise hohe Eigenkapitalausstattung. Die Gemeinde positioniert sich mit ihren Eigenkapitalquoten 1 und 2 in allen Jahren überdurchschnittlich.

Die Gesamtverbindlichkeiten Konzern der Gemeinde Sonsbeck, welche ausschließlich die Verbindlichkeiten des Kernhaushaltes beinhalten, liegen im interkommunalen Vergleich deutlich im unteren Bereich. Die Analyse der Altersstruktur des gemeindlichen Vermögens zeigt keine größeren Handlungsbedarfe.

Die Gemeinde Sonsbeck konnte in den vergangenen Jahren ihre Ausgleichsrücklage stärken und die finanzwirtschaftlichen Auswirkungen der Pandemie bewältigen. Allerdings bleiben mit Blick auf die Zukunft die Unwägbarkeiten, die sich unter anderem aus dem andauernden Ukraine-Krieg, dem Konflikt in Nahost und dem Klimawandel ergeben. Die finanziellen Folgen und Belastungen zu prognostizieren bleibt damit für die Gemeinde weiterhin schwierig.

Haushaltssteuerung

Grundsätze über Art, Umfang und Dauer der Ermächtigungsübertragungen hat die Gemeinde Sonsbeck verbindlich geregelt. Die gpaNRW sieht hier jedoch Verbesserungspotenzial. Sonsbeck überträgt regelmäßig höhere investive Ermächtigungen ins Folgejahr als die Vergleichs-

kommunen. Dabei ist der Grad der Inanspruchnahme der investiven Auszahlungsermächtigungen unterdurchschnittlich. Der Gemeinde gelingt es nicht, die geplanten Investitionsvolumina umzusetzen und ein realistisches Bild des Haushalts abzubilden.

Die Gemeinde Sonsbeck hat, mit Blick auf ihr kleines Kreditportfolio, bisher keine grundlegenden und strategischen Festlegungen für ihr Kreditmanagement fixiert. Aus Sicht der gpaNRW sollte jedoch jede Kommune auf mögliche Kreditaufnahmen vorbereitet sein. Daher sollte die Gemeinde grundlegende Festlegungen für die Aufnahme von Krediten formulieren. Dies gilt ebenfalls für den Bereich des Anlagemanagements. Die Gemeinde Sonsbeck hält temporär überschüssige Liquidität auf ihren Geschäftskonten. Einen Handlungsrahmen für ihr Anlagemanagement hat Sonsbeck nicht schriftlich fixiert.

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

1.4 Haushaltssituation

- Die Gemeinde Sonsbeck erzielt im Betrachtungszeitraum 2017 bis 2023 überwiegend Jahresüberschüsse, plant jedoch mittelfristig ab 2024 ausschließlich negative Jahresergebnisse. Aufgrund einer vergleichsweise hohen Eigenkapitalausstattung kann die Gemeinde ihren Haushalt dennoch auch künftig fiktiv ausgleichen. Da sich zudem die Gesamtverbindlichkeiten des Konzerns Sonsbeck auf einem vergleichsweise sehr geringen Niveau befinden, sieht die gpaNRW für die Gemeinde insgesamt nur einen geringen Handlungsbedarf, ihre 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 Sonsbeck 2017 bis 2025

Haushaltsjahr*	Haushaltsplan (HPI)	Jahresabschluss (JA)	Gesamtabschluss (GA)	In dieser Prüfung berücksichtigt
2017	bekannt gemacht	festgestellt	nicht erforderlich	HPI / JA
2018	bekannt gemacht	festgestellt	nicht erforderlich	HPI / JA
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

Haushaltsjahr*	Haushaltsplan (HPI)	Jahresabschluss (JA)	Gesamtabschluss (GA)	In dieser Prüfung berücksichtigt
2024	bekannt gemacht	noch offen	nicht erforderlich	HPI
2025	aufgestellt	noch 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 2025 enthaltene mittelfristige Ergebnisplanung bis 2028 hat die gpaNRW ebenfalls berücksichtigt.

1.4.1 Haushaltsstatus

- Die Haushaltsführung der Gemeinde Sonsbeck ist genehmigungsfrei. Die Gemeinde kann ihre Ausgleichsrücklage planmäßig bis zum Ende der mittelfristigen Haushaltsplanung 2028 erhalten.

Haushaltsstatus Gemeinde Sonsbeck 2017 bis 2025

Haushaltsstatus*	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Ausgeglichener Haushalt		X		X	X	X	X		
Fiktiv ausgeglichener Haushalt	X		X					X	X

* Der Haushaltsstatus in den Ist-Jahren bis 2023 bemisst sich am Jahresergebnis, der Haushaltsstatus in den Plan-Jahren ab 2024 am Haushaltsplan.

Der Haushalt der Gemeinde Sonsbeck unterliegt keinen aufsichtsrechtlichen Maßnahmen.

Jahresergebnisse und Rücklagen Gemeinde Sonsbeck in Tausend Euro 2023 bis 2028

Kennzahlen*	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Jahresergebnis in Tausend Euro	1.085	-2.988	-2.692	-2.195	-1.574	-1.417
Ausgleichsrücklage in Tausend Euro	12.324	9.336	6.644	4.449	2.875	1.458
Allgemeine Rücklage in Tausend Euro	24.745	24.745	24.745	22.909	22.909	22.909
Fehlbetragsquote in Prozent	positives Ergebnis	8,06	7,90	6,99	5,75	5,50

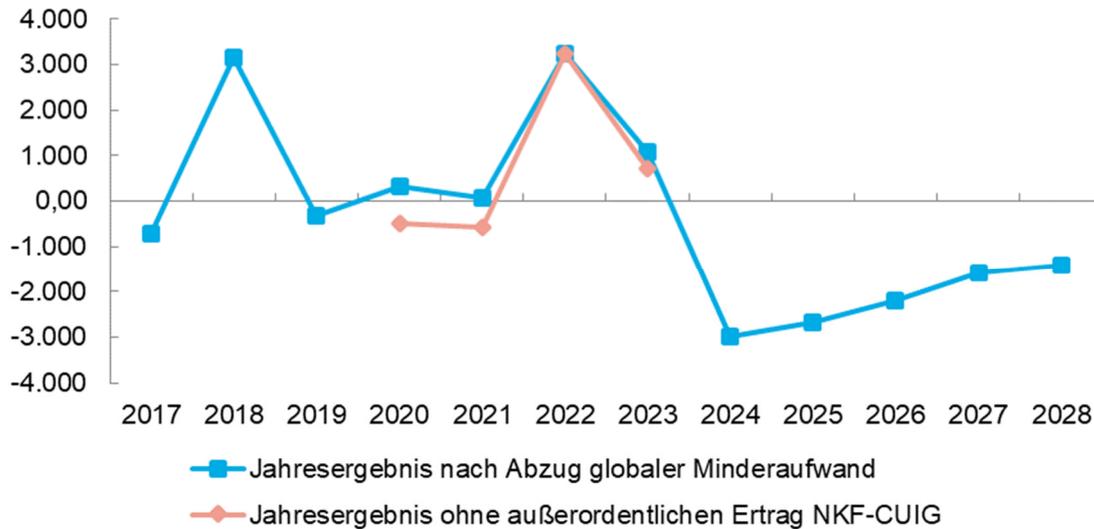
* 2023: Ist, ab 2024: Plan

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

1.4.2 Ist-/ Plan-Ergebnisse

- Die Gemeinde Sonsbeck erzielt im Betrachtungszeitraum 2017 bis 2023, mit Ausnahme von 2017 und 2019, Jahresüberschüsse, plant jedoch mittelfristig bis 2028 ausschließlich negative Jahresergebnisse.

Jahresergebnisse sowie Jahresergebnisse ohne außerordentlichen Ertrag nach dem NKF-CUIG Gemeinde Sonsbeck in Tausend Euro 2017 bis 2028*



* bis 2023: IST, ab 2024: PLAN

Nach dem NKF-CUIG hat die **Gemeinde Sonsbeck** pandemie- und kriegsbedingt anfallende 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.

In den Jahren 2020 bis einschließlich 2023 hat die Gemeinde, mit Ausnahme von 2022, jeweils von der Isolierung der Corona-bedingten Schäden Gebrauch machen müssen. Insgesamt wurden in diesem Zeitraum rund 1,84 Mio. Euro Aufwendungen zur Erhaltung der gemeindlichen Leistungsfähigkeit bilanziert. 2020 und 2021 hat die Gemeinde Sonsbeck nur mithilfe der außerordentlichen Erträge positive Jahresergebnisse darstellen können.

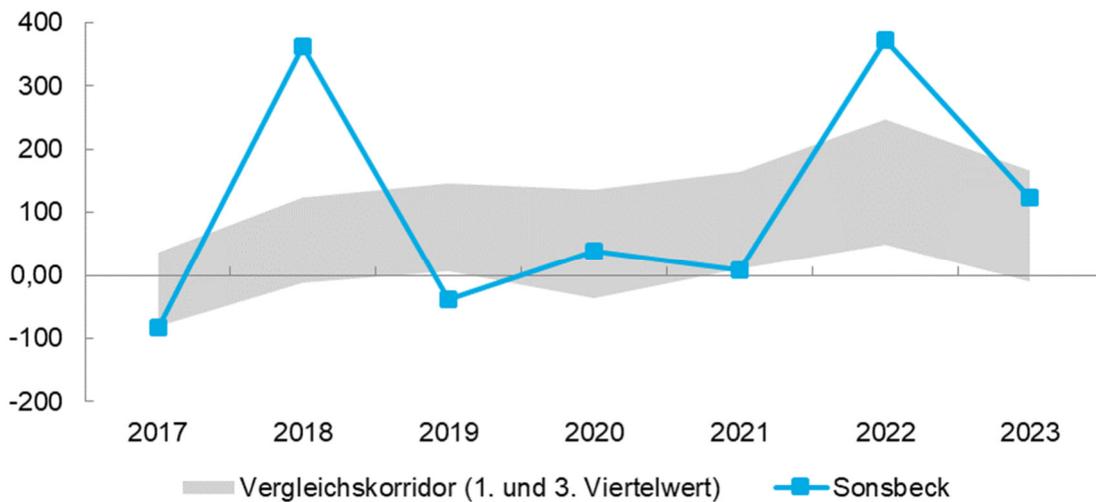
Das Jahresergebnis der Gemeinde Sonsbeck schwankt im Betrachtungszeitraum zwischen plus 3,2 Mio. Euro und minus drei Mio. Euro. Im Eckjahresvergleich verschlechtert es sich von 2017 bis 2028 um rund 690.000 Euro auf minus rund 1,4 Mio. Euro. Das Ressourcenaufkommen der Gemeinde reicht, nach 2017 und 2019, auch ab 2024 nicht mehr aus, um den Ressourcenverbrauch zu decken. Dies widerspricht dem Grundsatz der Generationengerechtigkeit und führt zu einer entsprechenden Verringerung der Ausgleichsrücklage.

Die einzelnen Jahresergebnisse stehen in der **Tabelle 3 der Anlage** dieses Teilberichts.

Interkommunal verglichen positioniert sich die Gemeinde Sonsbeck von 2017 bis 2023 bei der Kennzahl „Jahresergebnis je EW“ schwankend sowohl über als auch unter dem Median. 2020 bildet Sonsbeck den Median.

Das mit rund 1,1 Mio. Euro positive Jahresergebnis 2023 führt jedoch dazu, dass die Gemeinde Sonsbeck bezogen auf das Jahresergebnis je Einwohner im interkommunalen Vergleich im Vergleichsjahr 2023 nur leicht unter dem dritten Viertelwert liegt.

Jahresergebnis je EW* in Euro 2017 bis 2023



* Einwohnerin bzw. Einwohner

Die **Tabelle 4 in der Anlage** enthält die Werte zur Abbildung.

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

Realsteuerhebesätze in von Hundert zum 30. Juni 2024 im Vergleich

	Sonsbeck	Kommunen im Regierungsbezirk Düsseldorf (gewogener Durchschnitt)	Kommunen im Kreis Wesel (gewogener Durchschnitt)	fiktive Sätze nach dem GFG 2024
Grundsteuer A	250	277	331	259
Grundsteuer B	413	598	680	501
Gewerbsteuer	411	450	482	416

Die Gemeinde Sonsbeck hat den Hebesatz der Grundsteuer A letztmalig 1995 erhöht. Bei den Hebesätzen für die Grundsteuer B und die Gewerbesteuer erfolgte die letzte Erhöhung 2012.

Der Hebesatz der Grundsteuer B wurde seinerzeit von 381 v.H. auf 413 v.H. erhöht, der Hebesatz der Gewerbesteuer von 403 v.H. auf 411 v.H.

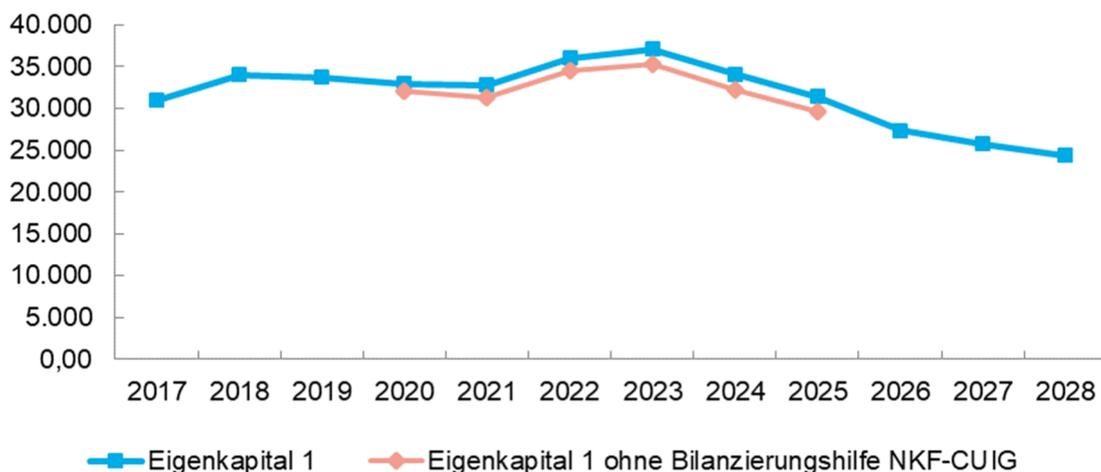
Im Haushaltsjahr 2025 plant die Gemeinde mit Hebesätzen bei der Grundsteuer A in Höhe von 364 v.H. und bei der Grundsteuer B (ohne Differenzierung) in Höhe von 510 v.H. Der Hebesatz der Gewerbesteuer soll weiterhin unverändert bleiben.

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

1.4.3 Eigenkapital

- Die Gemeinde Sonsbeck verfügt im Betrachtungszeitraum über eine überdurchschnittliche Eigenkapitalausstattung. Die geplanten Defizite bis zum Ende des mittelfristigen Planungszeitraums kann die Gemeinde durch die Ausgleichsrücklage decken.

Eigenkapital Sonsbeck in Tausend Euro 2017 bis 2028



* bis 2023: IST, ab 2024: PLAN

Die einzelnen Positionen des Eigenkapitals stehen in der **Tabelle 5 der Anlage** dieses Teilberichts.

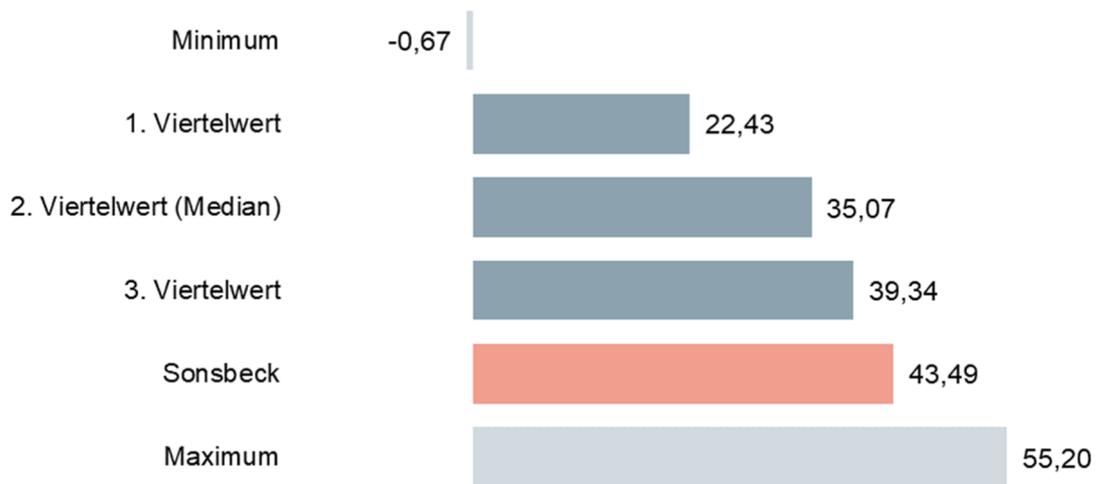
In der Summe haben die Jahresergebnisse 2017 bis 2023 dem Eigenkapital der **Gemeinde Sonsbeck** im Betrachtungszeitraum rund 6,83 Mio. Euro zugeführt. Ab 2024 plant die Gemeinde Sonsbeck ausschließlich negative Jahresergebnisse. Bis zum Ende des mittelfristigen Planungszeitraums geht die Gemeinde von Jahresdefiziten in Höhe von insgesamt 10,87 Mio. Euro aus. Dazu kommt in 2026 die geplante vollständige Ausbuchung der Bilanzierungshilfe in Höhe von 1,84 Mio. Euro gegen die allgemeine Rücklage.

Durch die positive Entwicklung der Ausgleichsrücklage bis 2023, welche sich auch in der Kennzahl „Ausgleichsrücklage je Einwohner“ (siehe Tabelle auf der Folgeseite) widerspiegelt, konnte

die Gemeinde in den vergangenen Haushaltsjahren ein ausreichend großes Polster erwirtschaften. Sollten sich die geplanten Entwicklungen realisieren, wird die Gemeinde Sonsbeck nach den aktuell geltenden rechtlichen Rahmenbedingungen⁷ bis zum Ende des mittelfristigen Planungszeitraums kein Haushaltssicherungskonzept aufstellen müssen. Die Gefahr einer mittelfristigen Überschuldung ist ebenfalls nicht absehbar.

Dennoch ist der dargestellte Eigenkapitalverzehr unverkennbar. Die Entwicklung der Fehlbe-tragsquoten muss daher in den nächsten Jahren deutlich im Fokus stehen.

Eigenkapitalquote 1 in Prozent 2023



In den interkommunalen Vergleich sind 16 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



Weitere Eigenkapitalkennzahlen 2023

Kennzahl	Sonsbeck	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Eigenkapitalquote 1 ohne Bilanzierungshilfe nach dem NKF-CUIG in Prozent	42,25	-7,93	21,71	32,84	38,65	54,71	17

⁷ Änderung des § 95 Abs. 2 GO NRW, sowie des § 76 Abs. 1 Go NRW im Rahmen des 3. NKFVG verkündet am 15.03.2024

Kennzahl	Sonsbeck	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Eigenkapitalquote 2 in Prozent	83,09	40,50	59,45	69,42	72,37	83,09	16
Eigenkapitalquote 2 ohne Bilanzierungshilfe nach dem NKF-CUIG in Prozent	82,72	36,21	59,33	69,75	71,93	82,72	17
Ausgleichsrücklage je EW in Euro	1.409	0,00	285	661	1.409	1.534	17

Die Gemeinde Sonsbeck gehört im gesamten Betrachtungszeitraum zu den Kommunen mit einer vergleichsweise hohen Eigenkapitalquote 1. In den Vergleichsjahren 2017 bis 2023 kann die Gemeinde jeweils Positionierungen über dem dritten Viertelwert erzielen. Im Zeitverlauf steigt das Eigenkapital insgesamt um 19,67 Prozent an. Die Steigerung der Eigenkapitalquote liegt bei lediglich 0,12 Prozentpunkten. Dies ist bedingt durch die gleichzeitig gestiegene Bilanzsumme, welche sich im Betrachtungszeitraum um 19,32 Prozent erhöht.

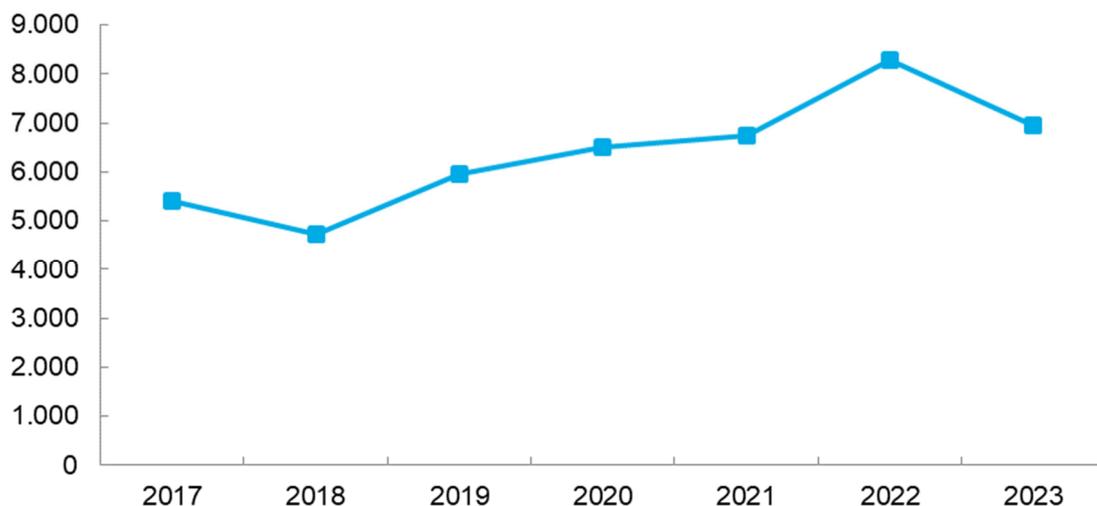
Die Eigenkapitalquoten 2 positionieren sich im gesamten Betrachtungszeitraum ebenfalls überdurchschnittlich. Im Vergleichsjahr 2023 bildet die Quote der Gemeinde Sonsbeck das Maximum.

1.4.4 Verbindlichkeiten und Vermögen

1.4.4.1 Verbindlichkeiten

- ➔ Die Gemeinde Sonsbeck gehört zu den Kommunen mit geringen Gesamtverbindlichkeiten Konzern.

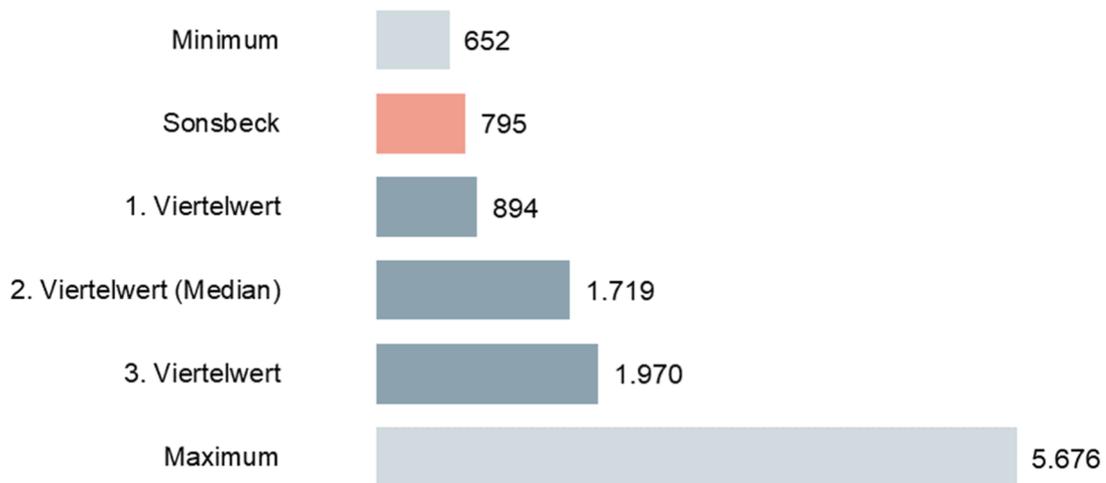
Gesamtverbindlichkeiten Konzern Gemeinde Sonsbeck in Tausend Euro 2017 bis 2023



Die **Gemeinde Sonsbeck** verfügt ausschließlich über Beteiligungen ohne beherrschenden Einfluss. Die Gesamtverbindlichkeiten des Konzerns Gemeinde Sonsbeck bilden somit ausschließlich die Verbindlichkeiten des Kernhaushalts der Gemeinde ab. Diese sind nach einem Rückgang von 2017 auf 2018 kontinuierlich gestiegen, haben sich jedoch 2023 erneut rückläufig entwickelt. Im Eckjahresvergleich haben sich die Verbindlichkeiten der Gemeinde von 2017 bis 2023 um rund 1,5 Mio. Euro auf sieben Mio. Euro erhöht. Die einzelnen Positionen der Gesamtverbindlichkeiten stehen in der **Tabelle 7 der Anlage** dieses Teilberichts.

Die Verbindlichkeiten der Gemeinde Sonsbeck hat die gpaNRW mit den Gesamtverbindlichkeiten anderer Kommunen verglichen. Soweit von anderen Kommunen ebenfalls keine oder nur hilfsweise errechnete Verbindlichkeiten des Konzerns vorlagen, hat die gpaNRW diese Verbindlichkeiten in den Vergleich einbezogen.

Gesamtverbindlichkeiten Konzern je EW in Euro 2023



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



Die Gesamtverbindlichkeiten der Gemeinde Sonsbeck (Konzern) belaufen sich 2023 auf 795 Euro je Einwohner. Bei 15 Vergleichskommunen liegt Sonsbeck mit diesem Wert unter dem ersten Viertelwert. Mehr als 75 Prozent der Vergleichskommunen weisen höhere Gesamtverbindlichkeiten je Einwohner aus.

Im gesamten Betrachtungszeitraum positioniert sich die Gemeinde Sonsbeck jeweils unter dem ersten Viertelwert im interkommunalen Vergleich. Aufgrund des Einflusses des Kernhaushaltes auf die Gesamtverbindlichkeiten stellen wir diese Verbindlichkeiten nachfolgend näher dar:

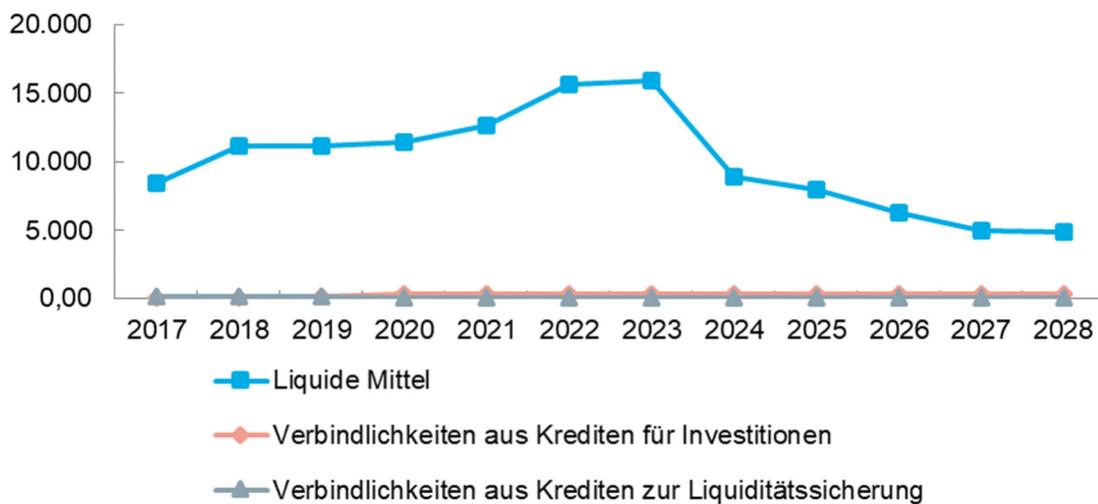
Verbindlichkeiten des Kernhaushaltes je EW in Euro 2023

Kennzahlen	Sonsbeck	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Investitionskredite	34,04	34,04	257	530	1.016	2.073	17
Liquiditätskredite	6,98	0,00	0,00	6,98	348	3.435	17
Verbindlichkeiten	795	621	795	1.519	2.554	5.676	17

Die Gemeinde Sonsbeck bildet im interkommunalen Vergleich das Minimum im Bereich der Investitionskredite je Einwohner. Diese positive Ausgangslage ergibt sich aus der guten Finanzsituation der Gemeinde. So konnte die Gemeinde Sonsbeck ihre investiven Auszahlungen in allen Betrachtungsjahren durch die investiven Einzahlungen, teilweise in Verbindung mit den positiven Salden aus laufender Verwaltungstätigkeit, decken. Dies bildet auch den Grundstein für die sehr gute Positionierung im Bereich der Verbindlichkeiten je Einwohner.

Auch mittelfristig plant die Gemeinde nicht mit einer Erhöhung ihrer Kreditverbindlichkeiten. Die Finanzierung geplanter Investitionen erfolgt mit vorhandenen liquiden Mitteln. Diese reduzieren sich dadurch planmäßig von 15,9 Mio. Euro zum 31. Dezember 2023 auf 4,9 Mio. Euro Ende 2028.

Investitionskredite, Liquiditätskredite und liquide Mittel Gemeinde Sonsbeck in Tausend Euro 2017 bis 2028



* bis 2023: IST, ab 2024: PLAN

Aufgrund der geringen Höhe der Investitions- und Liquiditätskredite sind diese in der obigen Grafik nicht ablesbar. Auf die Anlage 9 dieses Teilberichts wird daher an dieser Stelle verwiesen.

1.4.4.2 Vermögen

- Reinvestitionsbedarfe in ihre Vermögensstrukturen hat die Gemeinde im Blick und plant dafür regelmäßig die entsprechenden Mittel ein.

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 heran. Darüber hinaus führt die gpaNRW Interviews zum aktuellen Zustand des kommunalen Vermögens mit den entsprechend zuständigen Fachbereichen.

In der letzten Prüfung der **Gemeinde Sonsbeck** standen überwiegend geringe Anlagenabnutzungsgrade und nur in Einzelfällen drohende Substanzverluste bei den Gebäuden im Fokus der Gemeinde. Die berechneten Anlagenabnutzungsgrade haben seinerzeit aus bilanzieller Sicht nicht auf einen akuten Reinvestitionsbedarf hingewiesen. An der damaligen Gesamtsituation haben sich auch im jetzigen Prüfungszeitraum keine großen Veränderungen ergeben.

Der Großteil des Anlagevermögens der Gemeinde Sonsbeck besteht aus Gebäuden, Verkehrsflächen und dem Kanalisationsnetz. 2023 machen diese Positionen zusammen 66,52 Prozent des Anlagevermögens aus. Sonsbeck 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 rund 395.000 Euro auf 21,3 Mio. Euro gestiegen. Dies entspricht einer Erhöhung um 1,88 Prozent. Großen Anteil an der Steigerung hat die energetische Sanierung der Sporthalle der Johann-Hinrich-Wichern Grundschule.

Die Gemeinde Sonsbeck 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 Sanierungs- und dementsprechend den Handlungsbedarf insgesamt als gering. Instandhaltungsrückstellungen für ihre Gebäude hat sie daher nicht gebildet.

Bei den Verkehrsflächen ist der Bilanzwert im Eckjahresvergleich um rund 208.000 Euro auf 11,3 Mio. Euro gestiegen. Dies entspricht einer Erhöhung von 1,87 Prozent. Auch bei den Straßen und Wegen geht Sonsbeck von eher langen Nutzungsdauern aus. Den Handlungsbedarf schätzt die Gemeinde derzeit als mittelmäßig ein. Instandhaltungsrückstellungen für die Gemeindestraßen hat sie ebenfalls nicht gebildet.

Der Bilanzwert der Entwässerungs- und Abwasserbeseitigungsanlagen ist im Eckjahresvergleich nur leicht um rund 69.000 Euro auf elf Mio. Euro gesunken. Der Gemeinde liegen aktu-

elle Daten aus dem Abwasserbeseitigungskonzept vor, aus denen eine technische Zustandsbewertung der Abwasseranlagen hervorgeht. Sonsbeck 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 ebenfalls keine Rückstellungen für unterlassene Instandhaltungsmaßnahmen gebildet.

1.5 Haushaltssteuerung

Im folgenden Abschnitt stellt die gpaNRW fest, wie die Kommune mit dem Instrument der investiven Ermächtigungsübertragungen umgeht und ob sie Regelungen zum Kredit- und Anlagemanagement getroffen hat.

1.5.1 Ermächtigungsübertragungen

→ **Feststellung**

Die Gemeinde Sonsbeck überträgt nicht ausgeschöpfte investive Auszahlungsermächtigungen einwohnerbezogen in einem überdurchschnittlichen Umfang. Zudem nimmt sie die Planansätze nur zu geringen Anteilen in Anspruch. Der Haushalt bietet somit kein realistisches Bild des Investitionsvolumens. Aus Sicht der gpaNRW besteht daher in der Veranschlagungspraxis Verbesserungspotenzial.

→ **Feststellung**

Die Gemeinde Sonsbeck hat Grundsätze über Art, Umfang und Dauer der Ermächtigungsübertragungen geregelt. Die gpaNRW sieht hier jedoch Möglichkeiten zur Verbesserung.

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.

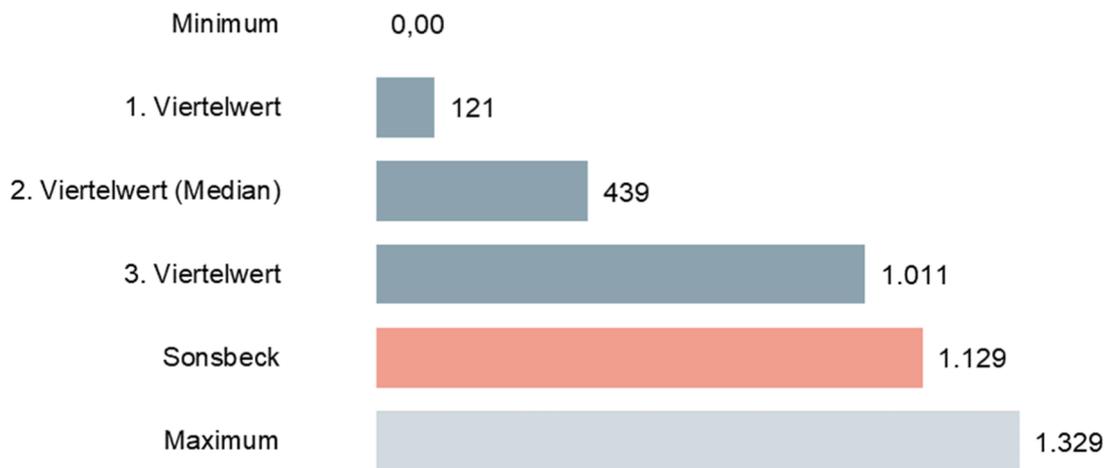
Investive Auszahlungen Gemeinde Sonsbeck 2017 bis 2023

Kennzahlen	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Haushaltsansatz in Tausend Euro	4.042	3.104	4.202	3.841	3.316	6.670	4.392
Ermächtigungsübertragungen in Tausend Euro	6.130	5.798	5.424	7.764	6.982	7.095	9.876
Ansatzserhöhungsgrad in Prozent	152	187	129	202	211	106	225
Fortgeschriebener Ansatz in Tausend Euro	10.172	8.902	9.626	11.605	10.298	13.765	14.268
Anteil der Ermächtigungsübertragungen am fortgeschriebenen Ansatz in Prozent	60,26	65,13	56,34	66,90	67,79	51,54	69,22
Ist-Ergebnis in Tausend Euro	2.673	2.653	1.475	2.038	2.382	2.573	4.498

Kennzahlen	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Grad der Inanspruchnahme fortgeschriebener Ansatz in Prozent	26,28	29,80	15,32	17,56	23,13	18,69	31,52

In den Jahren 2017 bis 2023 hat die Gemeinde Sonsbeck investive Auszahlungsermächtigungen von jährlich durchschnittlich sieben Mio. Euro übertragen. Dieser Wert ist verglichen mit den anderen kleinen kreisangehörigen Kommunen in Nordrhein-Westfalen überdurchschnittlich. Mehr als 75 Prozent der Vergleichskommunen übertragen 2023 je Einwohner geringere investive Auszahlungsermächtigungen.

Ermächtigungsübertragungen investive Auszahlungen je EW in Euro 2023



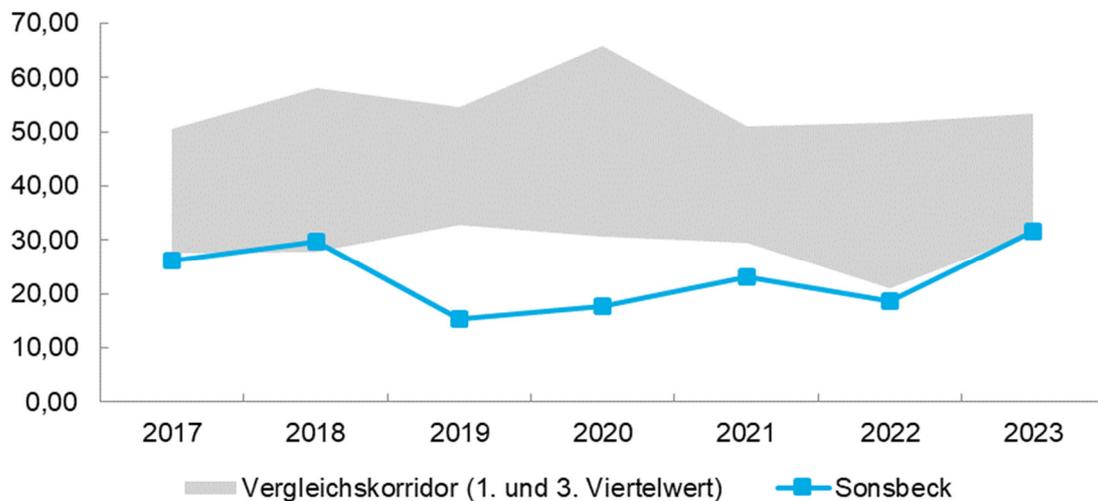
In den interkommunalen Vergleich sind 18 Werte eingeflossen.

Grad der Inanspruchnahme fortgeschriebener Ansatz investive Auszahlungen in Prozent 2023

Sonsbeck	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
31,52	11,30	31,33	41,65	53,38	101	18

Die tatsächlichen investiven Auszahlungen bleiben in allen Jahren weit hinter den Ansätzen zurück. Ihre Haushaltsermächtigungen für investive Auszahlungen schöpfte die Gemeinde Sonsbeck in den sieben Betrachtungsjahren im Durchschnitt nur zu ca. 23,2 Prozent aus.

Grad der Inanspruchnahme fortgeschriebener Ansatz investive Auszahlungen in Prozent 2017 bis 2023



Die **Tabelle 10 in der Anlage** enthält die Werte zur Abbildung.

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

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

→ **Empfehlung**

Die gpaNRW empfiehlt der Gemeinde Sonsbeck, Ermächtigungsübertragungen für investive Maßnahmen restriktiver vorzunehmen. Soweit möglich, sollten Maßnahmen neu geplant und im Haushalt neu veranschlagt werden.

Zu den nach § 22 KomHVO vorgesehenen örtlichen Regelungen über Art, Umfang und Dauer von Ermächtigungsübertragungen hat der Rat der Gemeinde Sonsbeck 2013 folgenden Beschluss gefasst:

„Ermächtigungen für Aufwendungen und Auszahlungen sind übertragbar und bleiben bis zum Ende des folgenden Haushaltsjahres verfügbar. Werden sie übertragen, so erhöhen sie die entsprechenden Positionen im Haushaltsplan des folgenden Jahres.“

Ermächtigungen für Auszahlungen für Investitionen bleiben bis zur Fälligkeit der letzten Zahlung für ihren Zweck verfügbar; bei Baumaßnahmen und Beschaffungen längstens jedoch zwei Jahre nach Schluss des Haushaltsjahres, in dem der Vermögensgegenstand in seinen wesentlichen Teilen in Benutzung genommen werden kann. Werden Investitionen im Haushaltsjahr

nicht begonnen, bleiben die Ermächtigungen bis zum Ende des zweiten dem Haushaltsjahr folgenden Jahres verfügbar.

Über die Ermächtigungsübertragungen entscheidet der Kämmerer, ist ein solcher nicht bestellt, der Bürgermeister.“

Im Hinblick auf eine effektive Haushaltssteuerung hält die gpaNRW die getroffenen Regelungen bezüglich der Übertragung von Ermächtigungen im investiven Bereich für zu weitreichend. Hier sollte die Gemeinde Sonsbeck detailliertere Regelungen treffen. Investitionsmaßnahmen, die im Haushaltsjahr nicht begonnen oder in Auftrag gegeben werden, sollten zurückgestellt werden, es sei denn, dass ihre Durchführung auf einer Rechtspflicht beruht. Lediglich in begründeten Ausnahmefällen, in denen die Umsetzung bzw. Beauftragung von Maßnahmen bis zum Ende des Haushaltsjahres nicht möglich ist und für die Umsetzung der Maßnahme im Folgejahr keine oder keine ausreichenden planmäßigen Ermächtigungen vorhanden sind und diese auch nicht mehr rechtzeitig in den Haushalt eingestellt werden können, sollten Ermächtigungen in das Folgejahr übertragen werden können. Ansonsten ist für Maßnahmen eine Neuveranschlagung im nächsten Haushalt vorzunehmen.

Detailliertere Regelungen könnten Bestandteil einer neu zu erlassenden Dienstanweisung sein. Diese könnte zudem einen verwaltungsinternen Ablauf von der Beantragung bis zur Entscheidung festlegen.

Ermächtigungsübertragungen stellen eine Belastung kommender Haushaltsjahre dar und sind restriktiv zu behandeln. Vor Beantragung von Ermächtigungsübertragungen ist eine detaillierte Prüfung unerlässlich.

→ **Empfehlung**

Die Gemeinde Sonsbeck sollte die getroffenen Regelungen zur Übertragung von Haushaltsermächtigungen präzisieren, die Möglichkeit zur Übertragung einschränken und dadurch ihre Steuerungsmöglichkeiten erhöhen. Die gpaNRW empfiehlt zu diesem Zweck den Erlass einer Dienstanweisung.

1.5.2 Kredit- und Anlagemanagement

1.5.2.1 Kreditmanagement

→ **Feststellung**

Die Gemeinde Sonsbeck 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 Sonsbeck zum 31. Dezember 2023

Kennzahlen	2023
Verbindlichkeiten aus Krediten für Investitionen in Tausend Euro*	298
Verbindlichkeiten aus Krediten zur Liquiditätssicherung in Tausend Euro*	61
Anteil der Kreditverbindlichkeiten in fremder Währung an Kreditverbindlichkeiten in Prozent	0,00
Anzahl Derivate	0
Anzahl der Kreditverträge	4
Anzahl Kreditgeber	1

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

Die **Gemeinde Sonsbeck** hat im Betrachtungszeitraum – mit Ausnahme der Aufnahme von Krediten aus dem Landesprogramm „Gute Schule 2020“ – und seit 2010 keine Kredite aufnehmen müssen. Sie hat dementsprechend vergleichsweise wenige Kredite und im interkommunalen Vergleich nur geringe Kreditverbindlichkeiten. Das Kreditportfolio ist insgesamt wenig komplex und enthält keine potenziell risikobehafteten Finanzierungsinstrumente wie Fremdwährungskredite oder risikobehaftete Derivate.

Strategische Festlegungen für die Aufnahme von Krediten hat die Gemeinde Sonsbeck bisher nicht schriftlich formuliert. Eine Dienstanweisung zum Kreditmanagement hat sie nicht. Auch bestehen keine Regelungen zum Einsatz bestimmter Finanzierungsinstrumente. Die Verwaltung steht jedoch nach eigener Aussage dem Einsatz von Derivaten oder der Aufnahme von Krediten in fremder Währung aufgrund eines erhöhten Risikos skeptisch gegenüber.

Jede Kommune sollte auf mögliche Kreditaufnahmen vorbereitet sein und entsprechende Festlegungen treffen. Solche Regelungen könnten sich je nach strategischer Ausrichtung auf wesentliche Inhalte beschränken.

→ **Empfehlung**

Die Gemeinde Sonsbeck sollte, passend zur geringen Komplexität ihres Kreditportfolios, grundlegende Festlegungen für die Aufnahme von Krediten formulieren. In einer Richtlinie sollte sie strategische und organisatorische Regelungen festschreiben, wie z. B. Zuständigkeiten und Entscheidungskompetenzen, den zulässigen Umfang von Kreditgeschäften sowie Verfahrensregelungen.

Eine Richtlinie schafft Verbindlichkeit und Sicherheit für die verantwortlichen Entscheidungsträger. Klare Vorgaben helfen, die Transparenz des Zustandekommens künftiger Kreditentscheidungen zu verbessern. Zudem fungiert die Richtlinie als Instrument der Konsensfindung zwischen Rat und Verwaltung über die strategische Ausrichtung des Kreditmanagements.

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 Liquiditätskredite sowie deren Umschuldung und Prolongation erfassen.
- Die wesentlichen **Ziele und Grundsätze** ihres Kreditmanagements sollte die Gemeinde verbindlich festlegen. Solche Ziele könnten zum Beispiel sein: Gewährleistung der Liquidität, Minimierung von Zinsleistungen oder die möglichst weitreichende Reduzierung von Zinsänderungsrisiken. Bei Zielkonflikten ist festzulegen, welche Prioritäten die einzelnen Ziele haben.
- Bestimmte **Finanzierungsinstrumente** (beispielsweise Kredite in fremder Währung, Derivate oder strukturierte Finanzierungsinstrumente) 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. Sie können gegebenenfalls nach Volumen gestaffelt werden.
- Zum **Verfahren** der Kreditaufnahme sollten verbindliche Vorgaben bestehen.
 - Für die **Angebotseinholung und -auswertung** sollte geregelt werden, dass mehrere Angebote einzuholen sind. Zudem sollte geregelt sein, welche Informationen die Angebote mindestens enthalten müssen.
 - Die **Dokumentation** der Angebotseinholung und der Entscheidungsfindung sollte schriftlich erfolgen. Die wesentlichen entscheidungserheblichen Umstände sollten dokumentiert werden.
 - **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.

Je nach Komplexität und Ausrichtung des Kreditportfolios könnten weitere Regelungen zur Risikoabsicherung, Aspekte der Risikoanalyse und erweiterter Anforderungen an das Berichtswesen formuliert werden. Dies gilt vor allem, wenn sich die Komplexität des Portfolios erhöht. Es gibt geeignete Muster für Richtlinien zum kommunalen Kreditmanagement, die Sonsbeck in Gänze oder auszugsweise als Vorlage heranziehen kann.⁸ Zudem hat die Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement (KGSt) zu Fragestellungen des Zins- und Schuldenmanagements sowie der Risikosteuerung kommunaler Schulden berichtet.⁹

⁸ Deutscher Städtetag 2015: Kommunales Zins- und Schuldenmanagement – Muster für Dienstanweisungen: abrufbar unter <https://www.staedtetag.de/themen/finanzmanagement-muster-dienstanweisungen>, Download 19.08.2022.

⁹ 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, Download 19.08.2022.

1.5.2.2 Anlagemanagement

→ Feststellung

Die Gemeinde Sonsbeck hat für ihr Anlagemanagement noch keine grundlegenden und strategischen Regelungen in einer Anlagerichtlinie getroffen. Die gpaNRW sieht hier Möglichkeiten, die die Gemeinde umsetzen könnte, um ihren Handlungsrahmen sowie die Risikosteuerung ihrer Geldanlagen zu optimieren.

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 Sonsbeck zum 31. Dezember 2023

Kennzahlen	2023
Liquide Mittel in Tausend Euro	15.927
Wertpapiere des Umlaufvermögens in Tausend Euro	0,00
Wertpapiere des Anlagevermögens in Tausend Euro	98
davon Anteile am KVR-Versorgungsfonds der Rheinischen Versorgungskassen in Tausend Euro	98
Ausleihungen	47

In ihrem Anlageportfolio hat die Gemeinde lediglich ein Wertpapier in Form eines Anteils am Versorgungsfonds der Rheinischen Versorgungskassen mit einem Wert von rund 98.000 Euro. Bei den Ausleihungen handelt es sich in erster Linie um den Restbetrag (rund 44.000 Euro) eines Gesellschafterdarlehens an die Kommunaldienste Niederrhein Holding GmbH. Für die Ausleihung werden die vereinbarten Zinsen regelmäßig erhoben und gezahlt.

Überschüssige Liquidität (zum 31. Dezember 2023 rund 15,9 Mio. Euro) hält die Gemeinde Sonsbeck aktuell ausschließlich auf den Festgeld- und Anlagekonten bei ortsansässigen Kreditinstituten. Geldanlagen bei Privatbanken erfolgen wegen der fehlenden bzw. eingeschränkten Einlagensicherung nicht. Die Gemeinde achtet zudem bei der Anlage von liquiden Mitteln darauf, dass diese in der Regel einen Zeitraum von einem Jahr nicht überschreiten und die angelegten Mittel zu unterschiedlichen Zeitpunkten zur Deckung des Finanzbedarfs zur Verfügung stehen.

Die Gemeinde Sonsbeck hat bisher keinen verbindlichen Handlungsrahmen für ihr Anlagemanagement festgelegt, zum Beispiel in einer Dienstanweisung oder Richtlinie. Der Erlass einer örtlichen Anlagerichtlinie ist jedoch beabsichtigt. Die Erkenntnisse aus der überörtlichen Prüfung der gpaNRW sollen hierbei Berücksichtigung finden.

Insbesondere Kommunen, die in regelmäßigen Abständen überschüssige Liquidität anlegen, sollten grundlegende strategische Festlegungen vornehmen. Dies gilt auch, wenn sie dabei sicherheitsorientiert operieren und riskante Geldanlagen vermeiden. Die Gemeinde Sonsbeck sollte strategische Zielvorgaben sowie klare Verfahrensregelungen und Entscheidungsbefugnisse regeln. Unter anderem sollte der Wille des Rates der Gemeinde Sonsbeck dokumentiert

sein, welche Anlageinstrumente er zulässt und welche Risiken die Verwaltung gegebenenfalls eingehen darf. Dieses führt zu mehr Verbindlichkeit und Rechtssicherheit für die Entscheidungsträger. Vorgaben zur strategischen Ausrichtung und zu Entscheidungsbefugnissen sowie Verfahrensregelungen verbessern die Transparenz der Anlageentscheidungen.

→ **Empfehlung**

Die Gemeinde Sonsbeck sollte sich wie geplant für ihr Anlagemanagement einen verbindlichen Handlungsrahmen geben. Dieser Handlungsrahmen sollte zumindest wesentliche Inhalte abdecken. Die Gemeinde kann ihre Vorgaben beispielsweise in einer Dienstanweisung oder Richtlinie zum gemeindlichen Anlagemanagement fixieren oder mit den Regelungen zum Kreditmanagement zusammenfassen.

Angepasst an ihre konkreten Bedürfnisse kann die Gemeinde Sonsbeck ihre Festlegungen auf Mindestinhalte beschränken. Die grundlegenden Aspekte, die in einer Richtlinie für ein Kreditmanagement geregelt werden sollten (vgl. hierzu Kapitel 1.5.2.1), sind auf das Anlagemanagement übertragbar.

- Der **Anwendungsbereich** der Vorgaben sollte regeln, für welche Art von Finanzgeschäften die Regelungen anzuwenden sind.
- Die wesentlichen **Anlageziele und Grundsätze** ihres Anlagemanagements sollte die Gemeinde verbindlich festlegen. Solche Ziele könnten sein:
 - Die Inkaufnahme niedriger oder negativer Zinsen zur Reduzierung von Anlagerisiken.
 - Eine Beschränkung auf Finanzinstitute, die einem institutsbezogenen Sicherungssystem zugehörig sind.
 - Der Vorrang von Investitionsfinanzierung oder Cashpooling im Kommunalkonzern vor einer Geldanlage.
- Die Zulässigkeit oder Unzulässigkeit bestimmter **Anlageinstrumente**. Die Gemeinde kann einzelne Anlageinstrumente explizit ausschließen oder in einem bestimmten Rahmen zulassen, beispielsweise den Einsatz von Derivaten oder Anleihen mit Bonitätsanforderung an den Kontrahenten bzw. die Emittenten. Auch hinsichtlich der Laufzeiten und Risikoklassen nach dem Wertpapierhandelsgesetz¹⁰ können Vorgaben getroffen werden.
- **Zuständigkeiten und Entscheidungsbefugnisse** sollten eindeutig und widerspruchsfrei geregelt werden. Sie können gegebenenfalls nach Volumen gestaffelt werden.
- Zum Verfahren der Geldanlage sollten verbindliche Vorgaben bestehen.
 - Für die **Angebotseinholung und -auswertung** sollte geregelt werden, dass mehrere Angebote einzuholen sind. Zudem sollte geregelt sein, welche Informationen die Angebote mindestens enthalten müssen.

¹⁰ Wertpapierhandelsgesetz in der Fassung der Bekanntmachung vom 9. September 1998 (BGBl. I S. 2708), das zuletzt durch Artikel 4 des Gesetzes vom 23. Mai 2022 (BGBl. I S. 754) geändert worden ist.

- Die **Dokumentation** der Angebotseinholung und der Entscheidungsfindung sollte schriftlich erfolgen. Die wesentlichen entscheidungserheblichen Umstände sollten dokumentiert werden.
- **Kontroll- und Berichtspflichten** sollten angepasst an die örtlichen Verhältnisse festgelegt werden. Dies ist insbesondere von der Komplexität und dem Risikopotential des Portfolios abhängig. Geregelt werden sollte wer an wen in welchem Turnus und mit welchen Inhalten berichtet.

Die Gemeinde kann daneben weitere Aspekte in ihre Festlegungen aufnehmen. Begriffsbestimmungen oder Vorgaben zur Messung der Zielerreichung und Risikoabsicherung könnten eine Dienstanweisung zum Anlagemanagement unter Umständen sinnvoll ergänzen. Dies gilt vor allem, wenn sich die Komplexität des Portfolios erhöht. Die bereits in Kapitel 1.5.2.1 „Kreditmanagement“ genannten Muster-Richtlinien und Berichte enthalten auch Vorgaben zu einem kommunalen Anlagemanagement, die die Gemeinde in Gänze oder auszugsweise als Vorlage heranziehen kann.

1.6 Anlage: Ergänzende Tabellen

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

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
Haushaltssteuerung					
F1	Die Gemeinde Sonsbeck überträgt nicht ausgeschöpfte investive Auszahlungsermächtigungen einwohnerbezogen in einem überdurchschnittlichen Umfang. Zudem nimmt sie die Planansätze nur zu geringen Anteilen in Anspruch. Der Haushalt bietet somit kein realistisches Bild des Investitionsvolumens. Aus Sicht der gpaNRW besteht daher in der Veranschlagungspraxis Verbesserungspotenzial.	40	E1	Die gpaNRW empfiehlt der Gemeinde Sonsbeck, Ermächtigungsübertragungen für investive Maßnahmen restriktiver vorzunehmen. Soweit möglich, sollten Maßnahmen neu geplant und im Haushalt neu veranschlagt werden.	17
F2	Die Gemeinde Sonsbeck hat Grundsätze über Art, Umfang und Dauer der Ermächtigungsübertragungen geregelt. Die gpaNRW sieht hier jedoch Möglichkeiten zur Verbesserung.	40	E2	Die Gemeinde Sonsbeck sollte die getroffenen Regelungen zur Übertragung von Haushaltsermächtigungen präzisieren, die Möglichkeit zur Übertragung einschränken und dadurch ihre Steuerungsmöglichkeiten erhöhen. Die gpaNRW empfiehlt zu diesem Zweck den Erlass einer Dienst-anweisung.	18
F3	Die Gemeinde Sonsbeck hat für ihr Kreditmanagement noch keine grundlegenden, strategischen Festlegungen schriftlich fixiert.	43	E3	Die Gemeinde Sonsbeck sollte, passend zur geringen Komplexität ihres Kreditportfolios, grundlegende Festlegungen für die Aufnahme von Krediten formulieren. In einer Richtlinie sollte sie strategische und organisatorische Regelungen festschreiben, wie z. B. Zuständigkeiten und Entscheidungskompetenzen, den zulässigen Umfang von Kreditgeschäften sowie Verfahrensregelungen.	44
F4	Die Gemeinde Sonsbeck hat für ihr Anlagemanagement noch keine grundlegenden und strategischen Regelungen in einer Anlagerichtlinie getroffen. Die gpaNRW sieht hier Möglichkeiten, die die Gemeinde umsetzen könnte, um ihren Handlungsrahmen sowie die Risikosteuerung ihrer Geldanlagen zu optimieren.	46	E4	Die Gemeinde Sonsbeck sollte sich wie geplant für ihr Anlagemanagement einen verbindlichen Handlungsrahmen geben. Dieser Handlungsrahmen sollte zumindest wesentliche Inhalte abdecken. Die Gemeinde kann ihre Vorgaben beispielsweise in einer Dienst-anweisung oder Richtlinie zum gemeindlichen Anlagemanagement fixieren oder mit den Regelungen zum Kreditmanagement zusammenfassen.	47

Tabelle 2: NKF-Kennzahlenset NRW in Prozent 2023

Kennzahlen	Sonsbeck 2016	Sonsbeck aktuell	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Haushaltswirtschaftliche Gesamtsituation								
Aufwandsdeckungsgrad	105,9	102	93,01	98,43	101	106	118	17
Eigenkapitalquote 1	44,3	43,49	-0,67	22,43	35,07	39,34	55,20	16
Eigenkapitalquote 2	86,6	83,09	40,50	59,45	69,42	72,37	83,09	16
Fehlbetragsquote	./.	./.	Siehe Anmerkung im Tabellenfuß					
Vermögenslage								
Infrastrukturquote	36,7	32,18	18,39	28,47	31,64	39,30	49,53	16
Abschreibungsintensität	8,6	7,13	6,92	8,37	9,73	11,17	14,43	15
Drittfinanzierungsquote	81,8	86,22	42,32	62,20	68,77	79,14	86,43	15
Investitionsquote	157,8	241	90,70	144	174	248	382	15
Finanzlage								
Anlagendeckungsgrad 2	108,9	116	65,65	83,07	96,50	100	116	15
Liquidität 2. Grades	234,0	265	16,77	51,21	82,73	174	299	15
Dynamischer Verschuldungsgrad (Angabe in Jahren)	./.		Siehe Anmerkung im Tabellenfuß					
Kurzfristige Verbindlichkeitsquote	6,1	7,61	3,99	5,88	7,99	13,47	28,41	15
Zinslastquote	0,0	0,11	0,04	0,12	0,27	1,23	2,68	17
Ertragslage								
Netto-Steuerquote	51,5	63,93	45,88	52,81	57,55	65,34	72,11	16
Zuwendungsquote	17,8	11,39	7,84	12,00	19,21	25,21	34,44	17
Personalintensität	16,7	20,98	13,48	16,26	17,58	19,15	24,46	17
Sach- und Dienstleistungsintensität	16,8	17,37	11,19	16,42	20,04	21,61	27,25	17
Transferaufwandsquote	51,5	49,25	36,05	40,37	42,67	48,12	51,66	17

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

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

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

Tabelle 3: Jahresergebnisse und Jahresergebnisse ohne außerordentlichen Ertrag nach dem NKF-CUIG Sonsbeck in Tausend Euro 2017 bis 2028

Kennzahlen	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Jahresergebnis	-727	3.165	-334	336	70	3.238	1.085	-2.988	-2.692	-2.195	-1.574	-1.417
Jahresergebnis ohne außerordentlichen Ertrag nach dem NKF-CUIG	-727	3.165	-334	-500	-562	3.238	719	-2.988	-2.692	-2.195	-1.574	-1.417

Tabelle 4: Jahresergebnisse je EW in Euro 2017 bis 2023

Jahr	Sonsbeck	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
2017	-82,86	-184	-81,41	-23,12	11,26	275	18
2018	362	-311	-14,25	42,20	131	774	31
2019	-38,53	-1.331	41,40	88,96	131	364	31
2020	38,80	-316	-48,69	38,80	130	700	31
2021	8,06	-293	9,64	75,49	165	473	31

Jahr	Sonsbeck	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
2022	373	-131	22,75	188	248	612	31
2023	124	-685	-11,11	31,31	132	550	19

Tabelle 5: Eigenkapital Sonsbeck in Tausend Euro 2017 bis 2023

Kennzahlen	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Eigenkapital	30.976	34.037	33.721	32.905	32.778	36.024	37.069
Nicht durch Eigenkapital gedeckter Fehlbetrag	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Eigenkapital 1	30.976	34.037	33.721	32.905	32.778	36.024	37.069
Bilanzierungshilfe nach dem NKF-CUIG	0,00	0,00	0,00	837	1.469	1.469	1.836
Eigenkapital 1 ohne Bilanzierungshilfe nach dem NKF-CUIG	30.976	34.037	33.721	32.069	31.309	34.555	35.233
Sonderposten für Zuwendungen	19.326	19.909	19.379	18.545	19.544	19.980	23.164
Sonderposten für Beiträge	10.719	11.288	10.983	11.305	11.310	10.940	10.583
Eigenkapital 2	61.020	65.234	64.083	62.755	63.632	66.944	70.816
Eigenkapital 2 ohne Bilanzierungshilfe nach dem NKF-CUIG	61.020	65.234	64.083	61.919	62.163	65.475	68.981
Bilanzsumme	71.428	74.914	75.109	74.573	76.366	81.496	85.230

Tabelle 6: Eigenkapital 1 und Eigenkapital 1 ohne Bilanzierungshilfe nach dem NKF-CUIG Sonsbeck in Tausend Euro 2017 bis 2028

Kennzahlen	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Eigenkapital	30.976	34.037	33.721	32.905	32.778	36.024	37.069	34.081	31.388	27.358	25.784	24.367

Kennzahlen	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Nicht durch Eigenkapital gedeckter Fehlbetrag	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Eigenkapital 1	30.976	34.037	33.721	32.905	32.778	36.024	37.069	34.081	31.388	27.358	25.784	24.367
Bilanzierungshilfe nach dem NKF-CUIG	0,00	0,00	0,00	837	1.469	1.469	1.836	1.836	1.836	0,00	0,00	0,00
Eigenkapital 1 ohne Bilanzierungshilfe nach dem NKF-CUIG	30.976	34.037	33.721	32.069	31.309	34.555	35.233	32.245	29.553	27.358	25.784	24.367

Tabelle 7: Gesamtverbindlichkeiten Konzern Sonsbeck in Tausend Euro 2017 bis 2023

Grunddaten Kernhaushalt	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Verbindlichkeiten Kernhaushalt	5.408	4.727	5.953	6.501	6.747	8.273	6.952
Verbindlichkeiten Mehrheitsbeteiligungen und Sondervermögen	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Zu eliminierende Verbindlichkeiten der Beteiligungen untereinander	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Verbindlichkeiten Konzern Stadt	5.408	4.727	5.953	6.501	6.747	8.273	6.952

Tabelle 8: Schulden Sonsbeck in Tausend Euro 2017 bis 2023

Kennzahlen	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Anleihen	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Verbindlichkeiten aus Krediten für Investitionen	23,17	22,55	130	345	335	316	298
Verbindlichkeiten aus Krediten zur Liquiditätssicherung	85,97	83,70	79,16	74,62	70,09	65,55	61,01

Kennzahlen	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Verbindlichkeiten aus Vorgängen, die Kreditaufnahmen wirtschaftlich gleichkommen	126	120	115	0	0	0	0
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	361	463	559	465	494	1.242	1.689
Verbindlichkeiten aus Transferleistungen	50,10	166	116	120	127	315	157
Sonstige Verbindlichkeiten	90,82	116	103	102	78,30	134	187
Erhaltene Anzahlungen	4.671	3.755	4.852	5.394	5.643	6.199	4.560
Verbindlichkeiten	5.408	4.727	5.953	6.501	6.747	8.273	6.952
Rückstellungen	4.444	4.430	4.578	4.816	4.923	5.052	5.965
Sonderposten für den Gebührenaussgleich	231	190	166	162	328	281	456
Schulden	10.084	9.347	10.698	11.479	11.998	13.605	13.372
Forderungen	878	1.037	1.444	1.872	1.295	1.646	1.769
Liquide Mittel	8.468	11.113	11.108	11.466	12.596	15.668	15.927
Effektive Schulden	738	-2.802	-1.855	-1.859	-1.893	-3.708	-4.324
Ausleihungen	354	310	244	89,67	89,67	89,67	46,60
Wertpapiere des Anlagevermögens	0	0	97,88	97,88	97,88	97,88	97,88
Wertpapiere des Umlaufvermögens	0	0	0	0	0	0	0
Sonstige Vermögensgegenstände	10,99	1,05	10,23	96,48	36,96	162	4,20
Erweiterte Effektivverschuldung	373	-3.113	-2.207	-2.143	-2.118	-4.058	-4.472

Tabelle 9: Investitionskredite, Liquiditätskredite und liquide Mittel Sonsbeck in Tausend Euro 2017 bis 2028

Kennzahlen	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Liquide Mittel	8.468	11.113	11.108	11.466	12.596	15.668	15.927	8.886	7.996	6.294	4.978	4.836
Verbindlichkeiten aus Krediten für Investitionen	23,17	22,55	130	345	335	316	298	279	261	242	224	205

Kennzahlen	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Verbindlichkeiten aus Krediten zur Liquiditätssicherung	85,97	83,70	79,16	74,62	70,09	65,55	61,01	56,00	52,00	47,00	43,00	38,00

Tabelle 10: Grad der Inanspruchnahme fortgeschriebener Ansatz investive Auszahlungen in Prozent 2017 bis 2023

Jahr	Sonsbeck	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
2017	26,28	4,12	27,62	36,70	50,41	163	15
2018	29,80	16,61	27,84	39,15	58,15	95,14	28
2019	15,32	11,50	32,83	42,27	54,47	92,45	28
2020	17,56	9,34	30,57	48,11	65,83	324	28
2021	23,13	17,19	29,40	36,68	50,98	169	28
2022	18,69	13,04	21,09	32,44	51,72	90,09	28
2023	31,52	11,30	31,33	41,65	53,38	101	18

2. Zahlungsabwicklung und Vollstreckung

2.1 Managementübersicht

Die wesentlichen Ergebnisse der überörtlichen Prüfung der Gemeinde Sonsbeck 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

In der Zahlungsabwicklung der Gemeinde Sonsbeck positionieren sich die hohen Aufwendungen je Einzahlungen im interkommunalen Vergleich über dem dritten Viertelwert.

Sonsbeck nutzt die Möglichkeit der SEPA-Lastschrift und bewirbt das Verfahren proaktiv. Die Möglichkeit des E-Payments besteht jedoch noch nicht. Die Gemeinde plant jedoch, von dieser Möglichkeit künftig Gebrauch zu machen.

Dazu kommt, dass die Gemeinde Sonsbeck den Vorgaben des § 23 Abs. 1 KomHVO NRW nicht immer umfassend nachkommt. Sollstellungen werden in nicht unerheblichem Umfang erst nachträglich erstellt. Die Anzahl der auftretenden ungeklärten Ein- und Auszahlungen sollte reduziert werden.

Ihre Forderungen verfolgt die Gemeinde zeitnah und gut strukturiert.

Vollstreckung

Mit vergleichsweise geringen Aufwendungen erzielt die Vollstreckungsstelle der Gemeinde Sonsbeck eine überdurchschnittliche Anzahl an erfolgreich abgewickelten Vollstreckungsforderungen. Neu entstandene Vollstreckungsforderungen können jährlich nahezu vollumfänglich abgearbeitet werden. Die Erfolgsquote der Vollstreckung ist in Sonsbeck hoch.

Die Gemeinde Sonsbeck nimmt bislang die Möglichkeit nicht wahr, selbst Vermögensauskünfte abzunehmen. Zudem trägt sie bisher Vollstreckungsschuldner nicht in das Schuldnerverzeichnis ein. Hier besteht aus Sicht der gpaNRW Verbesserungspotenzial.

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

- Gemessen an der Anzahl der Einzahlungen liegen die Aufwendungen in der Gemeinde Sonsbeck interkommunal auf einem hohen Niveau. Der Automatisierungsgrad in der Zahlungsabwicklung war für Sonsbeck im Betrachtungszeitraum nicht ermittelbar.

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 wird im Kapitel „Wirtschaftlichkeit Vollstreckung“ näher eingegangen.

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

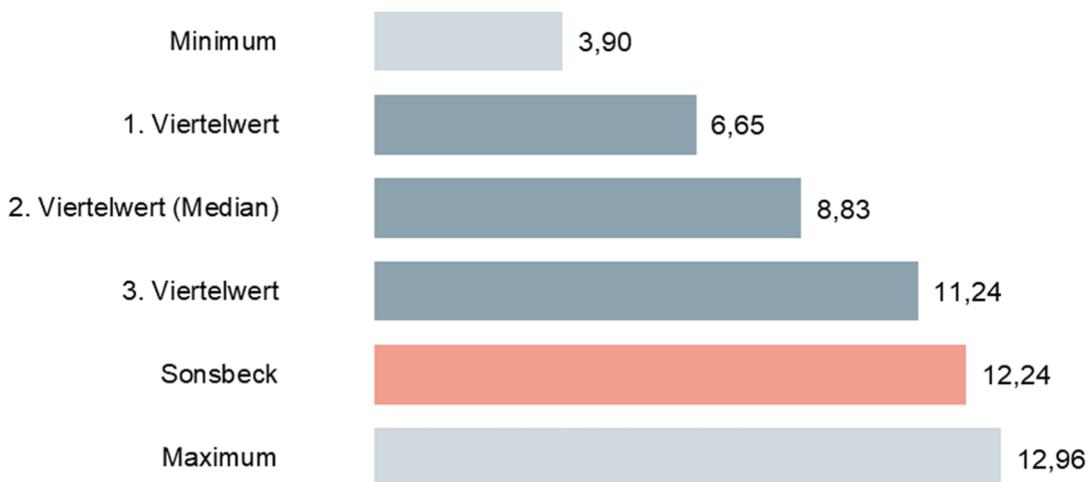
Die Gemeinde Sonsbeck setzte 2023 für die Bearbeitung der Einzahlungen auf den verschiedenen Geschäftskonten 1,06 Vollzeit-Stellen in der Sachbearbeitung und 0,01 Vollzeit-Stellen für den Overhead ein.

Hierfür entstanden Personal- und Sachaufwendungen¹¹ in Höhe von 78.143 Euro in 2023.

Daraus resultieren Aufwendungen je Einzahlung in Höhe von 12,24 Euro. Im interkommunalen Vergleich positioniert sich die Gemeinde Sonsbeck damit wie folgt:

¹¹ 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 Zahlungsabwicklung je Einzahlung in Euro 2023



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



Die Aufwendungen in der Zahlungsabwicklung liegen gemessen an der Anzahl der Einzahlungen in Sonsbeck interkommunal verglichen über dem dritten Viertelwert. Die Gründe für einen hohen Wert können grundsätzlich in höheren Aufwendungen oder einer geringeren 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.

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 Gemeinde Sonsbeck 2019 bis 2023

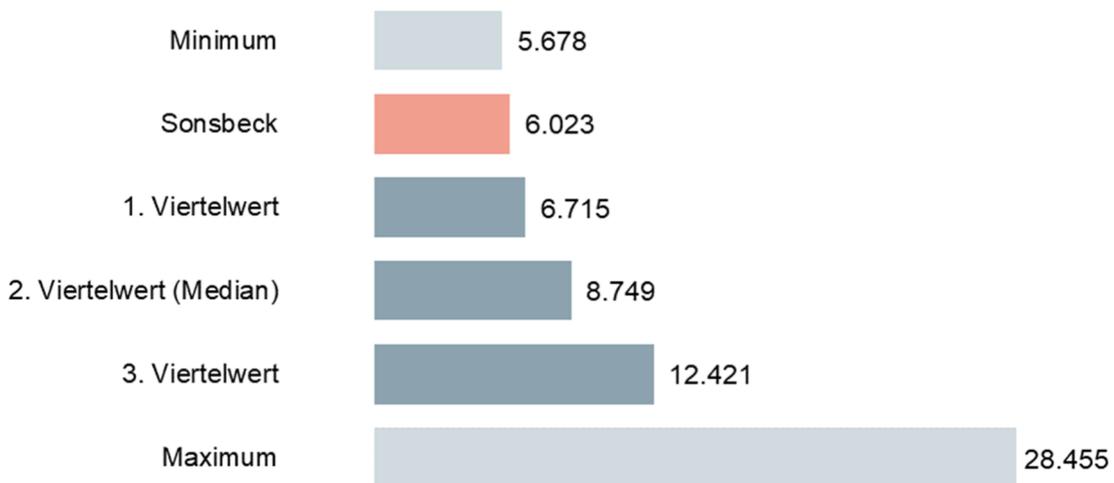
Grundzahlen	2019	2020	2021	2022	2023
Einzahlungen auf allen Geschäftskonten	5.564	5.371	5.428	6.067	6.384
davon Einzahlungen auf allen Geschäftskonten für Verkehrsordnungswidrigkeiten	330	359	284	412	336
davon Einzahlungen auf allen Geschäftskonten für Dritte	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Lastschriften* in den Lastschriftläufen	13.456	9.906	12.816	14.641	13.799

* auf Grundlage vorliegender SEPA-Mandate

Die Anzahl der Lastschriften in den Lastschriftläufen entwickelt sich im Betrachtungszeitraum zwischen 2019 und 2023 schwankend und im Eckjahresvergleich leicht positiv. In diesem Zeitraum erreicht Sonsbeck eine Steigerung in Höhe von 2,55 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 in Euro 2023



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



In der Gemeinde Sonsbeck 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

Kennzahlen	Sonsbeck	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Anteil der automatisiert eingelesenen Daten an den Zahlungseingängen in Prozent	k. A.*	0,00	0,00	0,00	42,97	90,00	20

*Für die Gemeinde Sonsbeck war der Anteil im Betrachtungszeitraum nicht ermittelbar.

Die Gemeinde Sonsbeck nutzt die technischen Möglichkeiten, Zahlungseingänge automatisiert einzulesen. Den Anteil der automatisiert eingelesenen Daten an den Zahlungseingängen konnte die Gemeinde im Betrachtungszeitraum nicht ermitteln.

Möglichkeiten, den Anteil weiter zu verbessern und 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.

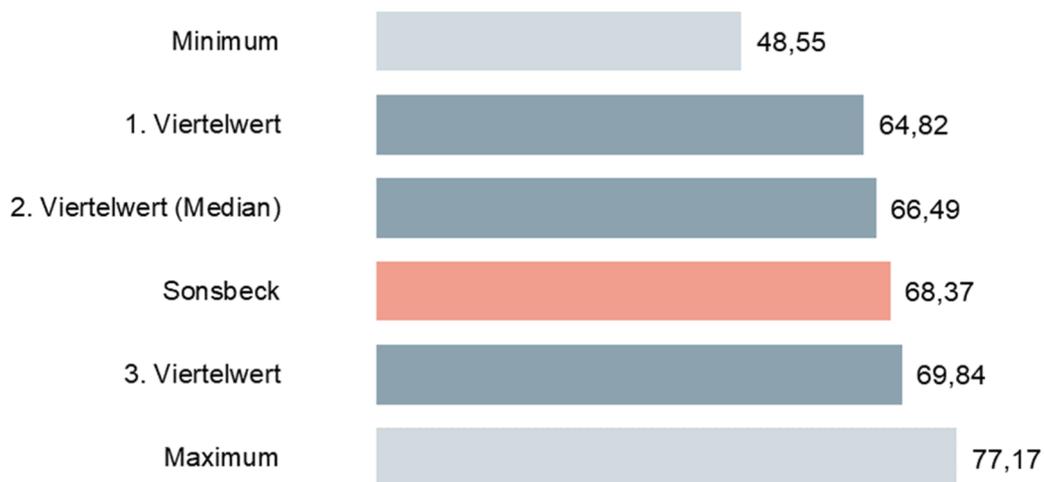
2.4.2.1 SEPA-Lastschrift

- Die Gemeinde Sonsbeck 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 23 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



Die Gemeinde Sonsbeck macht von der Möglichkeit des SEPA-Lastschriftmandates Gebrauch. Der Anteil der Lastschriften an den Einzahlungen beträgt 2023 etwa zwei Drittel und liegt interkommunal betrachtet über dem 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 Sonsbeck 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.

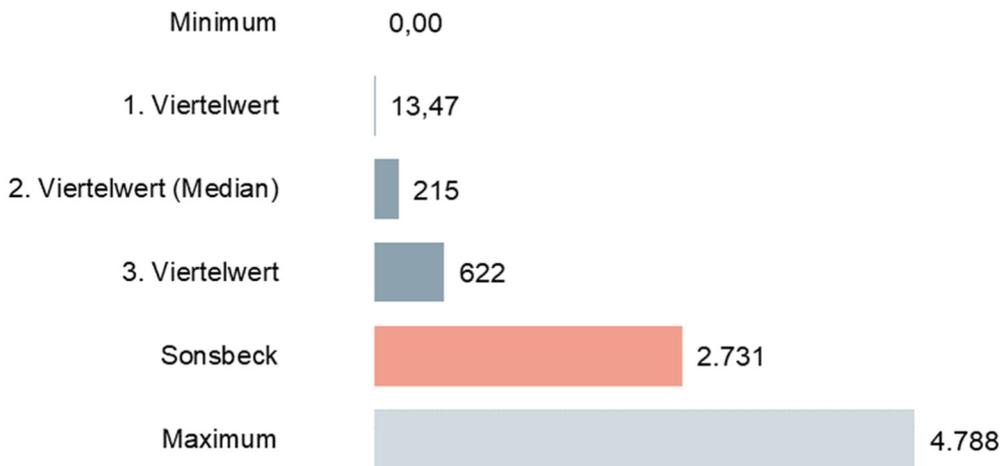
Sobald eine Forderung entsteht, sollte daher unverzüglich die Sollstellung durch die jeweilig zuständige Organisationseinheit erfolgen. So ist sichergestellt, dass Forderungen erfasst sind und

unnötiger Aufwand vermieden wird. Ungeklärte Zahlungsausgänge sollten eine Ausnahme darstellen.

Ungeklärte Ein- und Auszahlungen Gemeinde Sonsbeck 2019 bis 2023

Grundzahlen	2019	2020	2021	2022	2023
Neue ungeklärte Einzahlungen	1.280	1.429	1.470	1.873	2.389
Neue ungeklärte Auszahlungen	1.628	1.457	1.786	1.853	990
Bestehende ungeklärte Einzahlungen zum Stichtag	17	29	15	43	55
Bestehende ungeklärte Auszahlungen zum Stichtag	2	3	6	11	10

Neue ungeklärte Einzahlungen je 10.000 EW* 2023



* Einwohnerinnen bzw. Einwohner

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



Einwohnerbezogen weist die Gemeinde Sonsbeck einen überdurchschnittlich hohen Wert an neuen ungeklärten Einzahlungen aus. Lediglich eine Vergleichskommune weist hier einen noch höheren Wert aus.

Ungeklärte Ein- und Auszahlungen kann die Gemeinde Sonsbeck zum Stichtag (01. Januar eines jeden Jahres) jeweils nahezu vollständig abarbeiten. Sonsbeck ist bestrebt, die Anzahl ungeklärter Ein- und Auszahlungen laufend zu verringern.

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 Sonsbeck 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 Sonsbeck verfolgt ihre Forderungen zeitnah und gut strukturiert.

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 Sonsbeck

Kennzahl	Sonsbeck	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Tage zwischen Zahlungsaufforderung und Fälligkeit der Forderung	14,00	10,00	14,00	21,00	26,50	34,00	24
Tage zwischen Fälligkeit der Forderung und Berücksichtigung für den Mahnlauf	14,00	1,00	10,00	14,00	14,00	60,00	24
Tage zwischen erstem Mahnlauf und Übergabe an die Vollstreckung	14,00	14,00	14,00	14,00	21,50	60,00	23

Die Gemeinde Sonsbeck verfügt über ein zentrales Forderungsmanagement. Dieses wird aufgrund einer öffentlich-rechtlichen Vereinbarung durch die Zahlungsabwicklung Xanten-Sonsbeck wahrgenommen.

Die Regelungen zum Forderungsmanagement sind in Dienstanweisungen für die Finanzbuchhaltung, Stundung, Niederschlagung, Erlass und Insolvenzverfahren implementiert.

Die Gemeinde Sonsbeck legt für ihre Forderungen Zahlungsziele entsprechend der jeweiligen rechtlichen Vorgaben fest. Wurde die Forderung nicht innerhalb dieses Zeitintervalls beglichen, wird diese nach 14 Tagen für den Mahnlauf berücksichtigt. Eine Zahlungserinnerung verschickt die Gemeinde bei privatrechtlichen Forderungen. Nach erfolgtem Mahnlauf vergehen vierzehn Tage. Verstreicht diese Frist ohne Zahlungseingang oder Kontaktaufnahme des Schuldners, geht die Forderung in die Vollstreckung über.

Der beschriebene Prozess zeigt, dass die Gemeinde Sonsbeck ihre fälligen Forderungen zeitnah verfolgt. Unnötige Prozessschritte vermeidet die Gemeinde.

Ergänzende Kennzahlen Mahnwesen in Prozent Sonsbeck 2023

Grund- und Kennzahlen	Sonsbeck	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Anteil Mahnungen an Einzahlungen	14,19	0,00	9,07	11,00	14,62	18,61	24
Erfolgsquote Mahnungen	60,26	10,61	51,96	65,06	80,47	89,49	20

Im Jahr 2023 erfolgten in Sonsbeck 906 Mahnungen bei 6.384 Einzahlungen. Interkommunal verglichen musste damit ein überdurchschnittlicher 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 Sonsbeck erzielt bei den Mahnungen eine leicht unterdurchschnittliche Erfolgsquote unter den Vergleichskommunen. Den 906 Mahnungen stehen 360 Forderungen gegenüber, die von der Mahnung in die Vollstreckung übergehen.

2.4.3.2 Prozess E-Payment

→ Feststellung

Die Gemeinde Sonsbeck nutzt noch nicht die Möglichkeiten des E-Payment. Schriftliche Regelungen zum E-Payment hat die Gemeinde ebenfalls 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 - EGovG 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 Sonsbeck** nutzt noch nicht die Möglichkeit des elektronischen Zahlungsverkehrs. Sie hat jedoch zum 01. Januar 2025 eine Stabsstelle Digitalisierung eingerichtet. Digitale Bezahlmethoden befinden sich hier in der Vorbereitung. Dem elektronischen Zahlungsverkehr wird künftig ein hoher Stellenwert eingeräumt.

Die bestehenden Dienstanweisungen sehen bisher keine Regelungen zum E-Payment vor. Dabei ist der Einsatz in nahezu allen Bereichen denkbar und beschränkt sich nicht nur auf die sofortige Zahlung von Leistungen. Mit der Einführung oder dem Ausbau von digitalen Leistungen wird die Gemeinde verpflichtet, das E-Payment auszubauen.

Digitale Bezahlmethoden tragen dazu bei, dass der Aufwand für die Zahlungspflichtigen gering ist und die Zahlung 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 von der Gemeinde festgelegt werden.

→ **Empfehlung**

Die Gemeinde sollte, wie geplant, von der Möglichkeit des E-Payment-Verfahrens Gebrauch machen und entsprechende schriftliche Regelungen treffen.

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 Sonsbeck 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

- Mit vergleichsweise geringen Aufwendungen erzielt die Vollstreckungsstelle der Gemeinde Sonsbeck eine hohe Leistungsdichte bei der erfolgreichen Abwicklung von Vollstreckungsforderungen.

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.

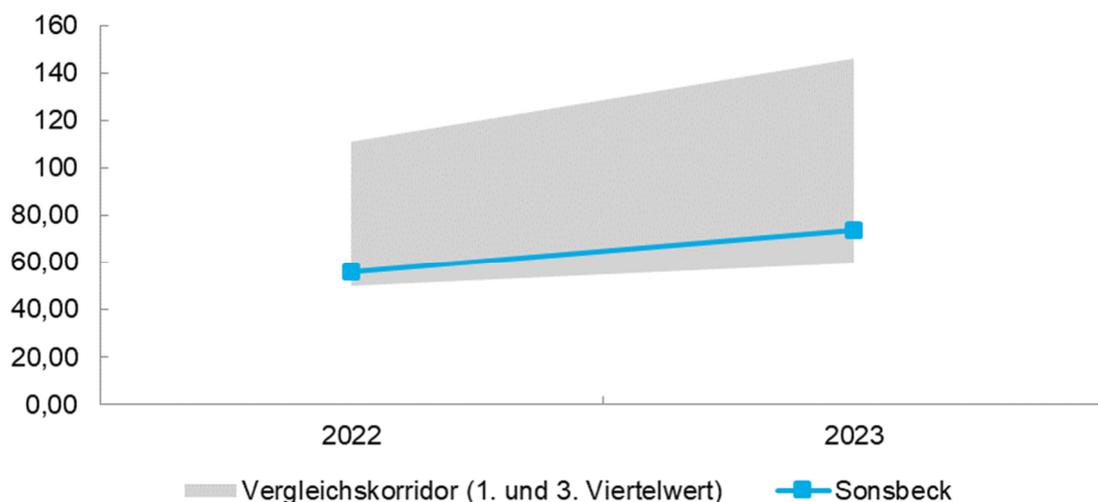
2.5.1 Aufwendungen

Die Gemeinde Sonsbeck setzte 2023 für die Bearbeitung der Vollstreckungsforderungen 0,88 Vollzeit-Stellen in der Sachbearbeitung und keine Vollzeit-Stellen für den Overhead ein.

Hierfür entstanden Personal- und Sachaufwendungen¹² in Höhe von 70.512 Euro in 2023.

Daraus resultieren Aufwendungen je abgewickelter Vollstreckungsforderung in Höhe von 73,76 Euro. Im interkommunalen Vergleich positioniert sich die Gemeinde Sonsbeck damit wie folgt:

Aufwendungen je abgewickelter Vollstreckungsforderung in Euro 2022 und 2023



Die Gemeinde Sonsbeck positioniert sich in den Jahren 2022 und 2023 leicht über dem ersten Viertelwert. Gegenüber 2022 nehmen die Aufwendungen je abgewickelter Vollstreckungsforderung 2023 um 17,55 Euro zu. In Sonsbeck ist dies begründet durch einen Anstieg der Personal- und Geschäftskosten bei nahezu gleichbleibender Stellenausstattung.

¹² 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.

In den interkommunalen Vergleich der Aufwendungen je abgewickelter Vollstreckungsforderung für das Jahr 2023 sind 39 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



2.5.2 Vollstreckungsforderungen

Vollstreckungsforderungen sind alle von der Mahnung in die Vollstreckung übergegangenen Forderungen. Hinzu kommen Forderungen, die nicht gemahnt werden müssen. 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 Grundzahlen dafür über mehrere Jahre. Wir stellen die Vollstreckungsforderungszahlen zusätzlich in den interkommunalen Vergleich.

Entwicklung der Vollstreckungsforderungen Sonsbeck 2019 bis 2024

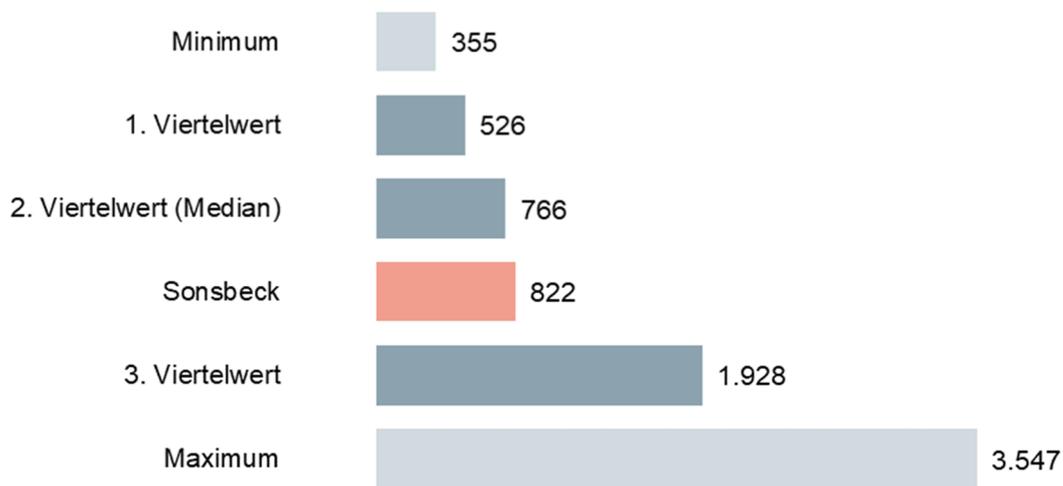
Kennzahlen	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Bestehende eigene Vollstreckungsforderungen zum 01. Januar	514	517	574	483	517	385
Erhaltene neue Vollstreckungsforderungen	661	678	576	493	363	k. A.
Abgewickelte eigene Vollstreckungsforderungen	484	363	444	530	497	k. A.
An andere Kommunen abgegebene eigene Forderungen	20	12	3	39	24	k. A.

Bei der Entwicklung der Vollstreckungsforderungen ist 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 zurück zu geben. Die Übertragungen der WDR-Forderungen in der Gemeinde Sonsbeck 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 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 19 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



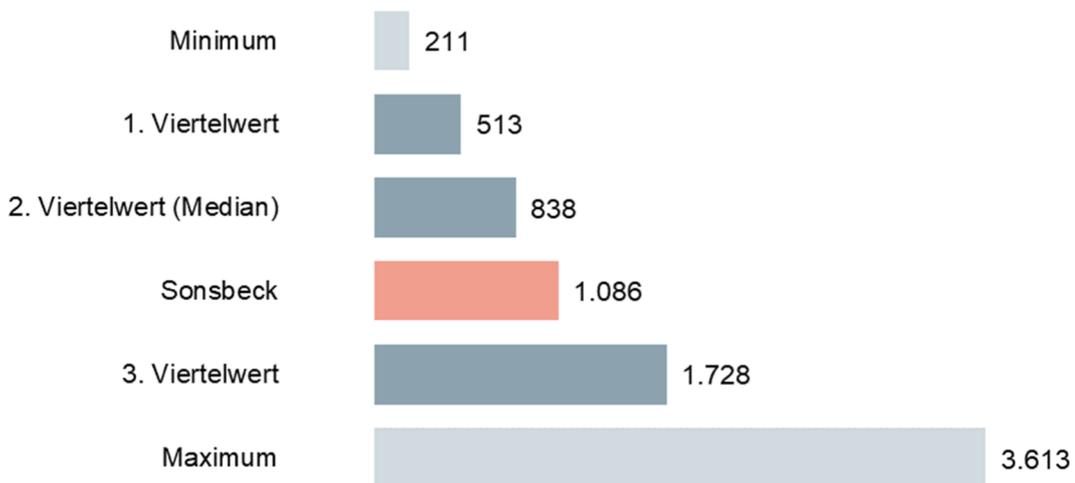
Die Gemeinde Sonsbeck verzeichnet 2023 eine interkommunal verglichen durchschnittliche Anzahl neuer Vollstreckungsforderungen. Dies entspricht u. a. auch der leicht unterdurchschnittlichen Erfolgsquote der Mahnungen (vgl. Kapitel 2.4.3.1 „Prozess Umgang mit Forderungen“).

Im interkommunalen Vergleich sind die Mitarbeitenden in der Vollstreckung damit vergleichsweise ähnlich stark belastet. Dabei könnte die Anzahl der neu erhaltenen Vollstreckungsforderungen noch geringer ausfallen, wenn es der Gemeinde gelänge, ihre Erfolgsquote im Mahnwesen weiter zu steigern (siehe 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 19 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



Die Vollstreckung wickelt vergleichsweise viele Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle ab. Sie erreicht einen Kennzahlenwert über dem Median. Das bedeutet, dass über 50 Prozent der Vergleichskommunen einen niedrigeren Leistungswert aufweisen.

Die nachfolgend dargestellten Kennzahlen geben einen Überblick, wie die Abwicklung der Vollstreckungsforderungen in Sonsbeck erfolgt.

Ergänzende Kennzahlen zu den abgewickelten Vollstreckungsforderungen in Prozent 2023

Kennzahl	Sonsbeck	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Anteil erfolgreich abgewickelte eigene Vollstreckungsforderungen an abgewickelten Vollstreckungsforderungen	44,25	20,08	42,37	54,06	61,41	74,57	19
Anteil Niederschlagungen an abgewickelten Vollstreckungsforderungen	0,63	0,00	0,00	0,00	1,69	8,29	19
Anteil abgewickelte Vollstreckungsforderungen für Amts- und Vollstreckungshilfe an abgewickelten Vollstreckungsforderungen	48,01	19,34	28,92	41,48	51,57	78,28	19

Von den erfolgreich abgewickelten Vollstreckungsforderungen entfällt rund die Hälfte auf abgewickelte Vollstreckungsforderungen für Amts- und Vollstreckungshilfe. Der Anteil der Niederschlagungen spielt in Sonsbeck, wie auch in vielen anderen Vergleichskommunen keine bzw. nur eine untergeordnete Rolle. Sonsbeck wickelt somit die deutliche Mehrheit ihrer eigenen offenen Forderungen erfolgreich durch Direktzahlung, Aufrechnung, Ratenzahlung, Pfändung usw. ab. Dies spiegelt sich auch in der Erfolgsquote Vollstreckung in Prozent der eigenen Vollstreckungsforderungen in Prozent wieder. In den interkommunalen Vergleich sind 21 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:

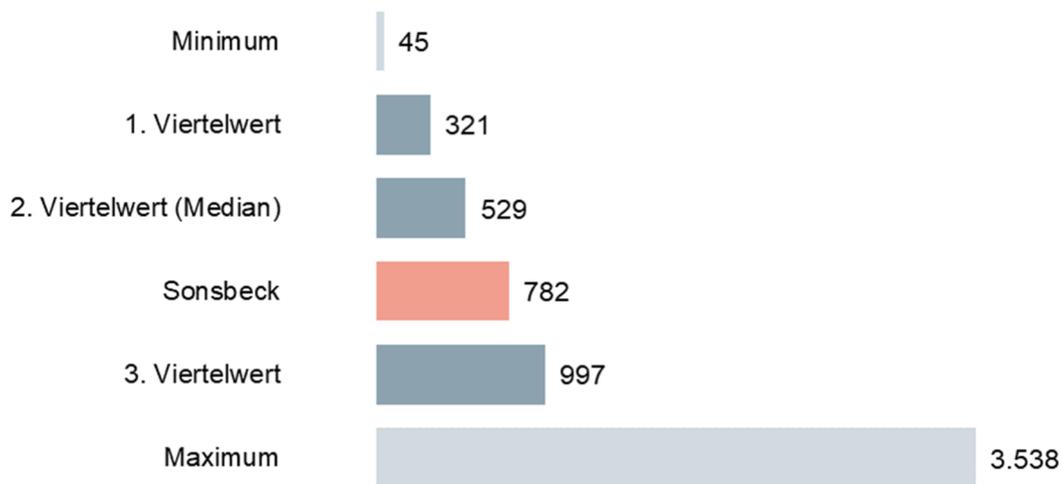
Erfolgsquote Vollstreckung in Prozent 2023



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.

Bestehende Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle Vollstreckung 2023



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



Im interkommunalen Vergleich positioniert sich der Bestand der Vollstreckungsforderungen je Vollzeitstelle in Sonsbeck überdurchschnittlich. Dabei verhält sich der Bestand an Vollstreckungsforderungen zum 01. eines jeden Jahres nahezu konstant.

Im Ergebnis kann der personelle Bestand die jährlich neu entstehenden Vollstreckungsforderungen jeweils weitestgehend abarbeiten. Darüber hinaus verbleiben aber kaum Kapazitäten, um die bereits bestehenden Vollstreckungsforderungen weiter zu reduzieren.

2.5.3 Zusätzliche Erläuterungen zur Vollstreckung

➔ Feststellung

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

Vermögensaukunftsverfahren und Schuldnerverzeichnis Sonsbeck 2019 bis 2023

Grundzahlen	2019	2020	2021	2022	2023
Selbst abgenommene Vermögensaukunftsverfahren	0	0	0	0	0
Sofortabnahmen	0	0	0	0	0

Grundzahlen	2019	2020	2021	2022	2023
Durch Dritte abgenommene Vermögensauskunftsverfahren	22	17	32	23	8
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 Sonsbeck** nimmt Vermögensauskünfte nicht selbst ab. Sie bedient sich hierzu Dritter. 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 Sonsbeck sollte die Möglichkeit schaffen, Vermögensauskünfte selbst vornehmen zu können. Dies kann auch im Rahmen einer interkommunalen Zusammenarbeit erfolgen. 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
Zahlungsabwicklung					
F1	Die Gemeinde Sonsbeck hat eine vergleichsweise hohe Zahl an ungeklärten Ein- und Auszahlungen. Verantwortlich dafür sind ausbleibende Sollstellungen durch die zuständigen Organisationseinheiten.	62	E1	Die Gemeinde Sonsbeck 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.	64
F2	Die Gemeinde Sonsbeck nutzt noch nicht die Möglichkeiten des E-Payment. Schriftliche Regelungen zum E-Payment hat die Gemeinde ebenfalls noch nicht in einer Dienstanweisung fixiert.	66	E2	Die Gemeinde sollte, wie geplant, von der Möglichkeit des E-Payment-Verfahrens Gebrauch machen und entsprechende schriftliche Regelungen treffen.	67
Vollstreckung					
F3	Die Gemeinde Sonsbeck nimmt bislang die Möglichkeit nicht wahr, selbst Vermögensauskünfte abzunehmen. Zudem trägt sie bisher Vollstreckungsschuldner nicht in das Schuldnerverzeichnis ein.	73	E3	Die Gemeinde Sonsbeck sollte die Möglichkeit schaffen, Vermögensauskünfte selbst vornehmen zu können. Dies kann auch im Rahmen einer interkommunalen Zusammenarbeit erfolgen. Ebenso sollte die Gemeinde Eintragungen ins Schuldnerverzeichnis vornehmen. Sie könnte damit den Zahlungsdruck auf die Zahlungspflichtigen erhöhen.	74

3. Gremienarbeit

3.1 Managementübersicht

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

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

Die überörtliche Prüfung der gpaNRW für das Prüfgebiet Gremienarbeit erfolgte zu einem Zeitpunkt, zu dem Änderungen u.a. der Gemeindeordnung für das Land Nordrhein-Westfalen (GO NRW), der Verordnung über die Entschädigung der Mitglieder kommunaler Vertretungen und Ausschüsse (Entschädigungsverordnung – EntschVO NRW) sowie weiterer Regelungen zu digitalen bzw. hybriden Gremiensitzungen politisch diskutiert wurden. Die Prüfung greift den Normbestand zum 01. Januar 2024 auf. Spätere Anpassungen des Landesgesetzgebers bleiben bei der Kennzahlenerhebung unberücksichtigt.

Gremienarbeit

Der Gemeinderat der Gemeinde Sonsbeck ist mit 26 Vertreterinnen und Vertreter besetzt. Die Gemeinde reduzierte die Zahl der Ratsmitglieder 2007 um sechs Personen. Mit vier freiwilligen Fachausschüssen sowie einem Bezirksausschuss stellen sich die Gremienstrukturen der Gemeinde im interkommunalen Vergleich etwas umfangreicher dar. Auch die Zahl der sachkundigen Bürgerinnen und Bürger ist überdurchschnittlich einzuordnen. Ferner zählt die Gemeinde Sonsbeck mit nur elf weiteren Vergleichskommunen zu einer kleinen Gruppe von Städten oder Gemeinden mit bestellten Ortsvorsteherinnen/Ortsvorstehern.

Trotz der etwas höheren Zahl von freiwilligen Fachausschüssen bewegt sich das jährliche Sitzungsaufkommen im normalen Bereich. Umfangreich einzuschätzen ist die Summe der Anträge der Fraktionen, Gruppen und Einzelratsmitglieder aus dem Fünfjahreszeitraum 2019 bis 2023.

Die Gemeinde Sonsbeck zahlt ihren Ratsmitgliedern Aufwandsentschädigungen in Form der Vollpauschale. Die örtliche Hauptsatzung entspricht im Hinblick auf die Regelungen zum Verdienstausschlag nicht den Vorgaben der Entschädigungsverordnung Nordrhein-Westfalen (EntschVO NRW). Die Regelungen zu den Fahrkostenerstattungen sind zudem nicht konkret genug. Die festgelegte Höchstzahl abrechnungsfähiger Fraktionssitzungen übersteigt die Anzahl der jährlichen Sitzungen um nahezu das Doppelte.

Die Aufwendungen der Gremienarbeit zeigen keine Auffälligkeiten. Nach Maßgabe der Vergleichsergebnisse sind sie als normal einzustufen.

Die jährlich gezahlten Fraktionszuwendungen ordnen sich interkommunal verglichen überdurchschnittlich ein. Mit dem zweistufigen Berechnungsmodell von Sockel- und Pro-Kopf-Betrag

gleichet die Gemeinde zulässigerweise aber bspw. nicht verfügbare Räume und weiteren Ausstattungs- und Sachmittelbedarf aus. In der dem Haushaltsplan angefügten Anlage über die Fraktionszuwendungen fehlen Erläuterungen zum zweistufigen Berechnungsmodell.

Die Gemeinde Sonsbeck arbeitet im Bereich der Gremienarbeit überwiegend digital. Bisher hat sie noch keine technischen und formalen Voraussetzungen für digitale und/oder hybride Gremiensitzungen geschaffen.

Die Mandatstragenden der Gemeinde Sonsbeck erteilen regelmäßig die erforderlichen Auskünfte nach dem Korruptionsbekämpfungsgesetz Nordrhein-Westfalen (KorruptionsbG NRW). Die Gemeinde veröffentlicht die Angaben in ihrem Internetportal.

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

Im Fokus der Prüfung Gremienarbeit steht eine interkommunale Betrachtung und Standortbestimmung.

Die Prüfung Gremienarbeit der gpaNRW verfolgt die nachfolgenden Ziele:

- Standortbestimmung und vergleichende Darstellungen zur interkommunalen Einordnung und Bewertung der örtlichen Gremienarbeit,
- Darstellung von praxisnahen Optimierungsansätzen und Alternativen,
- Überprüfung der durch das Land NRW vorgegebenen Standards sowie das
- Hervorheben von Weiterentwicklungsmöglichkeiten durch die Digitalisierung der Gremienarbeit.

Die gpaNRW hat die erforderlichen Daten erhoben und im Austausch mit der Gemeinde Sonsbeck abgestimmt. Zudem haben wir ihre Arbeitsweise über einen standardisierten Fragebogen aufgenommen.

3.4 Profil Gremienarbeit

Die kommunale Gremienarbeit ist grundgesetzlich verankerter Bestandteil der kommunalen Selbstverwaltung. Auf der einen Seite wird sie stark geprägt durch landesgesetzliche Vorgaben. Andererseits beeinflussen individuelle örtliche Gegebenheiten sowie die kommunale Selbstverwaltung die Gremienarbeit der Gemeinde Sonsbeck. Die Arbeit der demokratisch gewählten Vertretungskörperschaften ist dabei vielschichtig. Sie wird durch Schlüsselakteure wie Parteien, Fraktionen, Verwaltung und Bürgerschaft geprägt. Die kommunale Gremienarbeit ist daher keine originäre oder alleinige Verwaltungstätigkeit, sondern ein Zusammenspiel der ehrenamtlichen Kommunalpolitik mit der Verwaltung.

Die von der gpaNRW formulierten Anforderungen bzw. Sollvorstellungen betreffen oftmals sowohl die Verwaltung als auch die Vertretungskörperschaft und die darin enthaltenen Mandats-tragenden.

Die Verwaltung unterstützt die Vertretungskörperschaft bei der Erfüllung ihres gesetzlichen und demokratischen Auftrags. Eine angemessene Unterstützung und Ausstattung sowie der damit verbundene Ressourceneinsatz sollten sich in erster Linie an der Sicherstellung der Arbeitsfähigkeit der Vertretungskörperschaft orientieren, sich dabei jedoch gleichzeitig in einem bedarfsgerechten und wirtschaftlich maßvollen Rahmen bewegen.

Die gpaNRW betrachtet den Ressourceneinsatz im Zusammenspiel mit nicht-monetären Aspekten sowie wesentlichen Steuerungs- und Kontrollmechanismen. Dabei wollen wir ein repräsentatives, ganzheitliches Bild der örtlichen Gremienarbeit widerspiegeln und so die Basis für eine differenzierte interkommunale Standortbestimmung schaffen.

Die gpaNRW bewertet die folgenden Aspekte:

- **Gremienstruktur und Sitzungshäufigkeit:** Wie hoch ist die Gesamtzahl der örtlichen Gremien wie z.B. freiwillige und pflichtige Fachausschüsse, Interessenvertretungen oder Bezirksausschüsse? Wie viele Sitzungen der Gremien fanden im Jahresdurchschnitt statt? Wie viele Anträge von Fraktionen, Gruppen und Einzelratsmitgliedern hat die Verwaltung in den letzten fünf Jahren bearbeitet?
- **Aufwendungen:** Wie hoch sind die Gesamtaufwendungen für die Gremienarbeit je Einwohnerin und Einwohner? Wie stellen sich die Aufwendungen im interkommunalen Vergleich dar?
- **Zuwendungen:** Erfüllen die Zuwendungen an Fraktionen, Gruppen und Einzelratsmitglieder die gesetzlichen Mindeststandards?
- **Formale Anforderungen:** Hält die Verwaltung die vom Landesgesetzgeber normierten formalen Anforderungen an die örtliche Gremienarbeit ein?
- **Digitale Gremienarbeit:** Wie hoch ist der Digitalisierungsstand der örtlichen Gremienarbeit?
- **Veröffentlichungspflicht gemäß dem Korruptionsbekämpfungsgesetz NRW:** Die Mitglieder in den Organen und Ausschüssen der Gemeinden, die Ortsvorsteherinnen und Ortsvorsteher sowie die sachkundigen Bürgerinnen und Bürger sind verpflichtet, Auskunft

im Rahmen der Korruptionsprävention gem. § 7 KorruptionsbG NRW zu erteilen. Erfüllen die Kommunen die jährliche Veröffentlichung in geeigneter Form?

3.4.1 Örtliche Gremienstrukturen

Die kleinen kreisangehörigen Kommunen in NRW haben im Rahmen der kommunalen Selbstverwaltung unterschiedliche Ausgestaltungen in der Gremienstruktur. 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. Gerade hier bietet sich die Chance, öffentliche Ressourcen effizienter und zielgenauer einzusetzen und Prozesse zu optimieren. Ebenfalls regelt der Rat mit der Mehrheit der Stimmen der Ratsmitglieder die Zusammensetzung der Ausschüsse und ihre Befugnisse (i. d. R. durch eine Zuständigkeitsordnung). Zu den Mitgliedern der Ausschüsse (mit Ausnahme des Hauptausschusses) können die Ratsmitglieder auch sachkundige Bürgerinnen und Bürger bestellen. Dabei darf die Zahl der sachkundigen Bürgerinnen und Bürger die Zahl der Ratsmitglieder in den einzelnen Ausschüssen nicht erreichen (vgl. § 58 GO NRW).

- Der Gemeinderat der Gemeinde Sonsbeck ist mit 26 Vertreterinnen und Vertreter besetzt. Die Gemeinde reduzierte die Zahl der Ratsmitglieder 2007 um sechs Personen. Mit vier freiwilligen Fachausschüssen sowie einem Bezirksausschuss stellen sich die Gremienstrukturen der Gemeinde im interkommunalen Vergleich etwas umfangreicher dar. Auch die Zahl der sachkundigen Bürgerinnen und Bürger ist überdurchschnittlich einzuordnen. Ferner zählt die Gemeinde Sonsbeck mit nur neun weiteren Vergleichskommunen zu einer kleinen Gruppe von Städten oder Gemeinden mit bestellten Ortsvorsteherinnen/Ortsvorstehern.

Um eine gute Grundlage für eine effektive und effiziente Gremienarbeit zu schaffen, sollte eine Kommune im Einvernehmen mit der Vertretungskörperschaft nachstehende Anforderungen erfüllen:

- *Die Gremienstruktur sollte sich nach Möglichkeit an der Verwaltungsgliederung orientieren und verwandte Themenbereiche in Ausschüssen konzentrieren. Die Kommune sollte zumindest einmal in einer Wahlperiode die freiwilligen Fachausschüsse, Interessensvertretungen und Bezirksausschüsse auf ihre Relevanz hin überprüfen.*
- *Die Kommune sollte die Zuständigkeiten und Befugnisse der Fachausschüsse in Form einer Satzung, Zuständigkeitsordnung oder durch Beschluss formalisieren.*
- *Die Vertretungskörperschaft sollte gem. § 3 KWahlG NRW regelmäßig zum Ende einer Wahlperiode prüfen, ob diese die Anzahl der zu wählenden Vertreterinnen und Vertreter bei der nächsten Kommunalwahl reduzieren kann (Verkleinerung des Gemeinde- bzw. Stadtrates).*

Die Gremienstruktur einer Kommune wird unter anderem durch die Einwohnerzahl, die kommunale Selbstverwaltung sowie durch Wahlergebnisse beeinflusst. In der nachfolgenden Tabelle stellt die gpaNRW die Gremienstruktur im interkommunalen Vergleich dar.

Überblick über die Gremienstruktur 2023

Grundzahlen	Sonsbeck	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Ratsmitglieder	26	20	22	26	28	30	25
Überhang-/ Ausgleichsmandate	0	0	0	0	2	2	25
Einzelratsmitglieder	0	0	0	0	0	2	25
Gruppen	0	0	0	0	0	1	25
Sachkundige Bürgerinnen und Bürger	39	2	18	26	32	47	40
Fraktionen	5	2	4	4	5	5	25
Pflichtige Fachausschüsse	2	2	2	3	3	4	40
Freiwillige Fachausschüsse	4	1	3	3	4	8	40
Ortsvorsteherinnen und Ortsvorsteher	2	0	0	0	4	17	25
Bezirksausschüsse	1	0	0	0	0	9	25

Bereits am 18. Dezember 2007 fasste der Rat der **Gemeinde Sonsbeck** einen Satzungsbeschluss zur Reduzierung der Zahl der Vertreterinnen und Vertreter im Gemeinderat. Die Zahl der Sitze wurde von 32 um sechs auf 26 verringert. Die Gemeinde Sonsbeck ordnet sich mit ihren 26 Ratsmitgliedern am zweiten Viertelwert/Median des interkommunalen Vergleichs ein.

Das Gesetz über die Kommunalwahlen im Lande Nordrhein-Westfalen (KWahlG NRW) beschreibt in § 3 (Stand 2024) die Zahl der Vertreterinnen und Vertreter in der Vertretungskörperschaft. Ebenfalls beschreibt der § 3 KWahlG NRW die Möglichkeit, dass Gemeinden und Kreise spätestens 45 Monate nach Beginn der Wahlperiode durch eine Satzung die Zahl der zu wählenden Vertreterinnen und Vertreter um zwei, vier, sechs, acht, zehn oder zwölf davon je zur Hälfte in Wahlbezirken, verringern kann. Dabei dürfen Kommunen die Anzahl von 20 Vertreterinnen und Vertreter im Rat nicht unterschreiten.

Die vorstehenden Vergleichszahlen bestätigen überdurchschnittliche Positionierungen der Gemeinde Sonsbeck im Fall der Zahl der sachkundigen Bürgerinnen und Bürger, der Anzahl der im Rat vertretenen Fraktionen sowie bei der Anzahl der freiwilligen Fachausschüsse.

Gemäß § 3 Abs. 1 der Hauptsatzung der Gemeinde Sonsbeck ist das Gemeindegebiet in die drei Ortschaften Sonsbeck, Hamb und Labbeck eingeteilt. Laut Abs. 4 wählt der Gemeinderat für die Ortschaften Hamb und Labbeck je eine Ortsvorsteherin/einen Ortsvorsteher. Aktuell sind für die Ortschaft Hamb eine Ortsvorsteherin und für die Ortschaft Labbeck ein Ortsvorsteher bestellt. In weiteren elf der bislang 23 geprüften Vergleichskommunen bis 10.000 Einwohner sind ebenfalls Ortsvorsteherinnen und/oder Ortsvorsteher bestellt. Im Minimum des Vergleichs nimmt eine Person diese Funktion wahr. Im Maximum sind bei einer Vergleichskommune 17 Ortsvorsteherinnen/Ortsvorsteher eingesetzt.

Zahl der eingesetzten Ortsvorsteherinnen und Ortsvorsteher 2023



In der Gremienstruktur der Gemeinde Sonsbeck ist auch ein Bezirksausschuss zu berücksichtigen. Nur eine weitere der 23 Vergleichskommunen arbeitet mit Bezirksausschüssen. Dort sind es neun Bezirksausschüsse. Diese Kommune gliedert sich in zehn Ortschaften.

Im nächsten Analyseschritt beschäftigt sich die gpaNRW mit den formalen Aspekten der Gremienstruktur im interkommunalen Vergleich.

Formale Aspekte der Gremienstruktur 2023

Grundzahlen	Sonsbeck	Kommunen, die diese Aspekte erfüllen
Verkleinerung der Vertretungskörperschaft	ja	13 von 24
Neuzuschnitt der Gremien nach 2020	nein	9 von 24
Zuständigkeitsregelung der Fachausschüsse	ja	22 von 24

Die Verwaltung der Gemeinde Sonsbeck und der Gemeinderat setzten sich in der Vergangenheit aktiv mit der örtlichen Gremienstruktur auseinander. Die Verkleinerung des Gemeinderats erfolgte per Beschluss vom 18. Dezember 2007. Den Zuschnitt der Fachausschüsse passte die Gemeinde Sonsbeck zuletzt nach der letzten Kommunalwahl 2020 mit einem Ratsbeschluss vom 03. November 2020 an (7. Änderung der Zuständigkeitsordnung der Gemeinde Sonsbeck).

Als pflichtige Fachausschüsse sind eingesetzt:

- Haupt- und Finanzausschuss (HFA),
- Rechnungsprüfungsausschuss (RPA).

Den Wahlprüfungsausschuss (WPA) klammert die gpaNRW an dieser Stelle konzeptionell aus.

Als freiwillige Fachausschüsse sind tätig:

- Ausschuss für Bauen, Planen, Gemeindeentwicklung und Digitalisierung,
- Ausschuss für Schule, Jugend, Sport und Kultur,
- Ausschuss für Umwelt und Landwirtschaft und
- Ausschuss für öffentliche Einrichtungen, Verkehr, öffentliche Sicherheit und Soziales.

Darüber hinaus ist der beschriebene Bezirksausschuss (Ortsausschuss Sonsbeck) in die Gremienberatungen mit eingebunden.

In der nachfolgenden Tabelle stellt die gpaNRW dar, in welcher Höhe die Vertretungskörperschaft der Gemeinde Sonsbeck gemäß § 3 KWahlG NRW die Möglichkeit in Anspruch genommen hat, die Zahl der zu wählenden Vertreterinnen und Vertreter zu verringern.

Anzahl reduzierte Vertreterinnen und Vertreter 2023

Sonsbeck	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
6	0	2	4	6	6	25

Sieben weitere Vergleichskommunen haben die Zahl ihrer Vertreterinnen und Vertreter ebenfalls um sechs reduziert. Neben diesen schöpfte auch die Gemeinde Sonsbeck bislang nicht den maximal möglichen Rahmen von zwölf Sitzen aus. Nach der nächsten Kommunalwahl 2025 könnte die Gemeinde Sonsbeck nochmals von der Möglichkeit zur Verkleinerung der Vertretungskörperschaft Gebrauch machen. Eine Verringerung um weitere sechs Sitze wäre möglich.

3.4.2 Sitzungsmanagement

- Trotz der etwas höheren Zahl von freiwilligen Fachausschüssen bewegt sich das jährliche Sitzungsaufkommen im normalen Bereich. Umfangreich stellte sich im Fünfjahreszeitraum 2019 bis 2023 die Summe der Anträge der Fraktionen, Gruppen und Einzelratsmitglieder dar.

Eine Kommune sollte ein effizientes und vorausschauendes Sitzungsmanagement etablieren. Das Ziel sollte es sein, so wenige Gremiensitzungen wie nötig im Jahr abzuhalten. Die Kommune bzw. die Gremien sollten Mehrfachberatungen in unterschiedlichen Fachausschüssen im Rahmen einer Beratungsfolge vermeiden. Aus Sicht der gpaNRW sollte eine Kommune regelmäßige Sondersitzungen oder Gremiensitzungen mit sehr wenigen Tagesordnungspunkten ebenfalls soweit möglich vermeiden. Ein weiterer Ansatzpunkt für eine effektive und effiziente Gremienarbeit bildet ein vorausschauendes Sitzungsmanagement. Das Sitzungsmanagement sollte dabei bestrebt sein, die Anzahl der Gremiensitzungen im Jahr auf ein notwendiges Maß zu beschränken. Existiert ein gut abgestimmtes Sitzungsmanagement, lassen sich die vorliegenden Beratungsläufe zumeist in wenigen Sitzungen konzentrieren und bündeln.

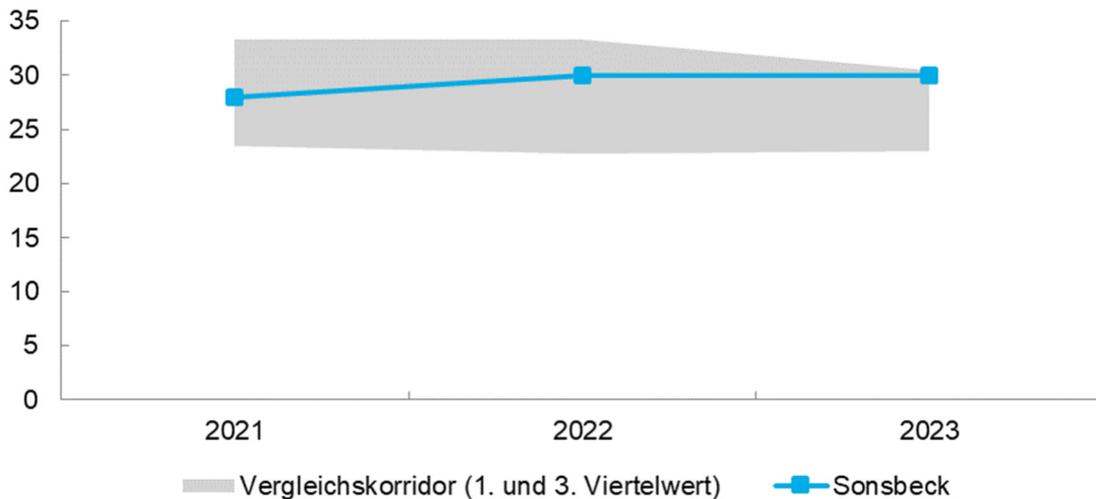
Die Gremien der **Gemeinde Sonsbeck** tagten in den drei geprüften Jahren 2021 bis 2023 in folgendem Umfang:

Sitzungstermine Sonsbeck 2021 bis 2023

2021	2022	2023
28	30	30

In der folgenden Grafik stellt die gpaNRW die Sitzungstermine der pflichtigen und freiwilligen Ausschüsse im mehrjährigen interkommunalen Vergleich dar.

Sitzungstermine 2021 bis 2023



In die interkommunalen Vergleiche sind 20 Werte im Fall der Jahre 2021 und 2022 sowie 23 Werte im Fall des Jahres 2023 eingeflossen.

Die Zahl der Gremiensitzungen zeigte eine leicht ansteigende Tendenz. Mit 30 Sitzungen im Jahr 2023 näherte sich die Gemeinde Sonsbeck zwar auch dem 3. Viertelwert von 31 Sitzungen an. Aber der Median (2. Viertelwert) des Vergleichs errechnet sich mit 28 Sitzungen. Mit nur zwei Sitzungen mehr bewegt sich das jährliche Sitzungskontingent der Gemeinde Sonsbeck damit durchaus noch im normalen Spektrum.

Ergänzend zu den Sitzungsterminen betrachtet die gpaNRW die Anzahl der Anregungen und Beschwerden gemäß § 24 GO NRW sowie der Anträge von Fraktionen, Gruppen und Einzelratsmitgliedern und die Anzahl von Eil- und Dringlichkeitsentscheidungen gemäß § 60 GO NRW. Auch diese stellen wir in den interkommunalen Vergleich.

Die Gemeinde Sonsbeck verzeichnete dabei in den geprüften Jahren nur im Fall der Fraktionsanträge ein höheres Fallaufkommen.

Anregungen, Anträge und Dringlichkeitsentscheidungen Sonsbeck 2021 bis 2023^{*)}

Grundzahlen	2021	2022	2023
Anregungen und Beschwerden	1	1	0
Anträge von Fraktionen, Gruppen und Einzelratsmitgliedern	89	94	89
Eil- und Dringlichkeitsentscheidungen	3	3	4

^{*)} Erfasst sind hier jeweils die Fallzahlen von fünf Jahren, somit die Summe des jeweiligen Jahres zzgl. von vier Vorjahren.

Die Fallzahlen 2019 bis 2023 führen zu folgenden Vergleichspositionierungen im interkommunalen Vergleich des Jahres 2023:

Anregungen, Anträge und Dringlichkeitsentscheidungen 2019 bis 2023

Grundzahlen	Sonsbeck	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Anregungen und Beschwerden	0	0	0	1	4	42	24
Anträge von Fraktionen, Gruppen und Einzelratsmitgliedern in den letzten fünf Jahren	89	1	17	54	87	148	39
Eil- und Dringlichkeitsentscheidungen in den letzten fünf Jahren	4	0	5	8	16	60	24

Die Summe der Fraktionsanträge der Jahre 2019 bis 2023 ordnet sich im interkommunalen Vergleich vergleichsweise hoch ein.

3.5 Aufwendungen Gremienarbeit

Die Kommunen leisten für die Gremienarbeit verschiedene Aufwendungen entsprechend der Entschädigungsverordnung des Landes Nordrhein-Westfalen (EntschVO NRW). Die EntschVO NRW beschreibt die pflichtigen Aufwendungen. Hierzu gehören z. B. Aufwandsentschädigungen und freiwillige Aufwendungen sowie z. B. Reise- und Fahrkosten.

3.5.1 Aufwandsentschädigungen für gewählte Mitglieder

Die Aufwandsentschädigungen für gewählte Mitglieder kommunaler Gremien ergeben sich aus der jeweils gültigen Fassung der Entschädigungsverordnung (EntschVO NRW). Ferner sind maßgebend das vor Ort gewählte Abrechnungsmodell, die Tagungshäufigkeit von Gremien und Fraktionen sowie die Anzahl von Mandatsträgerinnen und Mandatsträgern mit erhöhter Aufwandspauschale (Fraktionsvorsitzende, Ausschussvorsitzende oder ehrenamtliche Vertretungen der Hauptverwaltungsbeamtin bzw. dem Hauptverwaltungsbeamten).

Die regelmäßigen Anpassungen in der EntschVO NRW standen in den letzten Jahren immer unter der Überschrift „Stärkung des kommunalen Ehrenamtes“. Die Enquetekommission des Landtages Nordrhein-Westfalen formulierte im Abschlussbericht „Subsidiarität und Partizipation zur Stärkung der parlamentarischen Demokratie im föderalen System aus nordrhein-westfälischer Perspektive“¹³ weitere Ziele zur Stärkung der Vereinbarkeit von Beruf, Familie und kommunalem Ehrenamt.

Der Rat kann gem. § 45 Abs. 2 GO NRW in der Hauptsatzung beschließen, dass die Kommune den Ratsmitgliedern sowie den Mitgliedern der Ausschüsse und Bezirksvertretungen zusätzlich zu den gesetzlichen und durch Rechtsverordnung festgelegten Vorgaben weitere ergänzende

¹³ <https://www.landtag.nrw.de/portal/WWW/dokumentenarchiv/Dokument/MMD17-13750.pdf>

Leistungen gewährt. Darunter zählen z. B. ein Geldbetrag für die Anschaffung oder Nutzung eines IT-Geräts für den digitalen Sitzungsdienst, Nachteilsausgleich für Menschen mit Behinderung, eine zusätzliche Unfallversicherung sowie Regelungen zum Verdienstaussfall.

→ **Feststellung**

Die Gemeinde Sonsbeck zahlt ihren Ratsmitgliedern Aufwandsentschädigungen in Form der Vollpauschale. Die örtliche Hauptsatzung entspricht im Hinblick auf die Regelungen zum Verdienstaussfall nicht den Vorgaben der EntschVO. Die Regelungen zu den Fahrkostenerstattungen sind zudem nicht konkret genug. Die festgelegte Höchstzahl abrechnungsfähiger Fraktionssitzungen übersteigt die Anzahl der jährlichen Sitzungen um nahezu das Doppelte.

Um das kommunale Ehrenamt zu stärken sowie dessen Vereinbarkeit mit Beruf und Familie zu fördern, sollte eine Kommune im Einvernehmen mit der Vertretungskörperschaft nachstehende Anforderungen erfüllen:

- *Eine Höchstzahl an abrechenbaren Fraktionssitzungen je Jahr definieren.*
- *Einen Pauschalstundensatz für den Verdienstaussfall festlegen.*
- *Ein automatisiertes Abrechnungsmodell zur Fahrkostenerstattung implementieren.*
- *Die Mitglieder der Vertretungskörperschaft über die Möglichkeit informieren, Pflege- und Betreuungskosten geltend machen zu können.*

Nachfolgend stellt die gpaNRW die formalen Anforderungen für die gewählten Vertreterinnen und Vertreter im interkommunalen Vergleich dar. Die Wahl der Auszahlung der Aufwandsentschädigungen ist dabei auch der Ausdruck der örtlichen Gremienstruktur und kann im interkommunalen Vergleich variieren.

Formale Anforderungen der Aufwandsentschädigungen 2023

Anforderungen	Sonsbeck	Kommunen, die diese Anforderung erfüllen
Ausschließliche Monatspauschale	Ja	9 von 24
Monatspauschale und Sitzungsgelder	Nein	15 von 24
Regelung zum Verdienstaussfall	Ja	22 von 24
Höchstsatz Verdienstaussfall	Nein	18 von 24
Höchstzahl abrechenbarer Fraktionssitzungen	Ja	22 von 24
Regelung zur Fahrkostenerstattung	Ja	9 von 24
Regelung zu Pflegekosten und Betreuungskosten	Ja	22 von 24

Die **Gemeinde Sonsbeck** zahlt wie acht weitere der bisher geprüften Kommunen die Aufwandsentschädigung in Form der Vollpauschale an ihre Ratsmitglieder. Gemäß § 2 Abs. 1 und 3 der EntschVO NRW könnte sie alternativ auch in Form der Teilpauschale zuzüglich Sitzungsgeld gezahlt werden. Erfahrungsgemäß kann sich diese Variante bei weniger und/oder kleineren Ausschüssen und einem niedrigen Sitzungsaufkommen günstiger darstellen. Wobei aber in diesem Punkt auch die abrechenbaren Fraktionssitzungen mit einzubeziehen sind.

→ **Empfehlung**

Die Gemeinde Sonsbeck sollte abgleichen, welche Form der Aufwandsentschädigung (Vollpauschale oder Teilpauschale zzgl. Sitzungsgeld) unter Berücksichtigung ihres Sitzungsaufkommens als wirtschaftlichere Variante in Betracht gezogen werden könnte.

Sofern sich die Teilpauschale zzgl. Sitzungsgeld als günstigere Alternative darstellt, sollte eine Änderung des § 16 Abs. 1 in der Hauptsatzung in Erwägung gezogen werden.

Der § 15 der Hauptsatzung der Gemeinde Sonsbeck regelt die Anspruchsvoraussetzungen zur Zahlung von Verdienstausschlag. Darin stellen sich bspw. folgende Aspekte nicht mehr rechtskonform dar:

- Die Hauptsatzung stellt im § 15 und seinen Unterabsätzen Verbindungen zu nicht mehr gültigen Regelungen einer früheren Fassung der EntschVO NRW her. So wird bspw. im Unterabsatz a) in Bezug auf den Regelstundensatz auf eine alte Fassung des § 3a Abs. 1 der EntschVO NRW verwiesen. Die EntschVO NRW regelt den Verdienstausschlag in der aktuell gültigen Fassung im § 6.
- Die Gemeinde Sonsbeck setzte in ihrer Hauptsatzung zum Verdienstausschlag keinen Höchstbetrag fest.

Damit entspricht die Verdienstausschlagregelung der Gemeinde Sonsbeck nicht den aktuellen Vorgaben gemäß dem § 6 Abs. 1 ab Satz 2 der EntschVO NRW. Diese lauten:

„Der Regelstundensatz entspricht der Höhe des Mindestlohns nach dem Mindestlohngesetz vom 11. August 2014 (BGBl. I S. 1348) in der jeweils geltenden Fassung. In der Hauptsatzung kann ein höherer Regelstundensatz festgelegt werden. Die Verdienstausschlagentschädigung darf einen Höchstbetrag von 84,00 Euro je Stunde nicht überschreiten.“

Der Mindestlohn lag zum 01. Oktober 2022 bei 12,00 Euro je Stunde und zum 01. Januar 2024 bei 12,41 Euro je Stunde. Anfang 2025 wird er auf 12,82 Euro je Stunde steigen.

→ **Empfehlung**

Die Gemeinde Sonsbeck sollte die Verdienstausschlagregelung in der Hauptsatzung entsprechend § 6 Abs. 1 Satz 2 der EntschVO NRW übernehmen. Dadurch sind künftig Änderungen an der Hauptsatzung entbehrlich, die sich aus einer Änderung des Mindestlohnes auf Bundesebene ergeben.

Der Ausgleich von entstandenen Fahrkosten ist im § 16 Abs. 6 der Hauptsatzung der Gemeinde Sonsbeck geregelt. Die Regelung sieht nur in allgemeiner Formulierung eine „Kilometerpauschale nach Maßgabe der EntschVO NRW“ vor.

Die Mitglieder der kommunalen Vertretungen haben nach § 45 GO NRW i. V. m. § 8 der EntschVO NRW Anspruch auf Erstattung von Fahrkosten. Wobei die Kommunen alternativ zur Kilometerpauschale auch ÖPNV-Tickets stellen oder andere Regelungen treffen können. Bspw. wäre zulässig, kostenlose Parktickets auszugeben. Die jeweilige örtliche Erstattungsregelung muss aber in der Hauptsatzung festgeschrieben sein. Wobei nur Fahrten von der Hauptwohnung zum Sitzungsort und zurück erstattungsfähig sind.

→ **Empfehlung**

Die Gemeinde Sonsbeck sollte ihre Regelung zur Fahrkostenerstattung in der Hauptsatzung konkretisieren. Für den Fall, dass zukünftig ggf. mehr Anträge gestellt werden, könnte ein automatisiertes Abrechnungsmodell implementiert werden.

Die gpaNRW betrachtet nachfolgend die Anzahl der abgerechneten Fraktionssitzungen. In der Hauptsatzung kann eine Kommune eine Höchstzahl abrechenbarer Fraktionssitzungen definieren. Dies dient der Planungssicherheit.

Im § 16 Abs. 2 der Hauptsatzung der Gemeinde Sonsbeck ist eine Höchstzahl von 20 Sitzungen pro Fraktion und Jahr als abrechnungsfähig festgelegt.

Anzahl Fraktionen und Fraktionssitzungen Sonsbeck 2021 bis 2023

Grundzahlen	2021	2022	2023
Anzahl Fraktionen	5	5	5
Abgerechnete Fraktionssitzungen	51	49	48

Die im Fall von fünf Fraktionen zu beachtende Höchstzahl von 100 abrechnungsfähigen Fraktionssitzungen wurde in keinem der drei geprüften Jahre erreicht.

Abgerechnete Fraktionssitzungen 2023

Sonsbeck	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
48	0	27	39	58	96	25

Die Zahl der jährlichen Fraktionssitzungen bewegt sich im normalen Spektrum zwischen dem ersten und dritten Viertelwert der Vergleichsgruppe. Nach Maßgabe der Erfahrungswerte aus den Jahren 2021 bis 2023 könnte die in der Hauptsatzung festgelegte Höchstzahl von 20 abrechnungsfähigen Fraktionssitzungen je Jahr und Fraktion ggf. auch anteilig herabgesetzt werden.

3.5.2 Aufwendungen

Die gpaNRW erhebt die Aufwendungen für die örtliche Gremienarbeit, die im Kernhaushalt anfallen. Im Zentrum stehen hier die Aufwendungen für Aufwandsentschädigungen entsprechend der EntschVO NRW sowie die finanziellen, personellen und sachlichen Zuwendungen an Fraktionen, Gruppen und Einzelratsmitglieder. Verwaltungskosten, die z. B. für die Betreuung und das Management der örtlichen Gremienarbeit entstehen, berücksichtigt die gpaNRW nicht. Die nachfolgenden Darstellungen dienen der Kommune als Standortbestimmung im interkommunalen Vergleich.

- ➔ Die Aufwendungen der Gremienarbeit zeigen keine Auffälligkeiten. Nach Maßgabe der Vergleichsergebnisse entwickelten sie sich auf normalem Niveau.

Ausgangspunkt für die Analyse der Aufwendungen für die Gremienarbeit der Gemeinde Sonsbeck sind die Aufwendungen im Verhältnis zu den Einwohnerinnen und Einwohner. In der Gemeinde Sonsbeck lebten zum Stichtag 31. Dezember 2022 laut den Daten von IT.NRW 8.689 Einwohnerinnen und Einwohner. Die Gemeinde Sonsbeck hat im Jahr 2023 insgesamt 131.258 Euro an reinen Aufwandsentschädigungen gemäß der EntschVO NRW gezahlt. 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 und dem Hauptverwaltungsbeamten etc. Weiterhin sind hier Sitzungsgelder, Verdienstausfall, Fahrkosten, Pflege- und Betreuungskosten sowie ggf. weitere Auslagen enthalten. Diese Aufwendungen bilden die Basis für den nachfolgenden interkommunalen Vergleich.

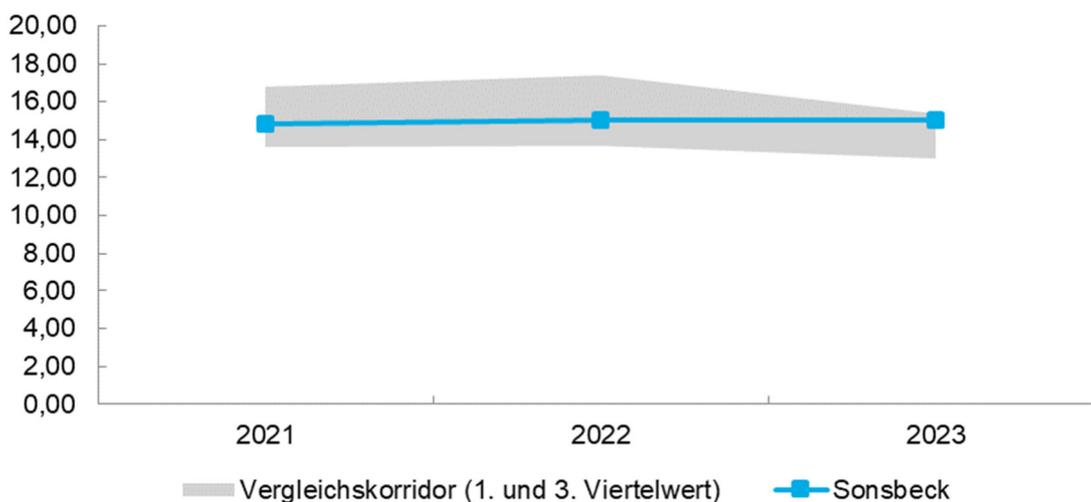
In der erfassten Zeitreihe stellen sie die diesbezüglichen Daten der Gemeinde Sonsbeck wie folgt dar:

Aufwendungen Gremienarbeit Sonsbeck in Euro und je EW* 2021 bis 2023

Grund- und Kennzahl	2021	2022	2023
Aufwendungen Gremienarbeit in Euro	128.586	130.602	131.258
Aufwendungen Gremienarbeit je EW	14,80	15,03	15,01

* Einwohnerin bzw. Einwohner

Aufwendungen Gremienarbeit je EW 2021 bis 2023



* Einwohnerin bzw. Einwohner

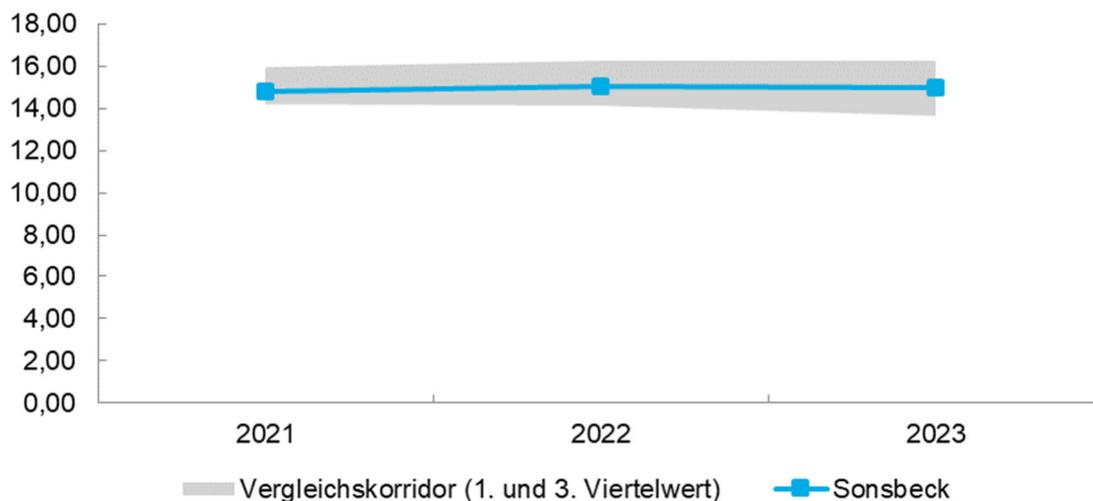
In die interkommunalen Vergleiche sind 13 Werte im Fall der Jahre 2021 und 2022 sowie 18 Werte im Fall des Jahres 2023 eingeflossen.

Anhand der nachfolgenden Tabelle und Grafik stellt die gpaNRW die Aufwandsentschädigungen je Einwohnerin bzw. je Einwohner im interkommunalen Vergleich dar. In dieser Kennzahl sind alle Mandatstragende und deren Aufwandsentschädigungen berücksichtigt.

Aufwandsentschädigungen Sonsbeck in Euro und je EW 2021 bis 2023

Grund- und Kennzahl	2021	2022	2023
Aufwandsentschädigung in Euro	128.586	130.602	131.258
Aufwandsentschädigung in Euro je EW	14,80	15,03	15,01

Aufwandsentschädigungen je EW 2021 bis 2023



In die interkommunalen Vergleiche sind 13 Werte im Fall der Jahre 2021 und 2022 sowie 18 Werte im Fall des Jahres 2023 eingeflossen.

Im der Gemeinde Sonsbeck stellen sich die Summe der Aufwendungen der Gremienarbeit und die Kennzahl der Aufwendungen der Gremienarbeit je Einwohner, wie auch die Summe der Aufwandsentschädigungen und die Kennzahl der Aufwandsentschädigungen je Einwohner identisch dar. Andernorts variieren die Vergleichswerte, bspw. je nachdem ob Ortsvorsteherinnen und Ortsvorsteher bestellt sind oder Reisekosten und Verdienstausfall geltend gemacht wird.

Die Aufwendungen der Gremienarbeit und die Aufwandsaufwandsentschädigungen der Gemeinde Sonsbeck liegen interkommunal verglichen auf normalem Niveau.

Um besser einordnen zu können, inwieweit das abgebildete Aufwandsniveau der Situation der Gemeinde Sonsbeck tatsächlich gerecht wird, betrachten wir die Eingangskennzahl im Zusammenhang mit den zwei weiteren Kennzahlen:

- Aufwendungen je Ratsmitglied und
- Aufwendungen je sachkundige Bürgerinnen und Bürger.

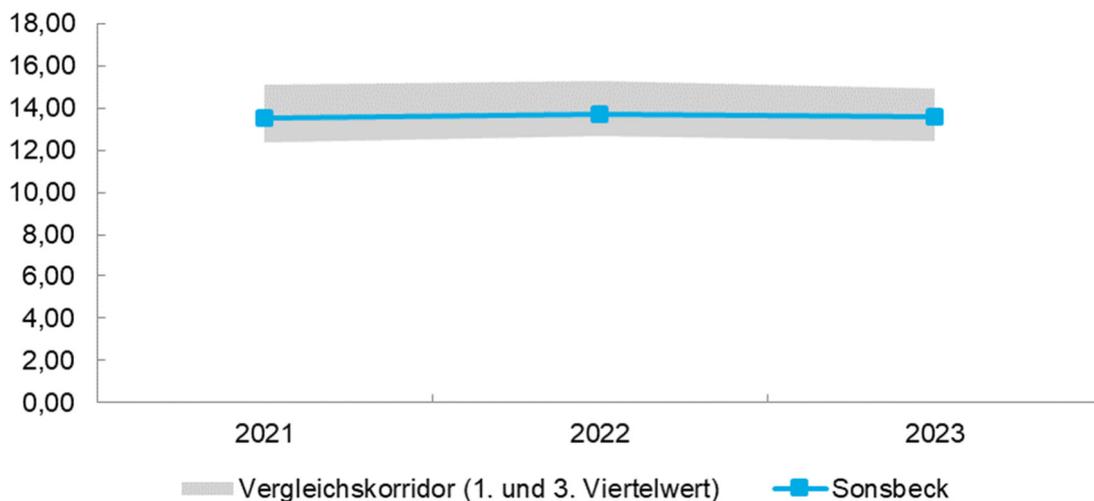
Der Gemeinderat der Gemeinde Sonsbeck umfasst 26 Mitglieder im Vergleichsjahr 2023. Insgesamt lagen die Aufwendungen bei 119.133 Euro. In diesen Aufwendungen erfasst die gpaNRW die Aufwandsentschädigungen sowie weitere Aufwendungen wie Verdienstausschluss, Reisekosten, Pflege- und Betreuungskosten entsprechend der EntschVO NRW.

In Sonsbeck wurden keine weiteren Aufwendungen geltend gemacht.

Aufwendungen der Ratsmitglieder Sonsbeck in Euro und je EW 2021 bis 2023

Grund- und Kennzahl	2021	2022	2023
Aufwendungen Ratsmitglieder in Euro	117.795	119.302	119.133
Aufwendungen Ratsmitglieder in Euro je EW	13,56	13,73	13,62

Aufwendungen Ratsmitglieder je EW in Euro 2021 bis 2023



In die interkommunalen Vergleiche sind 18 Werte im Fall der Jahre 2021 und 2022 sowie 23 Werte im Fall des Jahres 2023 eingeflossen.

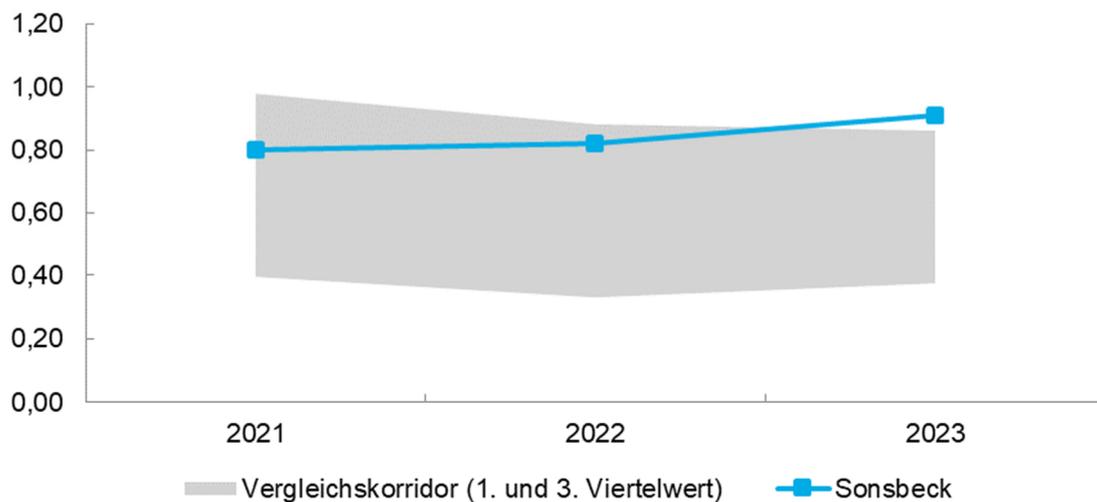
Im Vergleichsjahr 2023 hat der Gemeinderat in seinen Ausschüssen 39 sachkundige Bürgerinnen und Bürger eingesetzt. Die Aufwendungen beliefen sich dabei auf 7.925 Euro. In diesen Aufwendungen sind die Sitzungsgelder sowie weitere Aufwendungen wie Verdienstausschluss, Fahrkosten, Reisekosten, Pflege- und Betreuungskosten entsprechend der EntschVO NRW enthalten.

Weitere Aufwendungen wurden in Sonsbeck aber nicht geltend gemacht.

Aufwendungen sachkundige Bürgerinnen und Bürger Sonsbeck in Euro und je EW 2021 bis 2023

Grund- und Kennzahl	2021	2022	2023
Aufwendungen sachkundige Bürgerinnen und Bürger in Euro	6.975	7.100	7.925
Aufwendungen sachkundige Bürgerinnen je EW	0,80	0,82	0,91

Aufwendungen sachkundige Bürgerinnen und Bürger in Euro je EW 2021 bis 2023



In die interkommunalen Vergleiche sind 18 Werte im Fall der Jahre 2021 und 2022 sowie 23 Werte im Fall des Jahres 2023 eingeflossen.

Die Aufwendungen für die sachkundigen Bürgerinnen und Bürger zeigen eine leicht ansteigende Tendenz. Gleichzeitig liegen die Aufwendungen je Einwohner in allen drei Jahren über dem jeweiligen Vergleichsmedian (2021 = 0,66 Euro je Einwohner, 2022 = 0,79 Euro je Einwohner und 2023 = 0,66 Euro je Einwohner). Zudem verlässt das Kennzahlenergebnis von 0,91 Euro je Einwohner in 2023 auch geringfügig den Vergleichskorridor zwischen dem ersten bis dritten Viertelwert.

Die leicht ansteigende Tendenz ist unter Berücksichtigung des gleichgebliebenen Sitzungsgeldes von 25,50 Euro pro Sitzung darin begründet, dass zuletzt mehr sachkundige Bürgerinnen und Bürger an Ausschuss- und Fraktionssitzungen teilnahmen. Die insgesamt leicht überdurchschnittlichen Vergleichsergebnisse ergeben sich darüber hinaus, weil im Vergleich mehr sachkundige Bürgerinnen und Bürgern in der Gremienarbeit mitwirken. Mit 39 Personen ordnet sich die Gemeinde Sonsbeck über dem dritten Viertelwert des interkommunalen Vergleichs 2023 ein. Dieser liegt bei 32 sachkundigen Bürgerinnen und Bürgern (siehe Vergleichstabelle „Überblick über die Gremienstruktur 2023“ im Kapitel „3.4.1 Örtliche Gremienstrukturen“).

Das nur in diesem Punkt festzustellende überdurchschnittliche Vergleichsergebnis ist nicht zu problematisieren. Die Aufwendungen für die sachkundigen Bürgerinnen und Bürger machen nur etwa sechs Prozent der Aufwendungen der Gremienarbeit aus.

3.5.3 Zuwendungen an Fraktionen, Gruppen und Einzelratsmitglieder

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. Diese kann die Verwaltung nicht einseitig bestimmen.

Der Landesgesetzgeber definiert keine Höchstgrenze für Zuwendungen. Gleichzeitig legt er aber in § 56 Abs. 3 GO NRW sowie im Erlass „Zuwendungen kommunaler Körperschaften an Fraktionen der Vertretung“¹⁴ Mindeststandards fest. Eine Fraktion ist mindestens hiermit auszustatten. Des Weiteren regelt der Erlass die Art der zulässigen Verwendung sowie die Nachweispflichten der Mittel. Die Bestimmung der Zuwendungshöhe obliegt dem pflichtgemäßen Ermessen der Vertretungskörperschaft. Diese hat bei der Festsetzung der Mittel allerdings folgende Rahmenbedingungen zu beachten:

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

Zur fehlerfreien Ausübung des Ermessens ist es nach herrschender Meinung geboten, dass die Verwaltung eine regelmäßige Bedarfsermittlung durchführt. Der Erlass „Zuwendungen kommunaler Körperschaften an Fraktionen der Vertretung“ definiert folgende **Mindeststandards** für die Zuwendungen an Fraktionen, Gruppen und Einzelratsmitglieder:

Räume: Büro- und Sitzungsräume muss die Verwaltung den Fraktionen im angemessenen Umfang zur Verfügung stellen oder entsprechend finanzieren. Hierbei ist zu beachten, dass den Fraktionen zum einen im Rahmen der Ausübung der Geschäftsführung ein Büroraum samt Ausstattung und der Möglichkeit zur Archivierung von Unterlagen und zum anderen ein auskömmlicher Sitzungsraum samt Sanitäreinrichtungen zur Verfügung zu stellen bzw. zu finanzieren ist. Die Räumlichkeiten sollen den Fraktionen jederzeit und uneingeschränkt, also auch außerhalb der Öffnungszeiten des Rathauses, zugänglich sein. Soweit eine Fraktion hauptamtliches Personal beschäftigt, sind diesem nach Maßstab der kommunalen Verwaltung Räumlichkeiten zu stellen. Kann eine Verwaltung den Fraktionen keine Räumlichkeiten stellen, sind bei der Bemessung der finanziellen Erstattung die genannten Parameter sowie etwaige Nebenkosten zu berücksichtigen.

¹⁴ <https://www.landtag.nrw.de/Dokumentenservice/portal/WWW/dokumentenarchiv/Dokument/MMV16-3491.pdf> (abgerufen am 10.08.2022).

Geschäftsbedürfnisse für die laufende Fraktionsarbeit: Zu diesen Bedürfnissen zählen die Gewährung von Finanz- oder Sachmitteln zur Ausstattung mit Büromöbeln sowie einer zeitgemäßen IT-Ausstattung. Die Wertigkeit der Ausstattung sollte sich an der Wertigkeit eines Standardarbeitsplatzes der kommunalen Verwaltung orientieren. Ferner sind die Kosten für Bürobezug, Porto, Anschluss und Betrieb der Internetleitung sowie Ausstattung und Wartung der Technik zu decken.

Grundausrüstung an Print- und Onlinemedien: Hierzu zählen nach gängiger Auffassung die lokalen Online- und Printmedien sowie der Zugang zu Onlinerechtsdatenbanken. Im Rahmen der Mindestausstattung sind diese Zugänge aber nur einer Fraktionsgeschäftsführung bzw. dem Fraktionsvorstand und nicht allen Mitgliedern einer Fraktion zu gewähren.

Mitgliedschaft in kommunalpolitischen Vereinigungen, die insbesondere der Fort- und Weiterbildung der Mandatstragenden dienen.

Inanspruchnahme externer Beratungsleistungen in einem angemessenen Umfang.

Die **Berechnungsmethode zur Ermittlung der Höhe der Zuwendungen** an Fraktionen, Gruppen und Einzelratsmitglieder der Kommunen leitet sich im Wesentlichen aus § 56 Abs. 3 GO NRW sowie der Rechtsprechung ab. Dabei hat die Verwaltung insbesondere die Grundsätze der Chancengleichheit sowie des Gleichheitsgrundsatzes zu achten. Eine Differenzierung zwischen Fraktionen unterschiedlicher Größen sowie Gruppen und Einzelratsmitgliedern ist zulässig, wenngleich das „Ob“ einer Zuwendung nicht zur Disposition steht.

In der Praxis haben sich zweistufige Berechnungsmodelle etabliert. Oftmals zahlen die Kommunen für jede Fraktion einen Grundbetrag als Sockelbetrag aus. Zusätzlich gewähren sie einen Pro-Kopf-Betrag je Fraktionsmitglied. Weiterhin gibt es auch Modelle mit einer degressiv-proportionalen Regelung. Der Sockelbetrag sollte sich an den Aufwendungen orientieren, welche der angemessenen Mindestausstattung entsprechen. Ferner hat es sich als praktikabel erwiesen, die Zuwendungen regelmäßig zu überprüfen und ggf. anzupassen.

Eine Gruppe im Rat erhält mindestens 90 Prozent einer proportionalen Ausstattung, die zu zwei Dritteln der Zuwendungen entspricht, die die kleinste Fraktion erhält oder erhalten würde. Einem Ratsmitglied, das keiner Fraktion oder Gruppe angehört, sollte die Kommune in angemessenem Umfang Sachmittel und Kommunikationsmittel zum Zwecke seiner Vorbereitung auf die Gremiensitzungen zur Verfügung stellen. Der Rat kann stattdessen auch beschließen, dass ein Ratsmitglied aus Haushaltsmitteln finanzielle Zuwendungen erhält, die die Hälfte des Betrages nicht übersteigen dürfen, die eine Gruppe mit zwei Mitgliedern erhielte.

Im Falle einer finanziellen Zuwendung sind Einzelratsmitglieder ebenso verpflichtet, einen jährlichen Verwendungsnachweis zu erbringen.

→ **Feststellung**

Die jährlich gezahlten Fraktionszuwendungen ordnen sich interkommunal verglichen überdurchschnittlich ein. Mit dem zweistufigen Berechnungsmodell von Sockel- und Pro-Kopf-Betrag gleicht die Gemeinde aber zulässigerweise bspw. nicht verfügbare Räume und weiteren Ausstattungs- und Sachmittelbedarf aus. In der dem Haushaltsplan angefügten Anlage über die Fraktionszuwendungen fehlen Erläuterungen zum zweistufigen Berechnungsmodell.

Um die im Erlass definierten Mindeststandards für die Ausstattung von Fraktionen, Gruppen und Einzelratsmitgliedern zu gewährleisten sowie den Nachweispflichten der Mittelverwendung nachzukommen, sollte eine Kommune im Einvernehmen mit der Vertretungskörperschaft nachstehende Anforderungen erfüllen:

- Den im Fraktionserlass definierten Mindeststandards zur Ausstattung von Fraktionen, Gruppen und Einzelratsmitgliedern nachkommen.
- Bei einstimmigem Beschluss des Rates zum Verzicht von Zahlung der Fraktionszuwendungen aus dem kommunalen Haushalt, sind zwingend die im Erlass geforderten Mindestausstattungen durch die Kommune zu leisten.
- Die Berechnung zur Ermittlung der Höhe der Fraktionszuwendungen sollte auf Basis der aktuellen Gesetzeslage und Rechtsprechung erfolgen.
- Regelmäßig, zumindest einmal in einer Wahlperiode, eine Bedarfsermittlung zur Bestimmung der Höhe der Zuwendungen für Fraktionen, Gruppen und Einzelratsmitglieder, durchführen.
- Jährlich eine Erklärung der Fraktionen zur ordnungsgemäßen Verwendung der Zuwendungen gegenüber der Hauptverwaltungsbeamtin bzw. dem Hauptverwaltungsbeamten einfordern.
- Die Zuwendungen an Fraktionen, Gruppen und Einzelratsmitglieder sollen als Anlage zum Haushaltsplan vorhanden sein.

In der **Gemeinde Sonsbeck** gibt es im Jahr 2023 fünf Fraktionen. Einzelratsmitglieder oder Gruppen sind im Gemeinderat nicht zu berücksichtigen. Nachfolgend betrachtet die gpaNRW neben der formalen Berechnungsgrundlage die Höhe der sachlichen und finanziellen Zuwendungen an die Fraktionen vor dem Hintergrund der definierten Mindestausstattung.

Der Erlass vom 12. November 2015 des Ministeriums für Inneres und Kommunales des Landes NRW (heute Ministerium für Heimat, Kommunales, Bau und Digitalisierung des Landes Nordrhein-Westfalen) regelt die Verteilung von Haushaltsmitteln als Zuwendungen an die Fraktionen. Hierbei verweisen die Ausführungen im Erlass auf den Artikel 3 Abs. 1 Grundgesetzes in seiner Ausprägung als Grundsatz der Chancengleichheit. Somit ist bei der Verteilung der Mittel auf die einzelnen Fraktionen ein Maßstab zu wählen, welcher dem Bedarf der Fraktionen gerecht wird und dem Gebot der Chancengleichheit entspricht. Der Erlass beschreibt, dass eine rein proportionale Mittelverteilung nach Köpfen nicht zulässig ist. Dies bestätigt die Rechtsprechung des Bundesverwaltungsgerichts¹⁵. Daher dürfen die Kommunen die bereitgestellten Haushaltsmittel nicht linear proportional auf unterschiedlich große Fraktionen verteilen. Stattdessen können diese einen von der Fraktionsstärke unabhängigen Sockelbetrag mit einer Verteilung nach der Anzahl der Sitze kombinieren. Zudem besteht die Möglichkeit, andere Modelle zu wählen. Dies könnte beispielsweise eine degressiv-proportionale Regelung sein. Diese Berechnungsmethode gewichtet die ersten Mitglieder einer Fraktion stärker.

¹⁵ BVerwG, Urteil vom 05.07.2012 - 8 C 22.11 -

In der Gemeinde Sonsbeck erhalten die Fraktionen größenunabhängig einen Sockelbetrag von 33,33 Euro monatlich, dies entspricht einem Sockelbetrag von 400 Euro jährlich. Weiterhin erhalten die Fraktionen monatlich 15 Euro je Fraktionsmitglied. Dies entspricht einem Pro-Kopf-Betrag von 180 Euro jährlich.

In der Gemeinde Sonsbeck entspricht die Zahlung der Fraktionszuwendungen der oben beschriebenen Erlasslage.

Der Erlass des Ministeriums für Inneres und Kommunales des Landes NRW beschreibt, dass die Verteilung von Haushaltsmitteln im Sinne von Zuwendungen an die Fraktionen als Ermessensentscheidung der Vertretung erfolgen soll. In diesem Verfahren soll die Vertretungskörperschaft den Bedarf und den Umfang aus den Vorschriften zum Erlass ermitteln und festlegen. Nach der Ermittlung des Umfangs der Aufwendungen muss die Kommune entscheiden, in welchem Umfang sie die Aufwendungen durch Sachleistungen oder Personalgestellung der Körperschaft erfüllt und welche sie aus Geldwerten erfüllt. Einzelratsmitgliedern kann die Kommune eine Zuwendung zukommen lassen. Alternativ gibt § 56 Abs. 3 GO NRW die Möglichkeit, in angemessenem Umfang Sachmittel und Kommunikationsmittel zum Zwecke der Vorbereitung auf die Gremiensitzungen zur Verfügung zu stellen.

Die nachfolgende Tabelle stellt die Verteilung der Fraktionszuwendungen im interkommunalen Vergleich dar. Die gpaNRW hat für den interkommunalen Vergleich die überwiegend gewählte Variante des Sockelbetrags in Kombination mit einem Pro-Kopf-Betrag je Mitglied der Fraktionen gewählt. Im nachfolgenden interkommunalen Vergleich stellen wir die Jahreswerte dar.

Überblick Verteilung der Fraktionszuwendungen 2023

Jahreswerte in Euro	Sonsbeck	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Sockelbetrag je Fraktion in Euro	400	0,00	0,00	200	380	900	39
Kopfbetrag je Mitglied in Euro	180	0,00	60,00	92,04	141	240	39
Summe aus Sockelbetrag je Fraktion und Kopfbetrag je Mitglied	580	0,00	93,03	288	530	1.056	38

Ergänzend stellt die gpaNRW die aus dem Erlass geforderten Mindeststandards dar:

Überblick Mindestausstattung Fraktionen gemäß Erlass¹⁶ 2023

Anforderungen	Sonsbeck	Kommunen, die diese Anforderung erfüllen
Große Räume (Sitzungsräume)	Ja	31 von 38
Kleine Räume (Fraktionsräume)	Nein	15 von 38
IT-Ausstattung (Büroräume)	Nein	5 von 38
Sachmittel Büroausstattung	Nein	4 von 38
Print- und Onlinemedien	Nein	16 von 38
Mitgliedschaften	Nein	13 von 38
Beratungsleistungen	Nein	6 von 38

Die Gemeinde Sonsbeck erfüllt die Mindeststandards des Erlasses nur zum Teil. Kann eine Kommune den Fraktionen aufgrund von Platzmangel oder anderen Beschränkungen keine entsprechenden Räume stellen, so sind nach gängiger Auffassung durch die Gemeinde entsprechend finanzielle Zuwendungen als Ersatz zu leisten.

Die Fraktionszuwendungen ordnen sich gemäß dem vorstehenden interkommunalen Vergleich überdurchschnittlich ein. Die Gründe sind wie folgt zu beschreiben. Die Gemeinde Sonsbeck kann den Fraktionen bei Bedarf nur den großen Sitzungssaal und keine weiteren kleineren Büroräume für die Fraktionsarbeit zur Verfügung stellen. Ferner gleicht sie auch den sonstigen Ausstattungs- und Sachmittelbedarf in Form höherer Zuwendungen aus.

Die Gemeinde Sonsbeck erfüllt die weiteren formalen Anforderungen im Bereich der Fraktionszuwendungen. Die gpaNRW stellt diese nachfolgend tabellarisch dar:

¹⁶ <https://www.landtag.nrw.de/Dokumentenservice/portal/WWW/dokumentenarchiv/Dokument/MMV16-3491.pdf> (abgerufen am 10.08.2022).

Weitere formale Anforderungen der Fraktionszuwendungen

Anforderung	Sonsbeck	Kommunen, die diese Anforderung erfüllen
Regelmäßige Bedarfsermittlung	Ja	6 von 24
Nachweis der Fraktionszuwendungen	Ja	19 von 24
Erklärung der Vorsitzenden	Ja	18 von 24
Prüfung durch die Hauptverwaltungsbeamtin bzw. dem Hauptverwaltungsbeamten	Ja	17 von 24
Gesonderte Anlage im Haushaltsplan	Ja	22 von 24

Die Gemeinde Sonsbeck prüft regelmäßig die Verwendungsnachweise der Fraktionen. Diese Unterlagen dienen auch als Grundlage für die Bedarfsermittlungen. Der Beschluss zur Festsetzung der Zuwendungen wurde bereits vor längerer Zeit am 15. März 2016 gefasst. Dennoch ergab sich bislang noch nicht die Notwendigkeit zur Anpassung. Im Gegenteil zeigte sich bislang im Rahmen der Prüfung der Verwendungsnachweise wiederkehrend, dass die Zuwendungen nicht immer komplett ausgeschöpft werden. Insofern zahlten die Fraktionen in den letzten Jahren verbliebene Überschüsse auch zurück.

Eine gesonderte Anlage über die Fraktionszuwendungen ist dem Haushaltsplan beigelegt. Die Anlage entspricht dem Muster der Kommunalhaushaltsverordnung Nordrhein-Westfalen (KomHVO NRW).

Inhaltlich wird in der Anlage aber nicht dargelegt, dass die Fraktionen die Zuwendungen in Form eines Sockelbetrags in Kombination mit einem Pro-Kopf-Betrag je Fraktionsmitglied erhalten. Im Teil B „Geldwerte Leistungen“ weist sie je Fraktion Zuwendungen in den Rubriken „Bereitstellung von Räumen“ und „Übernahme laufender oder einmaliger Kosten“ aus. In der Erläuterungsspalte sind dazu Anmerkungen mit Hinweis auf Pauschalbeträge „10,00 Euro/Std. je Fraktionssitzung“ und „15,00 Euro/Std. je Fraktionssitzung“ angefügt. Dies entspricht nicht dem beschriebenen und zur Anwendung kommenden zweistufigen Berechnungsmodell.

→ Empfehlung

Die Gemeinde Sonsbeck sollte im Haushaltsplan in der gesonderten Anlage über die Fraktionszuwendungen darlegen, dass diese Zuwendungen in Form des zweistufigen Berechnungsmodells von Sockel- und Pro-Kopf-Betrag je Fraktionsmitglied gezahlt werden.

3.6 Digitalisierung der Gremienarbeit

Die Digitalisierung der Gremienarbeit ist in den letzten Jahren bereits in vielen Kommunen, z. B. durch den Einsatz von Ratsinformationssystemen in Kombination mit mobilen Endgeräten, forciert worden. Analoge, also papierbasierte Sitzungsunterlagen wurden dadurch immer mehr abgelöst.

Insbesondere während der COVID-19 Pandemie haben Kommunen zudem digitale oder hybride Gremiensitzungen immer wieder als mögliche Alternative zur Präsenzsitzung thematisiert bzw. auch tatsächlich durchgeführt.

Das Land NRW trägt dem Gedanken einer hohen Resilienz und der Arbeitsfähigkeit der Gremien in Krisenzeiten nunmehr Rechnung. Nach entsprechender Änderung der GO NRW sowie durch die Verordnung über die Durchführung digitaler und hybrider Sitzungen kommunaler Vertretungen (Digitalsitzungsverordnung – DiGiSiVO) lässt das Land auch für die Vertretungskörperschaft und ihre Ausschüsse inzwischen digitale bzw. hybride Gremiensitzungen zu. Das eigentliche Zulassungsverfahren wird durch einen Antrag des Herstellers der zulassungspflichtigen Fachanwendung eröffnet.

Als Zulassungsstelle gem. Artikel 6 Gesetz zur Einführung digitaler Sitzungen für kommunale Gremien und zur Änderung kommunalrechtlicher Vorschriften veröffentlicht die gpaNRW auf ihrer Homepage eine Übersicht über die laufenden und abgeschlossenen Zulassungsverfahren¹⁷.

3.6.1 Durchführung digitale und hybride Gremienarbeit

Mit dem „Gesetz zur Einführung digitaler Sitzungen für kommunale Gremien und zur Änderung kommunalrechtlicher Vorschriften“ vom 13. April 2022 hat das Land Nordrhein-Westfalen die Möglichkeit eingeräumt, unter bestimmten Voraussetzungen digitale und hybride Gremiensitzungen durchzuführen.

In diesem rechtlichen Rahmen regelt der § 47 a GO NRW, dass in besonderen Ausnahmefällen wie Katastrophen, einer epidemischen Lage oder anderen außergewöhnlichen Notsituationen die Durchführung von Sitzungen des Rates, der Ausschüsse und der Bezirksvertretungen in digitaler Form erfolgen können, sofern die dafür erforderlichen Voraussetzungen erfüllt sind (digitale Sitzung). Darüber hinaus kann eine Kommune gem. § 58 a GO NRW auch bestimmen, dass Ausschüsse des Rates auch außerhalb der besonderen Ausnahmefälle nach § 47a Absatz 1 GO NRW hybride Sitzungen durchführen dürfen; hiervon ausgenommen sind jedoch Sitzungen der Haupt-, Finanz- und Rechnungsprüfungsausschüsse.

Für die Umsetzung der oben beschriebenen Regelung für digitale- und hybride Gremiensitzungen gilt § 47a GO NRW. Somit obliegt die Grundsatzentscheidung der Feststellung des Rates, durch Beschluss mit einer 2/3– Mehrheit seiner Mitglieder. Der Beschluss des Rates umfasst dabei die Feststellung des Ausnahmefalles; ferner, ob er infolge dessen Sitzungen digital oder hybrid durchführt. Der Beschluss gilt hierbei für maximal zwei Monate. Eine Verlängerung ist um jeweils weitere zwei Monate möglich. Dies erfordert ebenfalls einen Beschluss mit einer 2/3-Mehrheit. Hierzu muss der Ausnahmefall weiterhin andauern.

Die Grundsatzentscheidung nach § 58 a GO NRW, dass Ausschüsse des Rates auch außerhalb besonderer Ausnahmefälle (s. § 47a Absatz 1 GO NRW) hybride Sitzungen durchführen dürfen, obliegt den jeweiligen Ausschüssen selbst. Der Beschluss darüber ist mit einfacher Mehrheit zu fassen. Eine zeitliche Befristung ist dabei nicht vorgesehen. Grundlage ist jedoch eine entsprechende Ermächtigung in der Hauptsatzung.

¹⁷ <https://gpanrw.de/pruefung/digitale-gremienarbeit/digitale-gremienarbeit>

→ **Feststellung**

Die Gemeinde Sonsbeck arbeitet im Bereich der Gremienarbeit überwiegend digital. Bisher hat sie aber noch keine technischen und formalen Voraussetzungen für digitale und/oder hybride Gremiensitzungen geschaffen.

Um die Anforderungen an eine zeitgemäße und digitalisierte Gremienarbeit zu erfüllen, sollte eine Kommune im Einvernehmen mit der Vertretungskörperschaft nachstehende Punkte erfüllen:

- *Ein digitales Ratsinformationssystem betreiben, welches öffentlich über die Homepage der Kommune zugänglich ist und welches die Gremienmitglieder über die Endgeräte nutzen können.*
- *Ein durchgängiges Nutzungskonzept für das Ratsinformationssystem sowie die Endgeräte sollte schriftlich vorliegen.*
- *Eine vollständig papierlose Gremienarbeit anstreben.*
- *Den Sitzungssaal mit moderner Präsentations- und Sitzungstechnik, wie einem großformatigen Monitor mit hoher Auflösung oder einer entsprechenden Leinwand mit zeitgemäßem Beamer samt kabellosem Bildübertragungssystem und Mikrofonen, ausstatten.*
- *Die technischen Vorkehrungen zur Umsetzung sowie weitergehende formale Regelungen (Anpassung der Hauptsatzung und Geschäftsordnung gem. §§ 47 a, 58 a GO NRW) zur Durchführung digitaler und hybrider Gremiensitzungen treffen. Die zur Durchführung von digitalen oder hybriden Sitzungen verwendeten Anwendungen sollen dem aktuellen Stand der IT-Sicherheitstechnik für Videokonferenz- und Abstimmungssysteme entsprechen (entsprechend der DiGiSiVO).*

Im nachfolgenden Abschnitt stellt die gpaNRW die Anforderungen an die digitale Gremienarbeit im interkommunalen Vergleich dar. Die **Gemeinde Sonsbeck** erfüllt die aufgeführten Anforderungen nahezu im vollen Umfang:

Anforderungen an die Digitalisierung der Gremienarbeit

Anforderungen	Sonsbeck	Kommunen, die diese Anforderung erfüllen
Ratsinformationssystem	Ja	24 von 24
Ratsinformationssystem über Homepage	Ja	24 von 24
Ratsinformationssystem über Endgeräte	Ja	24 von 24
Bereitstellung von Endgeräten	Ja	18 von 24
Papierlose Gremienarbeit	Ja	18 von 24
Moderne Sitzungstechnik	Ja	19 von 24
Leistungsstarkes WLAN	Ja	24 von 24
Digitale und hybride Gremiensitzungen	Nein	0 von 24

Bislang fanden in Sonsbeck keine digitalen und/oder hybriden Gremiensitzungen statt. Die Gemeinde beschäftigte sich mit diesem Themenfeld bislang auch noch nicht konkret.

Voraussetzen wäre dafür einmal eine entsprechende technische Ausstattung (Hard- und Software). Nach Informationen aus Nachbarkommunen der Gemeinde Sonsbeck entwickelt das Kommunale Rechenzentrum Niederrhein (KRZN) zurzeit eine Software, die digitale und hybride Gremiensitzungen unterstützen könnte. Das KRZN ist auch der IT-Dienstleister der Gemeinde Sonsbeck.

Zur Durchführung digitaler und/oder hybrider Gremiensitzungen müsste die Gemeinde Sonsbeck zudem formale Regelungen in der Hauptsatzung festlegen.

→ Empfehlung

Die Gemeinde Sonsbeck sollte sich mit den Fragen zur Durchführung digitaler und hybrider Gremiensitzungen beschäftigen und auch eine entsprechende Lösung realisieren, um in Notfallsituationen handlungsfähig zu sein.

3.6.2 Veröffentlichungspflicht gemäß dem Korruptionsbekämpfungsgesetz NRW

Der Gesetzgeber hat in dem Korruptionsbekämpfungsgesetz Nordrhein-Westfalen (KorruptionsbG NRW) die Veröffentlichungspflicht für die Gremienarbeit geregelt. Das KorruptionsbG NRW verpflichtet gemäß § 7 die Rats- und Ausschussmitglieder zur Angabe bestimmter Daten gegenüber der Hauptverwaltungsbeamtin bzw. dem Hauptverwaltungsbeamten, die in geeigneter Form zu veröffentlichen sind. Hierunter fallen:

- der ausgeübte Beruf und eventuelle Beraterverträge,
- die Mitgliedschaft in Aufsichtsräten und anderen Kontrollgremien im Sinne des § 125 Absatz 1 Satz 5 des Aktiengesetzes,
- die Mitgliedschaft in Organen von verselbstständigten Aufgabenbereichen in öffentlich-rechtlicher oder privatrechtlicher Form der in § 1 Absätze 1 und 2 des Landesorganisationsgesetzes genannten Behörden und Einrichtungen,

- die Mitgliedschaft in Organen sonstiger privatrechtlicher Unternehmen,
- die Funktionen in Vereinen oder vergleichbaren Gremien.

Gleiche Vorgaben enthält die Gemeindeordnung NRW im Grundsatz in § 43 Absatz 3 und verweist die Festlegung von Einzelheiten an den Rat.

- ➔ Die Mandatstragenden der Gemeinde Sonsbeck erteilen regelmäßig die erforderlichen Auskünfte nach dem KorruptionsbG NRW. Die Gemeinde veröffentlicht die Angaben in ihrem Internetportal.

Eine Kommune sollte die im KorruptionsbG NRW vorgegebenen Regelungen umsetzen und an eine zeitgemäße Gremienarbeit anpassen. Dafür sollte eine Kommune nachfolgende Punkte erfüllen:

- *Eine Kommune sollte dafür Sorge tragen, dass die Mitglieder der Vertretungskörperschaft entsprechend dem KorruptionsbG NRW im Rahmen der Veröffentlichungspflichten regelmäßig Auskunft erteilen.*
- *Eine Kommune sollte die Veröffentlichung jährlich in geeigneter Form bestenfalls digital veröffentlichen.*

Im nachfolgenden Kapitel stellt die gpaNRW im interkommunalen Vergleich die Einhaltung der Veröffentlichung der Auskunft gem. § 7 KorruptionsbG NRW dar:

Veröffentlichung gem. § 7 KorruptionsbG NRW

Sonsbeck	Kommunen, die diesen Aspekt erfüllen
ja	21 von 24

Die **Gemeinde Sonsbeck** beschreibt, dass die Mandatsträger regelmäßig die erforderlichen Auskünfte nach dem KorruptionsbG NRW erteilen.

Diese Auskünfte veröffentlicht die Gemeinde gem. dem KorruptionsbG NRW im Internet. Die Informationen stehen eigentlich außerhalb des Ratsinformationssystems auf der Homepage der Gemeinde zur Verfügung. Im Zuge der überörtlichen Prüfung stellte die gpaNRW aber fest, dass die Veröffentlichungen nicht mehr online verfügbar waren. Die Gemeinde Sonsbeck führte daraufhin Recherchen durch. Versehentlich stellte sie die Informationen wohl nach einer Überarbeitung der Homepage nicht wieder online. Es wurde zugesichert, dass die Informationen wieder im Internet veröffentlicht werden.

Über ihre Mandatsträger stellt die Gemeinde Sonsbeck weitere Informationen im speziellen Ratsinformationssystem zur Verfügung. Dort in der Rubrik „Personen“ sind Anschrift- und Kontaktdaten sowie ihre Zugehörigkeiten zu Fraktionen und Gremien aufgeführt.

Aus Sicht der gpaNRW bietet es sich an, hier zur Vervollständigung auch die Informationen im Sinne des § 7 KorruptionsbG NRW zu ergänzen. Dies würde die personenbezogenen Veröffentlichungen an einer Stelle konzentrieren und damit zur Verwaltungsvereinfachung beitragen.

Die bisherigen Grundsatzinformationen zum KorruptionsbG NRW könnten ohne persönliche Angaben in der Struktur der Homepage verbleiben. Idealerweise sollte dann aber ein Linkverweis auf die persönlichen Angaben im Ratsinformationssystem verweisen.

3.7 Anlage: Ergänzende Tabellen

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

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
Aufwendungen Gremienarbeit					
F1	Die Gemeinde Sonsbeck zahlt ihren Ratsmitgliedern Aufwandsentschädigungen in Form der Vollpauschale. Die örtliche Hauptsatzung entspricht im Hinblick auf die Regelungen zum Verdienstaustausch nicht den Vorgaben der EntschVO. Die Regelungen zu den Fahrkostenerstattungen sind zudem nicht konkret genug. Die festgelegte Höchstzahl abrechnungsfähiger Fraktions-sitzungen übersteigt die Anzahl der jährlichen Sitzungen um nahezu das Doppelte.	85	E1.1	Die Gemeinde Sonsbeck sollte abgleichen, welche Form der Aufwandsentschädigung (Vollpauschale oder Teilpauschale zzgl. Sitzungsgeld) unter Berücksichtigung ihres Sitzungsaufkommens als wirtschaftlichere Variante in Betracht gezogen werden könnte.	86
			E1.2	Die Gemeinde Sonsbeck sollte die Verdienstaustauschregelung in der Hauptsatzung entsprechend § 6 Abs. 1 Satz 2 der EntschVO NRW übernehmen. Dadurch sind künftig Änderungen an der Hauptsatzung entbehrlich, die sich aus einer Änderung des Mindestlohnes auf Bundesebene ergeben.	86
			E1.3	Die Gemeinde Sonsbeck sollte ihre Regelung zur Fahrkostenerstattung in der Hauptsatzung konkretisieren. Für den Fall, dass zukünftig ggf. mehr Anträge gestellt werden, könnte ein automatisiertes Abrechnungsmodell implementiert werden.	87
F2	Die jährlich gezahlten Fraktionszuwendungen ordnen sich interkommunal verglichen überdurchschnittlich ein. Mit dem zweistufigen Berechnungsmodell von Sockel- und Pro-Kopf-Betrag gleicht die Gemeinde aber zulässigerweise bspw. nicht verfügbare Räume und weiteren Ausstattungs- und Sachmittelbedarf aus. In der dem Haushaltsplan angefügten Anlage über die Fraktionszuwendungen fehlen Erläuterungen zum zweistufigen Berechnungsmodell.	93	E2	Die Gemeinde Sonsbeck sollte im Haushaltsplan in der gesonderten Anlage über die Fraktionszuwendungen darlegen, dass diese Zuwendungen in Form des zweistufigen Berechnungsmodells von Sockel- und Pro-Kopf-Betrag je Fraktionsmitglied gezahlt werden.	97

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
Digitalisierung der Gremienarbeit					
F3	Die Gemeinde Sonsbeck arbeitet im Bereich der Gremienarbeit überwiegend digital. Bisher hat sie aber noch keine technischen und formalen Voraussetzungen für digitale und/oder hybride Gremiensitzungen geschaffen.	99	E3	Die Gemeinde Sonsbeck sollte sich mit den Fragen zur Durchführung digitaler und hybrider Gremiensitzungen beschäftigen und auch eine entsprechende Lösung realisieren, um in Notfallsituationen handlungsfähig zu sein.	100

4. Personal, Organisation und Informationstechnik

4.1 Managementübersicht

Die wesentlichen Ergebnisse der überörtlichen Prüfung der Gemeinde Sonsbeck 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 Sonsbeck verfügt über wesentliche Informationen zu **Personalressourcen**, **IT** und **Arbeitsprozessen**. Es fehlt jedoch an verbindlichen, schriftlich fixierten und strategisch ausgerichteten Vorgaben, die eine ganzheitliche Bedarfsplanung und eine vorausschauende Steuerung ermöglichen und die zielgerichtete Weiterentwicklung besser unterstützen.

Die **Altersstruktur** der Beschäftigten der Gemeinde Sonsbeck birgt besondere Risiken im Hinblick auf drohende Wissensverluste. In den nächsten zehn Jahren ist bereits mit einer erheblichen altersbedingten Fluktuation zu rechnen. Es stellt sich ein hohes Durchschnittsalter von 48,75 Jahren dar. Die hier im Ansatz angesprochenen Risiken könnten sich durch nicht vorhersehbare Fluktuationen (Arbeitgeber-/Dienststellenwechsel, o. a.) noch weiter verschärfen.

Um die dauerhafte Aufgabenerledigung sicherzustellen, gewinnt insbesondere die **interkommunale Zusammenarbeit** an Bedeutung.

Der Gemeinde Sonsbeck ist eine gute **Stellenplanung** zu bescheinigen, da sie bei planbaren Fluktuationen für rechtzeitige Nachbesetzungen sorgt. Optimierungsmöglichkeiten stellen sich unter Berücksichtigung der absehbaren Altersfluktuation bspw. im Hinblick auf die Bandbreite der angebotenen Ausbildungsmöglichkeiten, die Gesundheitsfürsorge sowie die Sicherung des Wissenstransfers dar.

Personalwirtschaftlich ordnet sie sich nach Maßgabe der analysierten **Personalquoten** auf unterdurchschnittlichem Niveau in den interkommunalen Vergleichen ein. Dieses Ergebnis wird durch die Ausgliederung erster Aufgaben unterstützt. Mit der Auslagerung von Aufgaben mindert die Gemeinde das Risiko des Fachkräftemangels, da ihr die Expertise und personellen Ressourcen externer Dienstleister zur Verfügung stehen.

Auch beim **IT-Management** besteht noch Optimierungspotenzial. Zur Standardisierung der Projektabläufe ist es wichtig, Indikatoren zur Überwachung festzulegen, um frühzeitig auf Abweichungen reagieren zu können. Im Anforderungsmanagement sollten Vorgaben und Regelungen schriftlich verbindlich festgelegt werden, um klare Rahmenbedingungen zu schaffen. Zudem ist es sinnvoll, die intern gemeldeten Störungen regelmäßig zu analysieren, um die IT-Steuerung

kontinuierlich zu optimieren. Die Gemeinde sollte außerdem ihre IT-Lizenzen auswerten, um sicherzustellen, dass unnötige Kosten für nicht genutzte Lizenzen vermieden werden.

Die digitale Transformation der Gemeinde Sonsbeck befindet sich noch in einem frühen Stadium. Die Gemeinde hat inzwischen zwar diverse Umstellungsprojekte auf ihrer Agenda. Aber mit Ausnahme im Fall der Arbeitsprozesse Urlaubsgewährung und Rechnungsworkflow stellen sich im Hinblick auf das festzustellende **Digitalisierungsniveau** noch vielfältige Handlungsmöglichkeiten dar. Mit der Umstellung von Papierakten auf digitale Akten sowie mit der Digitalisierung verschiedener Prozesse begann die Gemeinde inzwischen. Um den Digitalisierungsgrad aber weiter zu erhöhen, sollte sie sukzessive alle Prozesse medienbruchfrei digitalisieren und Schnittstellen implementieren. So kann sie personelle und finanzielle Ressourcen effektiver einsetzen.

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 Gemeinde Sonsbeck verfügt über wesentliche Informationen zu Personalressourcen, IT und Arbeitsprozessen. Es fehlt jedoch an verbindlichen, schriftlich fixierten und strategisch ausgerichteten Vorgaben, die eine ganzheitliche Bedarfsplanung und eine vorausschauende Steuerung ermöglichen und die zielgerichtete Weiterentwicklung besser unterstützen.

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 Sonsbeck** ordnet sich im Gesamtvergleich wie folgt ein:

Erfüllungsgrad Zielausrichtung und Handlungsrahmen in Prozent 2024

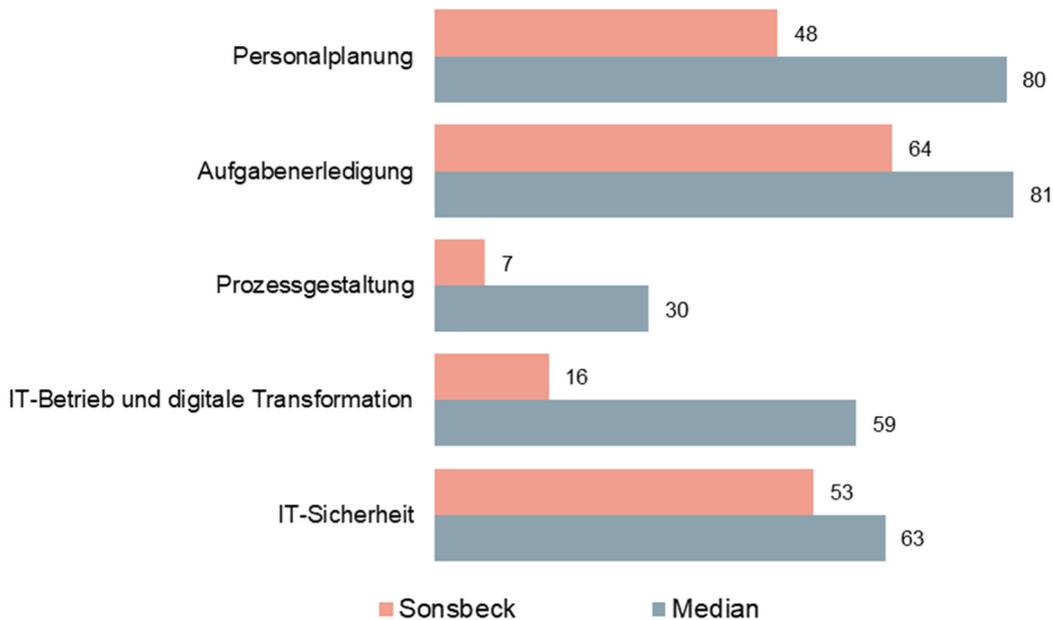


In diesen interkommunalen Vergleich sind 39 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



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

Teilerfüllungsgrade Zielausrichtung und Handlungsrahmen in Prozent 2024



Der Teilerfüllungsgrad der **Personalplanung** unterschreitet den Median relativ deutlich. Zwar analysiert die Gemeinde kontinuierlich die mittel- und langfristige Altersfluktuation. Analysiert werden aber keine weiteren prognostizierbaren Fluktuationsarten und ebenso beschäftigt sich die Gemeinde noch nicht mit der allgemeinen demografischen Entwicklung. Wobei sich auch die abzeichnenden und einsetzenden Altersgruppenverschiebungen der Sonsbecker Einwohner ggf. auf die Leistungsangebote der Gemeinde auswirken werden und dies dann auch den Personalbedarf tangiert.

Die Gemeinde Sonsbeck beschreibt weiter, dass Zielvorgaben zur Aufgabenerfüllung und Dienstleistungsqualität nur ansatzweise formuliert werden. Insbesondere mit Blick auf zukünftige Anforderungen existieren allenfalls rudimentäre Planungen (bspw. im konkreten Fall der steigenden Flüchtlingszahlen). Vieles im Hinblick auf die Personalplanung erfolgt aufgrund der Größe und der vermeintlichen Übersichtlichkeit der Verwaltung intuitiv. Aus diesem Grund ist auch kein umfassendes Personalinformationssystem im Einsatz. Kompetenzlücken oder bspw. der Fort- und Weiterbildungsbedarf werden nicht systematisch erfasst. Entscheidungen in dieser Hinsicht ergehen einzelfallorientiert bei Bedarf.

Im Zuge der Personalbeschaffung berücksichtigt die Gemeinde Sonsbeck inzwischen im Einzelfall auch verwaltungsfremde Quereinsteiger. Im Zuge des Onboardings arbeitet sie nicht mit einem umfassend verschriftlichten und strukturierten Verfahren. Bspw. fehlt ein IT-Konzept, das die IT-Berechtigungen und den Zugang zu notwendigem Wissen regelt. Wobei dies im Gegenzug auch die Personalfreistellung bzw. das Ausscheiden bisheriger Mitarbeiterinnen/Mitarbeiter betrifft. So fehlen auch diesbezüglich verschriftliche Prozessvorgaben, bspw. zur Löschung von IT-Berechtigungen.

→ **Empfehlung**

Wenngleich überschaubare Verwaltungsstrukturen vorliegen, sollte die Gemeinde Sonsbeck ihre mittel- bis langfristige Personalplanung ganzheitlicher aufstellen. Über eine strukturierte Konzeption sollte sie allgemeinverbindliche Grundlagen für eine gesicherte Personalqualifizierung und den Wissenserhalt schaffen. Ebenso sollte sie Standards zur Personalbeschaffung und -freistellung bis hin zur Regelung der IT-Berechtigungen festlegen.

Die **Aufgabenerledigung** erreicht einen Erfüllungsgrad von 64 Prozent. Die Aufgaben sind nicht umfassend systematisch erfasst und auch nicht priorisiert. Die Gemeinde legt ihre Aufgabenbereiche aber in den Produktbeschreibungen der Haushaltspläne dar. Dabei wird bspw. auch nach pflichtigen und freiwilligen Aufgaben unterschieden. Ansprüche an die Leistungsqualität und Standards sind jedoch nicht festgelegt.

Im Zuge der jährlichen Beratung der Stellenpläne überprüft die Gemeinde Sonsbeck, ob der Personalbestand eine effektive eigene Aufgabenerfüllung ermöglicht. Insbesondere die freiwilligen Aufgaben stellt sie im Zuge der Haushaltsplanberatungen auf den Prüfstand. Konkrete Personalbedarfsberechnungen beschreibt sie aber nicht.

→ **Empfehlung**

Die Gemeinde Sonsbeck sollte Zielvorgaben zur Aufgabenerfüllung und Dienstleistungsqualität schriftlich festlegen. Außerdem sollte sie für alle Stellen bzw. Stellengruppen aktuelle Stellenbeschreibungen, -bemessungen sowie -bewertungen erstellen.

Der interkommunalen Zusammenarbeit steht die Gemeinde offen gegenüber. Im Einzelfall macht sie auch von der Möglichkeit der Aufgabenvergabe an Dritte Gebrauch.

Zur **Prozessgestaltung** ist anzuführen, dass sowohl im Hinblick auf die Prozesserfassung, als auch in der damit einhergehenden Prozessoptimierung Verbesserungspotenziale anzunehmen sind. Die Gemeinde Sonsbeck legte noch keine strukturierten Rahmenbedingungen zur Prozessgestaltung fest, um einheitlich dokumentierte Prozesse sicherzustellen. Das ist aber wichtig, um Wissen zu konservieren, Optimierungspotenziale zu ermitteln und den Erfolg von Optimierungen langfristig auch kontrollieren zu können. Da eine strategische Zielvorgabe fehlt, aus der sich die erforderlichen Ressourcen ableiten und planen ließen, ist die Aufgabe Prozessmanagement bei der Gemeinde auch noch nicht mit konkreten Stellenanteile versehen. Verbindliche Ressourcen in dieser Form fehlen. Der interkommunale Vergleich zeigt aber auch, dass sich im Fall der Prozessgestaltung auch bei den Vergleichskommunen noch großer Optimierungsbedarf darstellt.

Die Gemeinde Sonsbeck beabsichtigt, zukünftig Prozessanalysen zur Optimierung der Aufgabenerledigung zu nutzen. Dazu werden dann bspw. Medienbrüche analysiert und auch die Wirkung der Optimierungsmaßnahmen erhoben.

→ **Empfehlung**

Die Gemeinde Sonsbeck sollte der Prozessgestaltung eine höhere strategische Bedeutung beimessen. Ein systematischer Umgang mit Prozessen stärkt die Steuerungsfähigkeit, sichert Qualität und erhöht die Resilienz der Verwaltung, insbesondere bei knappen Kapazitäten. Daher sollte sie sich zunächst verwaltungsweite Ziele und Prioritäten setzen und daraus erforderliche Sach- und Personalressourcen ableiten.

Handlungspotenziale stellen sich darüber hinaus auch im Teilaspekt **IT-Betrieb und digitale Transformation** (Digital Governance) dar. Voranzustellen ist, dass die Gemeinde Sonsbeck im langjährigen Prozess ihrer Digitalisierung maßgeblich mit dem Kommunalen Rechenzentrum Niederrhein (KRZN) als IT-Dienstleister kooperiert und daraus auch eine besondere Abhängigkeit resultiert. Sie bezieht den Großteil ihrer IT-Leistungen über dieses Rechenzentrum. Nur einzelne Applikationen sowie die IT-Standardarbeitsplätze stellt sie selbst bereit.

Obwohl die Digitalisierung im Zuge der KRZN-Kooperation kontinuierlich weiter ausgebaut wurde, bleiben die konzeptionellen Vorgaben der Gemeinde zum IT-Betrieb und zur digitalen Transformation deutlich hinter dem Median und der Sollvorstellung der gpaNRW zurück.

Dies liegt u. a. daran, dass noch kein Zielsystem für diesen Bereich formuliert wurde. Es liegen weder dokumentierte Kernziele für den IT-Betrieb oder die Digitalisierung, noch Entwicklungsziele für die IT-Ausstattung mit zeitlicher Konkretisierung vor. Es erfolgt auch kein IT-Controlling. Die Gemeinde kann die Effektivität und Effizienz bislang allenfalls anhand eines Mitarbeiterfeedbacks bewerten. Die Wirtschaftlichkeit analysiert sie bislang nicht.

→ **Empfehlung**

Die Gemeinde Sonsbeck sollte strategische Ziele für den IT-Betrieb und die digitale Transformation definieren und ihre Handlungen und Entscheidungen daran ausrichten. Sie sollte Projektpläne für ihre Digitalisierungsvorhaben formulieren und diese mit konkreten Zeitzielen hinterlegen, um das Risiko einer verzögerten und ineffizienten Umsetzung zu minimieren.

Es ist mangels dieser Grundlagen das Risiko aufzuzeigen, dass die Digitalisierung nicht zeitnah oder nicht zielgerichtet erfolgt. Grundlegende notwendige Ausgestaltungen des IT-Betriebs werden dadurch ggf. nicht rechtzeitig umgesetzt. Auch vor dem Hintergrund, dass die Gemeinde Sonsbeck eine hohe Altersfluktuation kompensieren muss (siehe Kapitel 4.5.3), könnten insbesondere fehlende Zeitvorgaben sich kritisch auswirken. Sie sind die Grundlage, um die erforderliche Personal- und Sachressourcen bemessen und sachgerecht einsetzen zu können.

Problematisch im Sinne der Frage nach der Wirtschaftlichkeit stellt sich zudem dar, dass sich die IT-Kosten nicht am tatsächlichen IT-Leistungsumfang orientieren. Der Hauptdienstleister (KRZN) verrechnet die Gesamtkosten der IT-Produkte nur über die Einwohnerzahlen im Verbandsgebiet. Der Gemeinde Sonsbeck werden dann anteilige verfahrensbezogene Kosten entsprechend ihrer Einwohnerzahl in Rechnung gestellt. Diese Pauschalabrechnungen nach dem Einwohnerschlüssel beeinträchtigen mangels weitergehender Transparenz die IT-Steuerung. Denn es fehlen objektive Informationen im Hinblick auf die jeweiligen Leistungs- und Kostenbestandteile. In der Folge stehen der Gemeinde keine Wahlmöglichkeiten und auch keine Grundlagen für Alternativvergleiche/-lösungen zur Verfügung.

→ **Empfehlung**

Um die eigenen Steuerungsmöglichkeiten zu erhöhen, sollte die Gemeinde Sonsbeck gemeinsam mit den Verbandsmitgliedern des KRZN und den übrigen Anwenderkommunen auf eine verursachungsgerechtere Leistungsabrechnung gegenüber diesem Rechenzentrum hinwirken.

Auch wenn die Gemeinde Sonsbeck erheblich von den Sicherheitsmechanismen des KRZN profitiert, bestehen im Bereich der IT-Sicherheit konzeptionelle Ansätze, um potenzielle Risiken noch weiter zu reduzieren. Einige wichtige strategische Vorgaben und Prozesse dokumentierte die Gemeinde Sonsbeck zwar bereits mittels Dienstanweisung oder in anderer geeigneter

Form. Allerdings fehlen in verschiedenen IT-Prüfbereichen noch wichtige Zusammenstellungen. Hier sind die fehlende IT-Sicherheitsleitlinie sowie das IT-Sicherheitskonzept hervorzuheben. Das IT-Sicherheitskonzept soll aber nun in Zusammenarbeit mit dem KRZN erarbeitet werden.

Zudem stellt sich im Bereich der IT-Notfallvorsorge Optimierungspotential dar. Es fehlen z. B. Notfall-/Alarmierungspläne und auch die Rollen der Verantwortlichen zur Bewältigung von Notfallsituationen sind noch nicht festgelegt.

Formalisierte Dokumentationen sind einmal die Basis, um den dafür notwendigen Ressourcenbedarf ableiten zu können. Zudem gewährleisten sie, dass die Maßnahmen und Strukturen nicht nur von einzelnen Personen abhängig sind. Im Schadensfall (z. B. Datenleck, Cyberangriff) könnte die Gemeinde so nachweisen, dass sie angemessene Maßnahmen getroffen hat, um die Sicherheit ihrer IT-Infrastruktur zu gewährleisten. Dies ist im rechtlichen Kontext wichtig, um Haftungsrisiken zu minimieren.

→ **Empfehlung**

Die Gemeinde Sonsbeck sollte eine IT-Sicherheitsleitlinie und ein umfassendes Notfallkonzept erstellen, um ihre IT-Strukturen konzeptionell noch besser abzusichern.

Informationen zu IT-Sicherheitsrisiken sind sensible Informationen. Detaillierte Hinweise hat die gpaNRW daher dokumentiert und mit der Verwaltung der Gemeinde Sonsbeck 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 Altersstruktur der Beschäftigten der Gemeinde Sonsbeck birgt besondere Risiken, denn bereits in den nächsten zehn Jahren ist mit einer erheblichen altersbedingten Fluktuation zu rechnen. Um die dauerhafte Aufgabenerledigung sicherstellen zu können, gewinnt insbesondere die interkommunale Zusammenarbeit an Bedeutung.

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 Sonsbeck** 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	Sonsbeck	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Vollzeit-Stellen 1 je 1.000 EW (Personalquote 1)	5,95	4,31	5,01	6,11	6,78	10,96	43
Vollzeit-Stellen 2 je 1.000 EW (Personalquote 2)	5,40	3,86	4,44	5,01	5,96	6,83	43

Die Personalquoten eignen sich für eine erste Einschätzung der Personalausstattung im Zeitverlauf und im Vergleich zu anderen Kommunen. Aufgrund der Aggregationsebene kann aus ihr jedoch kein konkreter Personalbedarf bzw. -überhang abgeleitet werden. Hierfür sind konkrete Personalbedarfsermittlungen erforderlich. Die Personalquote wird beeinflusst durch das individuelle Leistungsangebot an Aufgaben, Standards und Prozessen sowie die Trägerschaft bzw. Zusammenlegung von Leistungen.

Die Personalquoten der Kernverwaltung der Gemeinde Sonsbeck zeigen in der Gegenüberstellung zu den Medianen, dass im normalen Rahmen Personal zur Aufgabenerledigung eingesetzt wird.

In Gegenüberstellung zu den Ergebnissen der letzten überörtlichen Prüfung, hier konkret gegenüber dem Vergleichsjahr 2017 (siehe Anlage 1), veränderten sich die vollzeitverrechneten Stellen 1 und 2 je 1.000 EW¹⁸ (Personalquoten 1 und 2) bis 2023 wie folgt (Veränderungen in Prozent):

¹⁸ Einwohnerinnen/Einwohner

Veränderungen der Einwohnerzahl und der Personalquoten 2017 gegenüber 2023 in Prozent (Gemeinde Sonsbeck)

Grundzahl / Kennzahlen	Veränderung in Prozent
EW*	- 0,25
Vollzeit-Stellen 1 je 1.000 EW (Personalquote 1)	+ 9,17
Vollzeit-Stellen 2 je 1.000 EW (Personalquote 2)	+ 11,57

* Einwohnerinnen/Einwohner

Die Erhöhungen bei den Personalquoten bewegen sich in einem vergleichsweise moderaten und nachvollziehbaren Rahmen. Vielfach stellt sich in der Zeitreihe 2017 bis 2023 ein Stellenzuwachs unter anderem aufgrund von Aufgabenveränderungen, gestiegenen Fallzahlen o. a. dar. Bei der Personalquoten 2 liegt der Median der Veränderungen unter Berücksichtigung der bislang geprüften kleinen kreisangehörigen Kommunen bis 10.000 EW bei rund plus 18 Prozent.

Diesen Wert unterschreitet die Gemeinde Sonsbeck noch deutlich. Der Stellenzuwachs ergab sich in Sonsbeck nach Beschreibung der Gemeinde im Wesentlichen in den Aufgabenbereichen der Flüchtlings-Sachbearbeitung und Soziales.

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. Sie sind für den Vergleich zusätzlich als informatorische Größen erfasst:

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

Produkt	Sonsbeck	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Bauhof	13,93	2,45	8,41	11,00	14,04	18,00	31
Grundschulen (nur eigenes Personal zur Ganztagsbetreuung (OGS))	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	10,16	31
Musikschulen	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,05	31
Büchereien	0,51	0,00	0,00	0,00	0,01	1,00	31
Sonstige Leistungen zur Förderung junger Menschen und Familien	0,00	0,00	0,00	0,00	0,10	2,00	31
Sportstätten und Bäder	0,03	0,00	0,11	0,80	2,35	6,87	31

Die Gemeinde Sonsbeck setzt bei der Pflege ihres Gemeindegebietes (55,41 km², Median 60,04 km²) weitestgehend auf eigenes Personal. Lediglich die Pflegearbeiten im Willy-Lemkens-Sportpark werden ehrenamtlich vom örtlichen Sportverein wahrgenommen. Der Anteil von 13,93 Vollzeit-Stellen des Bauhofs nähert sich dem dritten Viertelwert der Vergleichsgruppe der

Kommunen bis 10.000 Einwohner an. Lediglich weitere acht Bauhöfe der erfassten 31 Vergleichskommunen weisen mehr Stellenanteile auf. Dieser Vergleich berücksichtigt bspw. keine festgelegten Pflegestandards, Ausstattungsfragen (Maschinen, Gerätschaften, Fahrzeuge, usw.) und Arbeitsqualitäten. Insofern kann rein aus dem zahlenmäßigen Vergleich nicht geschlossen werden, dass im Bauhof zu viele Stellen besetzt sind. Zur Klärung des Personalbedarfs wäre es wichtig, eigene Vorgaben in nachprüfbarer Form heranzuziehen. Dies ist aber bislang ohne definierte Qualitäts- und Leistungsstandards nicht möglich.

Für die Sportstättenverwaltung und -ausstattung sieht die Gemeinde Sonsbeck im Fachbereich 1 einen Stellenanteil von 0,03 vor. Ein Frei- oder Hallenbad betreibt die Gemeinde Sonsbeck nicht.

Im Aufgabenbereich Bücherei ist ein Stellenanteil von 0,51 besetzt. Die Gemeinde Sonsbeck betreut diesen Aufgabenbereich anders als der Großteil der erfassten Vergleichskommunen mit gemeindeeigenem Personal. Lediglich in sieben der 31 Vergleichskommunen sind entsprechende Stellenanteile vorgesehen. Wobei davon zwei Kommunen weniger als 0,1 Stellenanteile und drei Kommunen 0,22 bis 0,35 Stellenanteile darlegen. Darüber hinaus weisen zwei weitere Vergleichskommunen mit 0,68 und 1,00 umfangreichere Stellenanteile als Gemeinde Sonsbeck aus.

In den übrigen zuvor tabellarisch dargestellten Aufgabenbereichen sieht die Gemeinde Sonsbeck keine eigenen Stellen vor. Dies trägt begünstigend zu den festgestellten leicht unter den Medianen liegenden Personalquoten bei.

Begünstigenden Einfluss auf die Personalquoten nehmen auch bereits erste Ansätze interkommunale Zusammenarbeit (IKZ), die von der Gemeinde Sonsbeck beschrieben werden. Diesbezüglich ist auch auf den Vorbericht zu dieser überörtlichen Prüfung zu verweisen.

Die Gemeinde Sonsbeck kooperiert im Bereich der Qualifizierung der Beschäftigten mit dem Studieninstitut Niederrhein. Im Aufgabenbereich der Zahlungsabwicklung und Vollstreckung arbeitet sie mit der Stadt Xanten zusammen. Die Stadt Xanten nimmt zudem die Rufbereitschaft für den Fachbereich 3 Allgemeine Ordnungsangelegenheiten / Wahlen / Feuerwehr wahr. Ferner hält sie für die trägerunabhängige Pflegeberatung eine Vollzeitstelle vor, die zur Hälfte für die Gemeinde Sonsbeck tätig ist. Im Hinblick auf die Informationstechnologie unterstützt in vielfältigen Bereichen die KRZN die Gemeinde. Die Brandschauen des Aufgabenbereichs Feuerwehr führt die Gemeinde Alpen für die Gemeinde Sonsbeck durch. Sie ist zudem Mitglied im VHS-Zweckverband Alpen-Rheinberg-Sonsbeck-Xanten. Mit der Stadt Xanten kooperierte die Gemeinde im Zuge der Umsetzung des zweiten Bauabschnitts „Boxteler Bahn“. Dabei handelt es sich um einen Allein-Radweg.

Die gpaNRW führte im Rahmen der überörtlichen Prüfung auch eine Abfrage zum Quereinstieg verwaltungsfremder Kräfte durch. Dies dient der Einschätzung, inwieweit die Verwaltung dem Personal-/Fachkräftemangel auch auf diesem Weg entgegenwirkt. Die Gemeinde Sonsbeck prüft die Möglichkeit des Quereinstiegs bereits aktiv. Zwischenzeitlich realisierte sie eine Einstellung in der Kämmerei sowie weitere in den Aufgabenbereichen Städteplanung und Telefonzentrale.

Für Quereinsteiger sieht die Gemeinde Sonsbeck künftig das Angebot zum Besuch des Verwaltungslehrgangs I vor. Diese Zusatzqualifikation setzt sie voraus, wenn Aufgaben mit verwaltungsspezifischer Rechtsanwendung wahrgenommen werden sollen.

Um im Bedarfsfall auch Quereinsteiger berücksichtigen zu können, annonciert die Gemeinde bspw. in Internetportalen wie Interamt oder Karriere NRW. Zudem schaltet sie Anzeigen in Zeitungen sowie den Sozialen Medien.

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	Sonsbeck	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Anteil Ist-Vollzeit-Stellen Verwaltung an Soll-Vollzeit-Stellen Verwaltung in Prozent	97,93	83,41	91,71	94,30	96,43	103	31

Wenn die Stellenbesetzungsquote wie im Fall des Maximums über 100 Prozent liegt, sind gegenüber dem „Soll“ des Stellenplans überplanmäßig Stellen besetzt. Bleibt die Stellenbesetzungsquote unter 100 Prozent, sieht der Stellenplan mehr Soll-Stellen vor, als tatsächlich besetzt sind. Dies muss aber nicht bedeuten, dass zu wenige Stellen besetzt sind. Bspw. durch Aufgabenverlagerungen im Wege der interkommunalen Zusammenarbeit oder aufgrund anderer Veränderungen in der Aufgabenerledigung kann sich der tatsächliche Bedarf verringert haben. Nicht immer passen die Kommunen in diesen Fällen unverzüglich das Stellen-Soll an.

Die Stellenbesetzungsquote der **Gemeinde Sonsbeck** ordnet sich mit 97,93 Prozent vergleichsweise gut über dem dritten Viertelwert der Vergleichskommunen ein. Zum Stichtag 30. Juni 2023 waren demnach lediglich 1,11 Stellenanteile als nicht besetzt ausgewiesen. In der Rückbetrachtung auf diesen Zeitpunkt beschreibt die Gemeinde, dass u. a. Fluktuationen im Bereich des Bauhofs ausschlaggebend waren.

Neben der tatsächlichen Stellenbesetzung spielt auch der Altersdurchschnitt bzw. die Altersstruktur des Personals eine wesentliche Rolle, um zukünftige Bedarfe besser prognostizieren und entsprechend agieren zu können.

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.

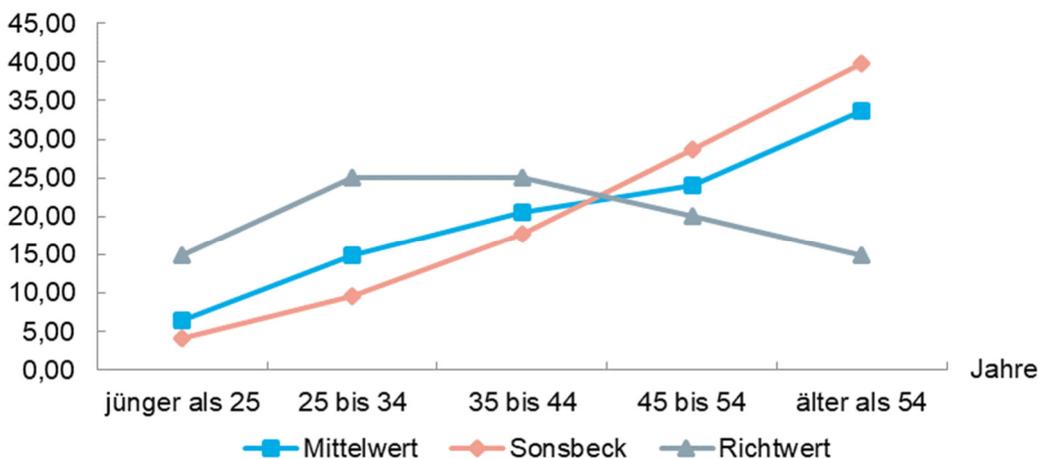
Altersdurchschnitt 2023

Kennzahl	Sonsbeck	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Durchschnittsalter Mitarbeitende in Jahren	48,75	42,53	45,37	46,00	47,99	52,03	31

Der Altersdurchschnitt des Personals der **Gemeinde Sonsbeck** ist überdurchschnittlich hoch. Dieser ordnet sich über dem dritten Viertelwert der Vergleichsgruppe ein. Lediglich drei Kommunen liegen mit noch höheren Durchschnittswerten von 49,00 Jahren, 50,70 Jahren und 52,03 Jahren über dem Sonsbecker Wert.

Die prozentuale Verteilung der einzelnen Altersgruppen der Mitarbeitenden insgesamt verdeutlicht die nachfolgende Grafik:

Altersstruktur 2023



Bereits 39,73 Prozent der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Gemeinde Sonsbeck waren 2023 älter als 54 Jahre. Dies allein führt schon zu einer signifikanten altersbedingten Fluktuation in den nächsten zehn bis zwölf Jahren. Das Liniendiagramm verdeutlicht darüber hinaus auch einen hohen Personenanteil in der Altersgruppe 45 bis 54 Jahre. Der Anteil aller Beschäftigten im Alter ab 45 Jahren umfasst mehr als zwei Drittel des gesamten Personals (68,50 Prozent) der Gemeinde.

Diese Altersstruktur birgt Risiken im Hinblick auf drohende Wissensverluste und verlorengelassene Erfahrungswerte. Der Anteil der jüngeren Bediensteten unter 45 Jahren mit nur 31,50 Prozent wird dies nicht ausgleichen können. Wobei im Sachzusammenhang immer sonstige nicht vorhersehbare Fluktuationen mit zu bedenken sind. Personal könnte bspw. auch durch Arbeitgeber-/Dienstherrenwechsel oder aufgrund anderer Gründe ausscheiden.

In Zeiten des Fachkräftemangels ist die Nachbesetzung von Stellenvakanzen eine immer schwieriger werdende Aufgabe, zumal sich die Überalterung aufgrund der allgemeinen demografischen Strukturen nicht nur im kommunalen Sektor, sondern zudem auch im gesamten

sonstigen Arbeitsmarkt darstellt. Es ist zu befürchten, dass nur nachrückende jüngere Jahrgänge den Bedarf nicht mehr decken können.

Der Gemeinde Sonsbeck sind die Risiken dieser Entwicklung bekannt. Mit Verweis auf das vorherige Kapitel „4.4 Zielausrichtung und Handlungsrahmen“, hier den Themenbereich Personalplanung, ist nochmals zu beschreiben, dass die Personalverwaltung kontinuierlich die mittel- bis langfristige Altersfluktuation auswertet. Auf dieser Grundlage bemüht sie sich um frühzeitige Stellennachbesetzungen. Im Fall planbarer Fluktuation schreibt die Gemeinde die Stellen so rechtzeitig aus, dass nach Möglichkeit vorübergehend eine Doppelbesetzung gewährleistet werden kann. Neue Mitarbeiter können dann von den bisherigen Stelleninhabern im Interesse des Wissenstransfers und der Know-how-Sicherung eingearbeitet werden. Sofern rechtzeitige Stellennachbesetzungen nicht möglich sind, werden die Aufgaben im zuständigen Fachbereich vorübergehend verteilt, um die Aufgabenwahrnehmung auch während der Vakanz sicherzustellen. Das Vertretungspersonal, das dann die vorübergehend die Aufgaben wahrnimmt, gibt dann im Anschluss das Wissen auch an den/die Stellennachfolger/in weiter.

→ **Empfehlung**

Die Gemeinde Sonsbeck sollte aufgrund der stark zunehmenden altersbedingten Fluktuation sowie des allgemeinen Fachkräftemangels die Möglichkeiten der interkommunalen Zusammenarbeit weiter prüfen und gezielt ausbauen, um dem künftigen Personalbedarf nachhaltig begegnen zu können.

Neben der Altersstruktur muss die Personalverwaltung auch den Krankenstand im Blick zu behalten, um rechtzeitig Maßnahmen ergreifen zu können.

Die Gemeinde Sonsbeck wertet kontinuierlich auf Ebene der Gesamtverwaltung die durchschnittlichen Krankentage aus. Die Auswertungen erfolgen in monatlicher und jährlicher Orientierung. Diese sind auch wegen ggf. zu führender Gespräche im Rahmen des betrieblichen Eingliederungsmanagements erforderlich.

Ein Teil des Personals der Gemeinde Sonsbeck ist nicht nur nach außen tätig, sondern erfüllt auch interne Verwaltungsaufgaben, die wir als Querschnittsaufgaben bezeichnen. Welche Aufgaben wir darunter fassen und in welcher Größenordnung diesbezügliche Stellenanteile vorgehalten werden, analysieren wir im folgenden Kapitel.

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.

Querschnittsaufgaben Personal, Organisation, Informationstechnik, Finanzen 2023

Kennzahl	Sonsbeck	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Vollzeit-Stellen je MA	0,07	0,05	0,08	0,09	0,10	0,24	31
Vollzeit-Stellen je 1.000 EW	0,63	0,50	0,76	0,92	1,08	2,08	31

Die gpaNRW fasst die Stellenanteile der Querschnittsbereiche Personal, Organisation, Informationstechnik, Finanzen in der Vergleichsgruppe bis 10.000 Einwohnenden zusammen, da die jeweils zu berücksichtigenden Aufgaben in der Regel in Personalunion erledigt werden. Differenzierte Tätigkeits- und damit Zeitanteile für die jeweiligen Aufgabenbereiche wären nur mit unvertretbarem Arbeitsaufwand zu ermitteln und nur schwierig einzuschätzen.

Der zu berücksichtigende Stellenanteil der **Gemeinde Sonsbeck** für die hier thematisierten Querschnittsaufgaben ordnet sich in beiden Kennzahlenvergleichen unterdurchschnittlich unter den ersten Viertelwerten ein.

Auch in der differenzierten Betrachtung wird deutlich, dass in diesen Aufgabenbereichen unterdurchschnittliche Stellenvolumen zu berücksichtigen sind. Alle Stellenanteile ordnen sich unterdurchschnittlich ein. Berücksichtigt sind für die

- Kämmerei, Finanzbuchhaltung und das sonstige Finanzmanagement 3,46 Stellenanteile (Median 3,63),
- Personal- und Organisationsangelegenheiten, sonstiges Personalmanagement 1,06 Stellenanteile (Median 1,57) und
- Informationstechnik 0,95 Stellenanteile (Median 1,21).

Im Fall der Informationstechnik ist der Grad der Auslagerung insbesondere durch den Support seitens des KRZN als externem Dienstleister beeinflusst. Im Finanzbereich profitiert die Gemeinde Sonsbeck stellenrelevant von der Kooperation mit der Stadt Xanten, die auch für sie die Aufgabenbereiche Zahlungsabwicklung und Vollstreckung bedient.

Aus diesen Ergebnissen darf wie im Fall der Personalquoten (Kapitel 4.5.1) grundsätzlich kein Stellenbedarf, aber auch kein Stellenüberhang abgeleitet werden. Dazu wären in jedem Fall fundierte tiefergehende Stellenbedarfsanalysen notwendig.

Auf der Grundlage dieser Ergebnisse bietet sich aber ein Querverweis zu den ermittelten Erfüllungsgraden in den weiteren Kapiteln dieses Berichts an. Diese Erfüllungsgrade geben wie ausgeführt Hinweise auf noch nicht ausgeschöpfte Handlungspotenziale. Der Umstand, dass die Gemeinde Sonsbeck aber in den Querschnittsbereichen für die Aufgabenerledigung nur unterdurchschnittliche Stellenanteile vorhält, kann dazu beitragen, dass nicht alle als sinnvoll und notwendig zu erachtenden Arbeiten zeitnah erledigt werden können.

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 Sonsbeck** im interkommunalen Vergleich wie folgt dar:

Erfüllungsgrad Organisation von Arbeitsabläufen in Prozent 2024

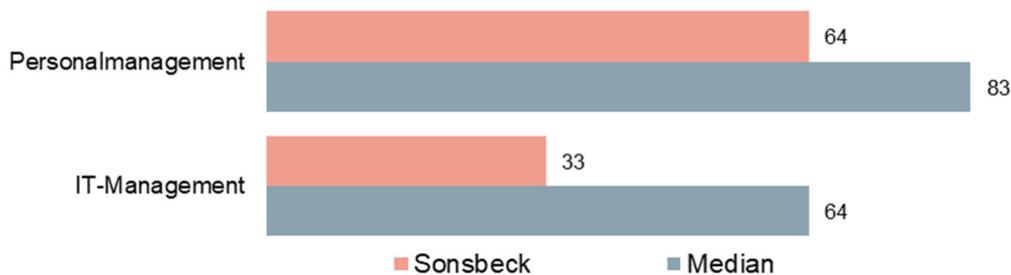


In diesen interkommunalen Vergleich sind 32 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



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 Sonsbeck ist im Grundsatz gut aufgestellt. Die Gemeinde ergreift vorausschauend und gezielt Maßnahmen, um drohende Stellenvakanzen zu verhindern. Optimierungsmöglichkeiten stellen sich bspw. im Hinblick auf die Bandbreite der Ausbildungsmöglichkeiten, die Gesundheitsfürsorge sowie Sicherung des Wissenstransfers dar.

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 Sonsbeck** bildet aktuell nur Verwaltungsfachangestellte aus. Wobei sie in jedem Jahr nur eine Ausbildungsstelle besetzte. Auch aufgrund des sich abzeichnenden Fachkräftemangels plant die Gemeinde, zukünftig ggfls. auch Anwärter für den gehobenen nichttechnischen Dienst einzustellen.

Eingeschränkt wird diese Planung momentan dadurch, dass zwei Beschäftigte auf private Initiative den Verwaltungslehrgang II (VL II) besuchen. Diesen Kräften konnte die Gemeinde seinerzeit keine Stellen im gehobenen Dienst anbieten. Um keine falschen Signale durch nunmehr parallele Ausbildungen im gehobenen Dienst auszusenden, stellt die Gemeinde die Einstellung von Anwärterinnen oder Anwärtern noch zurück. Vorsorglich finanziert die Gemeinde Sonsbeck auch die VL-II-Ausbildungen. Mit der gezielten Unterstützung der Qualifizierungen dieser Mitarbeitenden hofft die Gemeinde, spätere Arbeitsplatzwechsel zu ihren Lasten zu verhindern.

→ **Empfehlung**

Um dem sich abzeichnenden Fachkräftemangel wirksam zu begegnen, sollte die Gemeinde Sonsbeck ihr Ausbildungsmanagement künftig bedarfsgerecht nicht nur auf den Bereich der Verwaltungslehrgänge für tariflich Beschäftigte beschränken.

Im Interesse der Ziele Fachkräfterekrutierung und -bindung ist auch die Schaffung attraktiver Arbeitsangebote und Rahmenbedingungen wichtig. Dazu hat die Gemeinde Sonsbeck diverse Maßnahmen im Angebot. Sie sieht sich als familienfreundlicher Arbeitgeber. Betont werden die bestehenden Arbeitszeitregelungen inkl. der Gleitzeitmöglichkeiten. Nach und nach sollen die Arbeitsplätze mit Laptops ausgestattet werden, um bspw. mit entsprechender technischer Unterstützung die offerierten ein bis zwei Homeoffice-Arbeitstage je Woche nutzen zu können. Job-Rad-Angebote nahm die Belegschaft der Gemeinde Sonsbeck bislang nicht in Anspruch. Vorstellbar für das Personalmanagement wäre künftig bspw. auch, dass im Einzelfall Hunde am Arbeitsplatz geduldet werden.

Aspekte der betrieblichen Gesundheitsvorsorge sowie der Arbeitssicherheit und des Arbeitsschutzes sieht die Gemeinde als überwiegend erfüllt an. Der Gesundheitsfürsorge soll intensiviert werden. Bislang führten Krankenkassen bspw. gelegentlich Gesundheitstage durch. Zur Intensivierung der Gesundheitsfürsorge ist für 2025 bereits ein höherer Haushaltsansatz vorgesehen. Denkbar mit Verweis auf Aktivitäten in Vergleichskommunen sind z. B. spezielle wöchentliche Rückengymnastikkurse oder Kurse zur Prävention gegen Herz-Kreislaufkrankungen.

Gefährdungsbeurteilungen für die jeweiligen Arbeitsbereiche erstellt die Gemeinde bislang nicht.

→ **Empfehlung**

Die Gemeinde Sonsbeck sollte ihre Pläne, für alle Arbeitsbereiche Gefährdungsbeurteilungen zu erstellen, schnellstmöglich umsetzen.

Dieses Vorgehen würde dabei unterstützen, mögliche Gesundheitsgefahren rechtzeitig zu erkennen und das Personal zu schützen.

Im Fall von sich abzeichnenden Personalabgängen bzw. eingereichten Kündigungen sucht das Personalmanagement zeitnah das Gespräch mit der/m Vorgesetzten. Ziel ist die Erörterung des weiteren Vorgehens (Vorbereitung der Stellenausschreibung, Klärung der Aufgabenwahrnehmung bis zum Ausscheiden der Mitarbeiterin/des Mitarbeiters, ggf. Aufgabenkritik).

Auf Austrittsgespräche mit dem/der bisherigen Stelleninhaber/in verzichtete die Gemeinde Sonsbeck bislang. Dabei könnten auch die ausscheidenden Personen bspw. über die Auflistung aller zu bearbeitenden Vorgänge wichtige Informationen für einen sachgerechten Übergang und die Einarbeitung der nachfolgenden Kräfte zur Verfügung stellen.

→ **Empfehlung**

Die Gemeinde Sonsbeck sollte im Fall von Personalabgängen Austrittsgespräche mit den bisherigen Stelleninhabern führen und diese in die Prozesse der Arbeitsübergaben mit einbinden.

Auch diese Austrittsgespräche werden zum Wissenserhalt beitragen.

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 Sonsbeck 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.*

Die Antworten auf die Fragen zum **Projektmanagement** beantwortet die **Gemeinde Sonsbeck** größtenteils dahingehend, dass sie die Projekte pragmatisch, aber ohne entsprechende Vorgaben zur Systematik angeht. Die Gemeinde hält keine Richtlinien und Standards zu Projektphasen und Projektmanagementmethoden vor. Dies gilt auch für die zu definierenden Rollen und Verantwortlichkeiten im jeweiligen Projekt.

Vorgaben, welche Rahmenbedingungen vor Projektbeginn definiert sein sollten (Qualitätsstandards, Zeit, Ressourcen etc.), ergeben sich in der Regel aus der Verfahrensbetreuung durch das KRZN. In der Folge verzichtet die Gemeinde bislang auf eigene Prozessbeschreibungen zur Überwachung der Projektfortschritte. Definitionen zur regelmäßigen Überprüfung, Berichterstattung und Anpassung der Projektpläne sollten aber vorliegen. Die Gemeinde Sonsbeck setzt auch keine Projektmanagementsoftware ein. Aus der Risikoperspektive wäre es sinnvoll, den Rahmen etwas verbindlicher zu gestalten, um Effizienz, Nachvollziehbarkeit und Planungssicherheit zu verbessern.

→ **Empfehlung**

Die Gemeinde Sonsbeck 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.

Auch mit Blick auf das **Anforderungsmanagement** sind in der Gemeinde Sonsbeck Handlungsmöglichkeiten vorhanden.

Ein Prozess zur Meldung und Bewertung von IT-Anforderungen ist noch nicht verbindlich geregelt. Zwar dokumentiert die Gemeinde nach ihrer Beschreibung im Ansatz in der Unterscheidung nach Hard- und Software gewisse IT-Anforderungen. Die Hardwareanforderungen ergeben sich dabei aus den jeweiligen Beschaffungsvorgängen. Softwareanforderungen werden in der Begleitung/Betreuung durch das KRZN bzw. anderer externer Anbieter umgesetzt.

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 Sonsbeck sollte IT-Anforderungen zentral erfassen, dokumentieren und bedarfsweise auswerten, um deren Bewertung gezielt an den strategischen Zielen auszurichten und eine transparente, planbare IT-Steuerung zu ermöglichen.

Zudem sollte das **Lizenzmanagement** der Gemeinde Sonsbeck umfangreicher ausgestaltet werden. Bislang stehen keine umfassenden Übersichten über die verwaltungsweit bezogenen und eingesetzten Lizenzen zur Verfügung. Auswertungen wären zurzeit nur mit großem Aufwand möglich, obwohl die Gemeinde dafür inzwischen sogar ein Fachverfahren anschaffte.

Zwar sei sichergestellt, dass Informationen über nicht mehr benötigte bzw. ungenutzte Lizenzen dem Lizenzmanagement zugehen. Aber nur, weil personelle Veränderungen auch der IT-Administration gemeldet werden. Formale Regelungen legte die Gemeinde dazu bislang nicht fest. Ein systematischer Abgleich zwischen gekauften Lizenzen und tatsächlichen Installationen ist somit zurzeit nicht gewährleistet. Dadurch besteht ein gewisses Risiko, dass Lizenzen nicht in jedem Fall bedarfsgerecht, wirtschaftlich und rechtskonform eingesetzt werden.

→ **Empfehlung**

Die Gemeinde Sonsbeck sollte ihr Lizenzmanagement optimieren und aktuelle und vollständige Auswertungen aller eingesetzten Lizenzen zusammentragen. Nur so kann gewährleistet werden, dass Verfahren und Softwarelizenzen bedarfsgerecht eingesetzt werden.

Mit Blick auf das **Störungsmanagement** ist hervorzuheben, dass noch kein umfassender formalisierter Prozess zur Aufnahme und Bearbeitung von Störungen existiert. Nur Störungen in Verfahrensbereichen, die vom KRZN betreut werden, laufen dort über ein Ticketsystem. Verwaltungsinterne Störungen werden ohne Ticketsystem abgehandelt.

Seitens des Dienstleisters KRZN sind Service Level Agreements (SLA) über Inhalt, Qualität und Geschwindigkeit der Störungsbeseitigung (Reaktions- und Wiederherstellungszeiten) definiert. Störungen und Supportanfragen werden dort auch systematisch dokumentiert und klassifiziert.

→ **Empfehlung**

Die Gemeinde Sonsbeck sollte Störfälle im eigenen Zuständigkeitsbereich nach einheitlichen Kriterien erfassen und regelmäßig auswerten. Bei der Auswertung sollte sie auch die dokumentierten Störfälle des IT-Dienstleisters nutzen, um Schwachstellen im IT-Betrieb gezielter zu erkennen und die Steuerungsmöglichkeiten weiter 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.

→ Feststellung

Die digitale Transformation der Gemeinde Sonsbeck befindet sich noch in einem frühen Stadium. Die Gemeinde hat inzwischen zwar diverse Umstellungsprojekte auf ihrer Agenda.

Dennoch gibt es in den überprüften Prozessabläufen noch Möglichkeiten, um Medienbrüche weiter zu minimieren.

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 Sonsbeck** ordnet sich im Gesamtvergleich wie folgt ein:

Digitalisierungsniveau in Prozent 2024

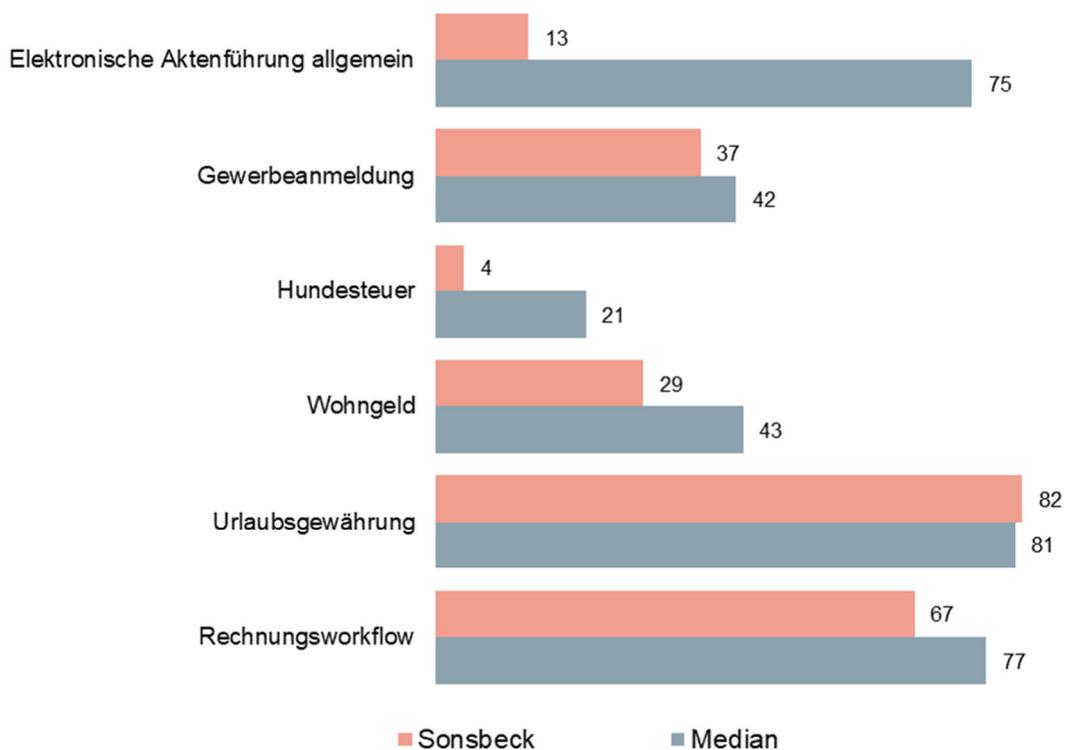


In diesen interkommunalen Vergleich sind 33 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



Das Digitalisierungsniveau setzt sich aus den nachstehenden Einzelergebnissen zusammen:

Digitalisierungsniveau im Detail in Prozent 2024



Die Detailbetrachtung zeigt, dass sich im Hinblick auf das Digitalisierungsniveau Handlungsmöglichkeiten darstellen.

Bei der elektronischen Aktenführung steht die Gemeinde noch am Anfang. Bislang trug sie noch keine Informationen zusammen, in welchem Umfang in den Fachbereichen elektronische Akten (Fach-/ Fallakten) erforderlich sein werden. Momentan existiert auch noch kein konkreter Projektplan zur Einführung eines Dokumentenmanagementsystems (DMS). Die Gemeinde plant, sich mit einem solchen System ab 2026 konkreter zu befassen. Dann soll voraussichtlich in einzelnen Fachbereichen mit dem Einsatz eines DMS begonnen werden. Bis dahin sieht sie auch noch keine Realisierungschancen zur Einführung der qualifizierten elektronischen Signatur.

Aktuell nutzt die Gemeinde Sonsbeck in einzelnen Aufgabenbereichen ein nicht mit einem umfassenden DMS vergleichbares zentrales Archivsystem des KRZN (z. B. im Bereich der Grundbesitzabgaben (GBA), der Hundesteuer, der Gewerbesteuer, im Sozialwesen und in der Wohngeldsachbearbeitung). Die Anzahl der Fach- bzw. Fallakten insgesamt ist der Allgemeinen Hauptverwaltung im Fachbereich 1 noch nicht bekannt. Sie liegen aber den jeweils zuständigen Fachbereichen vor.

Die elektronische Aktenführung wird zukünftig einen grundlegenden Baustein zur medienbruchfreien Abwicklung von Verwaltungsleistungen darstellen. Insofern ist es wichtig, dass sich die Gemeinde Sonsbeck mit der Einführung eines DMS beschäftigt.

Nicht zuletzt auch die Arbeitsprozesse der geprüften Aufgabenbereiche Gewerbeanmeldung, Hundesteuer und Wohngeld werden von der weiteren Digitalisierung profitieren.

Bislang sind digitale Arbeitsschritte bei den Gewerbeanmeldungen nur dann möglich, wenn die anzeigenden Personen/Firmen Unterlagen über das auch in der Internetpräsentation der Gemeinde Sonsbeck verlinkte Wirtschafts-Service-Portal.NRW zuleiten.

Wenngleich zur abschließenden Ablage nachträglich gescannter Unterlagen auch im Aufgabenbereich Hundesteuer das beschriebene KRZN-Archivsystem genutzt wird, läuft dieser Prozess zunächst noch papierbasierend von der Hundeanmeldung bis hin zur Steuerfestsetzung im Fachbereich 2 Finanzen ab. Die Gemeinde Sonsbeck plant aber auch in diesem Aufgabenfeld künftig ein Fachverfahren einzusetzen. In der Erwartung, dass damit sinnvolle Digitalisierungsprozesse in geeigneter Weise unterstützt werden, ist auch dieser Ansatz zu begrüßen.

Die Beantragung von Wohngeld ist entweder vor Ort in Sonsbeck in Papierform oder digital über das Onlinetool „Wohngeldrechner“ des Landes Nordrhein-Westfalen möglich. Dies erklärt die auch in diesem Aufgabenbereich weiterhin festzustellenden Medienbrüche. Wenngleich abschließend momentan ebenfalls eine Ablage der Unterlagen im KRZN-Archivsystem erfolgt, erhalten die Antragstellerinnen/Antragsteller aber bspw. die Bescheide immer noch per Briefpost seitens IT.NRW.

Positiv hervorzuheben ist, dass die internen Prozesse der Urlaubsgewährung und des Rechnungsworkflows bereits weitestgehend digitalisiert sind.

→ **Empfehlung**

Die Gemeinde Sonsbeck sollte die Digitalisierung ihrer Verwaltung konsequent weiter vorantreiben. Sinnvoll erscheinen dazu konkrete Projektpläne mit verbindlichen Zeitzielen, um die Grundlagen für eine verwaltungsweite Digitalisierung ihrer Prozessabläufe und die Einführung der elektronischen Akte zu schaffen.

4.8 Anlage: Berechnungsschritte Personalquoten

Ausgangswerte Personalquotenberechnung

Grundlage ist die von der Kommune zur Verfügung gestellte Personalliste sowie für die Bereini-
gungsschritte die zusätzlich von der Kommune ausgefüllte Datenerfassung.

Der Ausgangswert bzw. die nachfolgenden Ausgangswerte zur Personalquotenberechnung ha-
ben 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.	52,22	55,06
Vollzeit-Stellen (z. B. GmbH, Sondervermögen, etc.) auf Grundlage weiterer Personalliste(n) - Stichtag 30.06.	0,00	0,00

Personalquote 1

Bereinigung 1 für die Berechnung der Personalquote 1

Bezeichnung	2017	2023
Rat und Fraktionen	0,00	0,00
Verwaltung der wirtschaftlichen Unternehmen	0,00	0,00
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	0,00
Fernwärmeversorgung	0,00	0,00
Versorgung mit Informations- und Telekommunikationsinfrastruktur	0,00	0,00
Abfallwirtschaft	0,88	0,50
Abwasserbeseitigung	1,97	1,46
Straßenreinigung	0,65	0,08
ÖPNV	0,00	0,17
Friedhofs- und Bestattungswesen	0,23	0,38
Land- und Forstwirtschaft	0,32	0,15
Wirtschaftsförderung	0,21	0,00

Bezeichnung	2017	2023
Märkte	0,11	0,04
Schlacht- und Viehhöfe	0,00	0,00
Vermögensverwaltungsgesellschaften, Sparkassen, sonstige wirtschaftliche Unternehmen	0,00	0,00
Tourismus	0,00	0,10
Summe Vollzeit-Stellen für die Bereinigung 1	4,45	3,03

Berechnung Personalquote 1

Bezeichnung	2017	2023
Vollzeit-Stellen auf Grundlage der Personalliste(n) 30.06.	52,22	55,06
abzüglich Vollzeit-Stellen für die Bereinigung 1	4,45	3,03
Zwischensumme Vollzeit-Stellen für die Personalquote 1	47,77	52,03
Einwohnerzahl zum 31.12. des Vorjahres	8.769	8.747
Vollzeit-Stellen je 1.000 Einwohner = Personalquote 1	5,45	5,95

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	4,69	3,67
Brandschutz	0,65	1,09
Rettungsdienst		0,00
Grundsicherungsleistungen nach dem Zweiten Buch Sozialgesetzbuch (SGB II)	0,03	0,00
Eigene kommunale Tageseinrichtungen für Kinder	0,00	0,00
Summe Vollzeit-Stellen für die Bereinigung 2	5,37	4,76

Berechnung Personalquote 2

Bezeichnung	2017	2023
Zwischensumme Vollzeit-Stellen für die Personalquote 1	47,77	52,03
abzüglich Vollzeit-Stellen für die Bereinigung 2	5,37	4,76
Zwischensumme Vollzeit-Stellen für die Personalquote 2	42,40	47,27
Einwohnerzahl zum 31.12. des Vorjahres	8.769	8.747
Vollzeit-Stellen je 1.000 Einwohner = Personalquote 2	4,84	5,40

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
Zielausrichtung und Handlungsrahmen					
F1	Die Gemeinde Sonsbeck verfügt über wesentliche Informationen zu Personalressourcen, IT und Arbeitsprozessen. Es fehlt jedoch an verbindlichen, schriftlich fixierten und strategisch ausgerichteten Vorgaben, die eine ganzheitliche Bedarfsplanung und eine vorausschauende Steuerung ermöglichen und die zielgerichtete Weiterentwicklung besser unterstützen.	108	E1.1	Wenngleich überschaubare Verwaltungsstrukturen vorliegen, sollte die Gemeinde Sonsbeck ihre mittel- bis langfristige Personalplanung ganzheitlicher aufstellen. Über eine strukturierte Konzeption sollte sie allgemeinverbindliche Grundlagen für eine gesicherte Personalqualifizierung und den Wissenserhalt schaffen. Ebenso sollte sie Standards zur Personalbeschaffung und –freistellung bis hin zur Regelung der IT-Berechtigungen festlegen.	111
			E1.2	Die Gemeinde Sonsbeck sollte Zielvorgaben zur Aufgabenerfüllung und Dienstleistungsqualität schriftlich festlegen. Außerdem sollte sie für alle Stellen bzw. Stellengruppen aktuelle Stellenbeschreibungen, -bemessungen sowie -bewertungen erstellen.	111
			E1.3	Die Gemeinde Sonsbeck sollte der Prozessgestaltung eine höhere strategische Bedeutung beimessen. Ein systematischer Umgang mit Prozessen stärkt die Steuerungsfähigkeit, sichert Qualität und erhöht die Resilienz der Verwaltung, insbesondere bei knappen Kapazitäten. Daher sollte sie sich zunächst verwaltungsweite Ziele und Prioritäten setzen und daraus erforderliche Sach- und Personalressourcen ableiten.	111
			E1.4	Die Gemeinde Sonsbeck sollte strategische Ziele für den IT-Betrieb und die digitale Transformation definieren und ihre Handlungen und Entscheidungen daran ausrichten. Sie sollte Projektpläne für ihre Digitalisierungsvorhaben formulieren und diese mit konkreten Zeitzielen hinterlegen, um das Risiko einer verzögerten und ineffizienten Umsetzung zu minimieren.	112
			E1.5	Um die eigenen Steuerungsmöglichkeiten zu erhöhen, sollte die Gemeinde Sonsbeck gemeinsam mit den Verbandsmitgliedern des KRZN	112

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
				und den übrigen Anwenderkommunen auf eine verursachungsgerechtere Leistungsabrechnung gegenüber diesem Rechenzentrum hinwirken.	
			E1.6	Die Gemeinde Sonsbeck sollte eine IT-Sicherheitsleitlinie und ein umfassendes Notfallkonzept erstellen, um ihre IT-Strukturen konzeptionell noch besser abzusichern.	113
Personalressourcen					
F2	Die Altersstruktur der Beschäftigten der Gemeinde Sonsbeck birgt besondere Risiken, denn bereits in den nächsten zehn Jahren ist mit einer erheblichen altersbedingten Fluktuation zu rechnen. Um die dauerhafte Aufgabenerledigung sicherstellen zu können, gewinnt insbesondere die interkommunale Zusammenarbeit an Bedeutung.	113	E2	Die Gemeinde Sonsbeck sollte aufgrund der stark zunehmenden altersbedingten Fluktuation sowie des allgemeinen Fachkräftemangels die Möglichkeiten der interkommunalen Zusammenarbeit weiter prüfen und gezielt ausbauen, um dem künftigen Personalbedarf nachhaltig begegnen zu können.	119
Organisation von Arbeitsabläufen					
F3	Das Personalmanagement der Gemeinde Sonsbeck ist im Grundsatz gut aufgestellt. Die Gemeinde ergreift vorausschauend und gezielt Maßnahmen, um drohende Stellenvakanzen zu verhindern. Optimierungsmöglichkeiten stellen sich bspw. im Hinblick auf die Bandbreite der Ausbildungsmöglichkeiten, die Gesundheitsfürsorge sowie Sicherung des Wissenstransfers dar.	123	E3.1	Um dem sich abzeichnenden Fachkräftemangel wirksam zu begegnen, sollte die Gemeinde Sonsbeck ihr Ausbildungsmanagement künftig bedarfsgerecht nicht nur auf den Bereich der Verwaltungslehrgänge für tariflich Beschäftigte beschränken.	123
			E3.2	Die Gemeinde Sonsbeck sollte ihre Pläne, für alle Arbeitsbereiche Gefährdungsbeurteilungen zu erstellen, schnellstmöglich umsetzen.	124
			E3.3	Die Gemeinde Sonsbeck sollte im Fall von Personalabgängen Austrittsgespräche mit den bisherigen Stelleninhabern führen und diese in die Prozesse der Arbeitsübergaben mit einbinden.	124
F4	Das IT-Management der Gemeinde Sonsbeck ist durch sachgerechte, gelebte Prozesse geprägt. Diese sind formal allerdings nicht hinreichend abgesichert. Dadurch bestehen Risiken für den bislang gut funktionierenden IT-Betrieb.	124	E4.1	Die Gemeinde Sonsbeck 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.	125
			E4.2	Die Gemeinde Sonsbeck sollte IT-Anforderungen zentral erfassen, dokumentieren und bedarfsweise auswerten, um deren Bewertung gezielt an den strategischen Zielen auszurichten und eine transparente, planbare IT-Steuerung zu ermöglichen.	126

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
			E4.3	Die Gemeinde Sonsbeck sollte ihr Lizenzmanagement optimieren und aktuelle und vollständige Auswertungen aller eingesetzten Lizenzen zusammentragen. Nur so kann gewährleistet werden, dass Verfahren und Softwarelizenzen bedarfsgerecht eingesetzt werden.	126
			E4.4	Die Gemeinde Sonsbeck sollte Störfälle im eigenen Zuständigkeitsbereich nach einheitlichen Kriterien erfassen und regelmäßig auswerten. Bei der Auswertung sollte sie auch die dokumentierten Störfälle des IT-Dienstleisters nutzen, um Schwachstellen im IT-Betrieb gezielter zu erkennen und die Steuerungsmöglichkeiten weiter zu verbessern.	126
Digitalisierungsniveau					
F5	Die digitale Transformation der Gemeinde Sonsbeck befindet sich noch in einem frühen Stadium. Die Gemeinde hat inzwischen zwar diverse Umstellungsprojekte auf ihrer Agenda. Dennoch gibt es in den überprüften Prozessabläufen noch Möglichkeiten, um Medienbrüche weiter zu minimieren.	127	E5	Die Gemeinde Sonsbeck sollte die Digitalisierung ihrer Verwaltung konsequent weiter vorantreiben. Sinnvoll erscheinen dazu konkrete Projektpläne mit verbindlichen Zeitzielen, um die Grundlagen für eine verwaltungsweite Digitalisierung ihrer Prozessabläufe und die Einführung der elektronischen Akte zu schaffen.	129

5. Friedhofswesen

5.1 Managementübersicht

Die wesentlichen Ergebnisse der überörtlichen Prüfung der Gemeinde Sonsbeck im Prüfgebiet Friedhofswesen 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.

Friedhofswesen

Neben zwei kirchlichen Friedhöfen in den Ortsteilen Sonsbeck und Labbeck bewirtschaftet die Gemeinde Sonsbeck selbst einen dritten kommunalen Friedhof im Ortsteil Hamb. Dieser ordnet sich zurzeit als kleinster Friedhof mit geringster Friedhofsfläche im interkommunalen Vergleich der Kommunen bis 10.000 Einwohner ein.

Eigentümerin der drei auf diesen Friedhöfen befindlichen Trauerhallen ist die Gemeinde Sonsbeck.

Im Zuge der Aufgabensteuerung im Friedhofswesen verzichtet die Gemeinde bislang auf verbindliche strategische Zielvorgaben. Sie setzt auch keine Kennzahlen zur Steuerungsunterstützung ein. In ihrer aber schon differenzierten Buchungssystematik erfasst die Gemeinde noch nicht die anteiligen Fahrzeugkosten, die im Rahmen der Grünflächen- und Wegeunterhaltung anfallen.

Die von der Friedhofsverwaltung zu verarbeitenden Informationen sind in der zur Verfügung stehenden Fachsoftware vollständig digital erfasst und auf aktuellem Stand.

Insbesondere aufgrund des hoch angesetzten öffentlichen Grünanteils von 50 Prozent erzielt die Gemeinde Sonsbeck im Friedhofswesen insgesamt eine geringe Kostendeckung. Sie refinanziert die Kosten des Friedhofs Hamb nur knapp zur Hälfte. Wobei sich aber auch die Bestattungszahlen in Gegenüberstellung zu den jährlichen Sterbefällen nur zwischen neun und 19 Prozent bewegen.

Für die drei von ihr unterhaltenen Trauerhallen erreichte die Gemeinde Sonsbeck dagegen in den Jahren 2019 bis 2022 eine vergleichsweise gute Kostendeckung. Dies, obwohl die Trauerhallennutzungen insgesamt deutlich zurückgegangen sind. Der Anteil der Buchungen liegt gemessen an der Zahl der jährlichen Sterbefälle lediglich noch bei etwa einem Drittel. Die Trauerhalle Hamb wurde in 2021 und 2022 nur noch für jeweils drei Bestattungen gebucht.

Der kommunale Friedhof Hamb weist normale Flächenverhältnisse auf. Hinweise auf überprüfenswerte Flächenüberhänge ergeben sich nicht.

Die Belegungsplanung der Friedhofsverwaltung sieht jeweilige Grabarten nur in dafür vorgesehenen Grabfeldern vor. Dabei hält sie den absehbaren Flächenbedarf und die verbleibenden

Reserven im Fokus. Dies ist wichtig, zumal aufgrund der demografischen Prognosen bis 2040 mit zunehmenden jährlichen Sterbefallzahlen zu rechnen ist. Aktuell stehen ausreichende Reserveflächen zur Verfügung.

Der Friedhofsverwaltung der Gemeinde Sonsbeck stehen die grundlegenden steuerungsrelevanten Informationen über Zustand und Umfang der Grün- und Wegeflächen zur Verfügung. Die Unterhaltungskosten für diese Flächen haben einen Anteil von ca. zwölf Prozent an den Gesamtkosten im Friedhofswesen. Die Kennzahl der Unterhaltungskosten je qm bestätigt ein normales und nicht zu beanstandendes Kostenniveau.

5.2 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.

5.3 Inhalte, Ziele und Methodik

Die Bestattungskultur ist im Wandel. Urnenbestattungen und pflegearme Grabarten erleben eine hohe Nachfrage. Zusätzlich wächst eine Konkurrenzsituation im Friedhofswesen. Zahlreiche Friedhöfe weisen inzwischen kontinuierlich wachsende Flächenüberhänge aus. Dies stellt die kommunalen Friedhofsverwaltungen vor erhebliche Herausforderungen.

Die gpaNRW untersucht in diesem Prüfgebiet, wie die Kommunen das Friedhofswesen insgesamt steuern und organisieren. Wir analysieren die Flächenauslastung und deren Perspektive. Die Kostendeckung über die Gebühren sowie Wirtschaftlichkeitsaspekte bei der Grünpflege sind weitere Bestandteile dieses Prüfgebietes.

Ziel der gpaNRW ist es, Steuerungs- und Optimierungspotenziale aufzuzeigen. Die Darstellung der Kennzahlen zu den kommunalen Friedhöfen schafft Transparenz. Weiterhin wollen wir die Kommunen sensibilisieren, frühzeitig strategische Entscheidungen zur Weiterentwicklung ihrer Friedhöfe zu treffen. Der gpaNRW ist bewusst, dass eine die Totenruhe achtende Gestaltung der Friedhöfe unverzichtbar ist.

Die örtlichen Strukturen bilden die Ausgangslage für die Prüfungsschwerpunkte. Dazu untersucht die gpaNRW zunächst die Steuerung und Organisation des kommunalen Friedhofswesens. Bei den Gebühren liegt der Hauptfokus auf den rechtlichen und betriebswirtschaftlichen

Gestaltungsmöglichkeiten. Die Friedhofsflächen analysieren wir unter dem Aspekt der aktuellen Auslastungs- und Belegungssituation. Wir hinterfragen, ob und wie die Kommunen erkennbare Entwicklungstrends in den Planungen ihrer Friedhöfe berücksichtigen. Weiterhin analysieren wir die wirtschaftliche Aufgabenerfüllung bei der Grünflächen- und Wegepflege.

Die in der Prüfung gebildeten Kennzahlen werden für alle Friedhöfe der Kommune insgesamt gebildet. Es ist Aufgabe der Kommune, für jeden Friedhof einzeln zu entscheiden, inwieweit die gegebenen Empfehlungen umgesetzt werden können.

5.4 Örtliche Strukturen

Die kleinen kreisangehörigen Kommunen in NRW halten Friedhöfe bzw. Friedhofsflächen in sehr unterschiedlichem Umfang vor. Dies steht im unmittelbaren Zusammenhang mit der jeweiligen Konkurrenzsituation durch Friedhöfe in Trägerschaft von Dritten wie z. B. den Kirchen und privaten Betreibern. Daneben sind Friedhöfe auch Grünanlagen und stehen mit den weiteren Erholungs- und Grünflächen im Gemeindegebiet den Einwohnern auch zur Naherholung zur Verfügung. Diese strukturellen Merkmale beeinflussen die Bedeutung des Friedhofswesens in der Kommune.

Strukturkennzahlen Friedhofswesen 2022

Grund- / Kennzahlen	Sonsbeck	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Kommunale Friedhöfe	1	1	3	3	7	9	15
Kommunale Friedhofsfläche in qm	4.546	4.546	27.916	46.121	51.906	69.092	15
Anteil Bestattungen auf den kommunalen Friedhöfen an den Sterbefällen in der Kommune in Prozent	7,83	7,83	56,84	71,59	86,38	139	15
Bestattungen auf kommunalen Friedhöfen je 1.000 qm Friedhofsfläche	1,98	1,04	1,42	1,70	2,14	2,92	15
Anteil der Erholungs- und Grünfläche an der Gemeindefläche in Prozent	87,35	38,28	86,50	88,30	89,67	92,10	53
Erholungs- und Grünfläche je EW in qm	5.570	1.854	5.221	6.558	9.210	19.791	53
Friedhofsfläche je EW in qm	0,52	0,52	3,55	5,46	6,86	14,50	15

Die **Gemeinde Sonsbeck** gliedert sich in die drei Ortschaften Sonsbeck, Hamb und Labbeck sowie umliegende landwirtschaftliche Bereiche.

In der Ortschaft Hamb am Pallandweg 1 unterhält die Gemeinde einen vergleichsweise kleinen kommunalen Friedhof. Zudem stehen zwei katholische Friedhöfe am Bögelscher Weg 10 in Sonsbeck und an der Schulstraße 1 in Labbeck für Bestattungen zur Verfügung.

Auf jedem der drei Friedhöfe befindet sich eine Trauerhalle. Eigentümerin ist in allen drei Fällen die Gemeinde Sonsbeck.

Diese überörtliche Prüfung der gpaNRW befasst sich nur mit dem kommunalen Friedhof Hamb und den drei von der Gemeinde bewirtschafteten Trauerhallen. Die kirchlichen Friedhöfe werden nicht in die Analysen mit einbezogen.

In Vergleichskommunen verfügen Bestatter inzwischen zum Teil über eigene private Verabschiedungsräume/Trauerhallen, die Angehörige Verstorbener für die Aufbahrung und Verabschiedung buchen können. Diese Räumlichkeiten stellen dann eine Konkurrenz zu den kommunalen Trauerhallen dar, weil sich die Trauerhallennutzungen in den kommunalen Gebäuden entsprechend reduzieren. In Sonsbeck ist ein Bestattungsunternehmen ohne privaten Verabschiedungsraum ansässig. Auch mit Blick auf weitere auswärtige, aber vor Ort tätige Bestattungsunternehmen stellte die Friedhofsverwaltung der Gemeinde Sonsbeck bislang noch keine Abwanderung fest.

Einzelne Kommunen in NRW bieten inzwischen bei entsprechender Nachfrage gesonderte Grabfelder für muslimische Bestattungen an. Die Friedhofsverwaltung der Gemeinde Sonsbeck sieht dafür vor Ort keinen Bedarf.

Besondere Bodenbeschaffenheiten (bspw. Lehmboden, Grundwasserproblematiken oder topografische Strukturen) können Einfluss auf Laufzeit der Nutzungsrechte nehmen, Nachbelegungen verzögern oder auch Zusatzkosten verursachen. Zusatzkosten entstehen dann bspw., wenn die Kommunen im Zuge der Grabbereitung einen Bodenaustausch vornehmen müssen. Die Friedhofsverwaltung der Gemeinde Sonsbeck beschreibt in dieser Hinsicht keine örtlichen Besonderheiten.

Es gibt auch keine unter Denkmalschutz stehenden Objekte/Gebäude oder einen hervorzuhebenden historischen Baumbestand. Im Vergleich zu einer Reihe von Friedhöfen in Vergleichskommunen werden auf dem Friedhof Hamb aber viele Grabfelder von Hecken umschlossen. Die Hecken müssen regelmäßig beschnitten werden. Diese besonderen Pflegearbeiten sind im späteren Kapitel 5.8.2 Unterhaltung der Grün- und Wegeflächen bei der Einordnung und Bewertung der Unterhaltungskosten zu berücksichtigen.

5.5 Friedhofsmanagement

Das Friedhofswesen sollte effizient gesteuert und organisiert sein. Es muss den besonderen Herausforderungen und dem wachsenden Anpassungsbedarf gerecht werden. Die gpaNRW analysiert daher im Folgenden die wesentlichen Handlungsfelder.

5.5.1 Organisation

- Die Aufgabenstellungen der Friedhofsverwaltung (Koordination des Friedhofswesens und Serviceeinheit für die Bevölkerung), des Bauhofs (Grabbereitung und Pflegearbeiten) sowie der Organisationseinheit Gebäudeunterhaltung / Hochbau (Instand- und Unterhaltung der Trauerhallen) sind klar abgegrenzt. Aufgabenüberschneidungen liegen nicht vor.

Eine Kommune sollte die Aufgaben rund um das Friedhofswesen von zentraler Stelle aus koordinieren. Die Prozesse sollten klar definiert und abgestimmt sein.

Die Friedhofsverwaltung der **Gemeinde Sonsbeck** ist dem Fachbereich 4 – Bauen und Planen (FB 4) zugeordnet. Zu den Aufgaben der Friedhofsverwaltung zählen z. B. das allgemeine Bestattungswesen mit Grabverkauf, die Verwaltung der Nutzungsrechte, die Gebührenkalkulation und die Beauftragung des Bauhofs.

Der Bauhof ist ebenfalls dem FB 4 zugeordnet und für die Grabbereitung und die Pflegearbeiten auf der Anlage zuständig.

Die Unterhaltung der Trauerhallen obliegt der Organisationseinheit Gebäudeunterhaltung / Hochbau im FB 4.

Laut der Friedhofsverwaltung sind die Aufgaben und Arbeitsschritte eindeutig zwischen den Organisationseinheiten abgegrenzt. Schnittstellenproblematiken oder Doppelarbeiten liegen nicht vor. Die Organisationseinheiten stimmen sich kontinuierlich anlassbezogen zu den Aufgaben im Friedhofswesen ab.

5.5.2 Steuerung

→ Feststellung

Im Zuge der Aufgabensteuerung im Friedhofswesen verzichtet die Gemeinde Sonsbeck bislang auf verbindliche strategische Zielvorgaben. Sie setzt auch keine Kennzahlen zur Steuerungsunterstützung ein. In ihrer aber schon differenzierten Buchungssystematik erfasst die Gemeinde noch nicht die anteiligen Fahrzeugkosten, die im Rahmen der Grünflächen- und Wegeunterhaltung anfallen.

Die friedhofsrelevanten Entscheidungen wirken vielfach erst langfristig. Daher sollte eine Kommune möglichst langfristige Zielvorgaben durch Politik und Verwaltungsführung setzen. Diese Zielvorgaben bilden die Basis für die Planungen und die dafür notwendigen Entscheidungen im Friedhofswesen. Dabei sollte eine Kommune Kennzahlen und Indikatoren zur Messung der Zielerreichung einsetzen. Über ein Berichtswesen sollte beurteilt werden, inwieweit die gesetzten Ziele realisiert werden. Auf der Basis dieser Berichte sollten die gesetzten Ziele regelmäßig überprüft werden.

Aktuell sind zum Friedhofswesen der **Gemeinde Sonsbeck** mit einer Ausnahme keine langfristigen Zielvorgaben aufgelegt. Aufgrund der Überschaubarkeit der Friedhofsfläche verzichtete die Gemeinde bislang auf eine Flächenbedarfsplanung. Gleichwohl arbeitet die Friedhofsverwaltung mit einer Art Belegungskonzept. Einzelne Bestattungsformen ordnet sie bestimmten Grabfeldern zu. Dabei analysiert die Friedhofsverwaltung fortgesetzt auch die Nachfrage nach

bestimmten Grabarten, um rechtzeitig entsprechenden Erweiterungsbedarf umsetzen zu können.

Ein aufgabenbezogenes Berichtswesen bedient die Friedhofsverwaltung über den jährlichen Jahresabschluss sowie mit den regelmäßigen Gebührenbedarfsberechnungen. Sie informiert und beteiligt die politischen Gremien und die Verwaltungsleitung darüber hinaus anlassbezogen.

Aufgrund einer Beschlussvorgabe des Gemeinderates kalkuliert die Friedhofsverwaltung die Friedhofsgebühren alle drei Jahre neu. Erklärtes Ziel ist, möglichst die Vollkostendeckung zu erreichen.

Die Gemeinde Sonsbeck arbeitet darüber hinaus nicht mit Kennzahlen, anhand derer detaillierte Arbeitsziele abgeglichen werden könnten. In Vergleichskommunen fand die gpaNRW unterschiedliche strategische und operative Vorgaben bzw. Ziele vor. Exemplarisch sind folgende Ziele zu beschreiben, die mit entsprechenden Kennzahlen kontrolliert werden könnten:

- Kostendeckungsgrad von mindestens „x“ Prozent,
- Steigerung Nutzung Trauerhallen auf „x“ Nutzungen pro Jahr,
- Reduzierung der Unterhaltungskosten Grün- und Wegepflege auf „x“ Euro bis zum Jahr „y“.

Zur Überprüfung der Zielerreichung können bspw. auch folgende Kennzahlen dienen:

- Kostendeckungsgrad von „x“ Prozent bezogen auf die Gebühreneinnahmen gegenüber den gebührenrelevanten Kosten,
- Gesamtverwaltungskosten je Bestattung von „x“ Euro und
- Friedhofunterhaltungskosten je qm Friedhofsfläche von „x“ Euro.

Daneben könnte die Gemeinde Sonsbeck auch weitere in diesem Bericht behandelte Kennzahlen der gpaNRW nutzen und fortschreiben, um zukünftigen Handlungsbedarf im Hinblick auf Nachfrageveränderungen, die Entwicklung des Flächenbedarfs, Kostenentwicklung usw. aufzudecken.

→ **Empfehlung**

Zur Optimierung der Aufgabensteuerung sollte die Gemeinde Sonsbeck im Friedhofswesen ein auf ihren Aufgabenzuschnitt abgestimmtes Kennzahlensystem mit entsprechenden Zielvorgaben aufbauen. Idealerweise sollten diese Informationen regelmäßig in das örtliche Berichtswesen einfließen.

Im Zuge der Grunddatenlieferung zur Prüfung Friedhofswesen konnte die Gemeinde Sonsbeck die Kosten der Unterhaltung der Grün- und Wegeflächen nicht vollständig liefern. Es fehlen die anteiligen Fahrzeugkosten des Bauhofs. Die bisherigen Arbeitsaufzeichnungen sehen in dieser Hinsicht keine Differenzierungen bei Arbeitseinsätzen im Ortsteil Hamb vor.

→ **Empfehlung**

Die Gemeinde Sonsbeck sollte die Kosten des Friedhofswesens im Steuerungsinteresse so differenziert wie möglich buchen. Dabei sollten soweit möglich auch alle Aspekte der Grün- und Wegeflächenunterhaltung bis hin zu den anteiligen Fahrzeugkosten vollständig berücksichtigt werden.

5.5.3 Digitalisierung

- Die von der Friedhofsverwaltung zu verarbeitenden Informationen sind in der zur Verfügung stehenden Fachsoftware vollständig digital erfasst und auf aktuellem Stand.

Jede Kommune sollte über vollständige und aktuell gepflegte Daten zu ihren Friedhöfen verfügen. Diese bilden die Basis für notwendige Analysen und sind eine Voraussetzung für eine zielgerichtete Steuerung. Datenumfang und -tiefe sollten sich dabei streng an dem Maßstab „so viel wie nötig, so wenig wie möglich“ orientieren. Zur Unterstützung der Prozesse im Friedhofswesen sollte eine Kommune eine Fachsoftware einsetzen.

Die Friedhofsverwaltung der **Gemeinde Sonsbeck** nutzt eine Fachsoftware, die vom Kommunalen Rechenzentrum Niederrhein (KRZN) bereitgestellt wird. Ihren digitalen Datenbestand beschreibt sie als vollständig und aktuell.

Die Tätigkeiten und Kosten des Bauhofes werden in einer weiteren Software erfasst und können selektiv auch bezogen auf den Friedhof ausgewertet werden. Wie aber schon zuvor im Kapitel 5.5.2 Steuerung dargelegt, fehlen die anteiligen Fahrzeugkosten. Diese werden bislang nicht tätigkeitsbezogen zugeordnet. Auf die diesbezügliche Empfehlung ist nochmals zu verweisen.

Geografische Daten stehen in einem digitalen Plan zur Verfügung. Die Daten sind aber nicht in einem Grünflächeninformationssystem hinterlegt. In dem Plan sind die Grabstellen nicht maßstabsgerecht erfasst.

5.6 Gebühren

Die Kommunen haben für die Leistung einer Bestattung Gebühren zu erheben. Dies resultiert aus der in § 77 der Gemeindeordnung für das Land Nordrhein-Westfalen (GO NRW) festgelegten Rangfolge der Finanzmittelbeschaffung. Dabei sollen die Kommunen „soweit vertretbar und geboten [...] für die von ihr erbrachten Leistungen“ Entgelte erheben. § 6 des Kommunalabgabengesetzes für das Land Nordrhein-Westfalen (KAG NRW) legt dafür die Grundsätze zur Erhebung der Benutzungsgebühren fest.

Die Friedhofsgebühren refinanzieren innerhalb des bestehenden rechtlichen Rahmens möglichst kostendeckend die gebührenrelevanten Gesamtkosten des kommunalen Friedhofswesens.

5.6.1 Kostendeckung

→ Feststellung

Insbesondere aufgrund des hoch angesetzten öffentlichen Grünanteils von 50 Prozent erzielt die Gemeinde Sonsbeck im Friedhofswesen allgemein eine geringe Kostendeckung. Sie refinanziert die Kosten des Friedhofs Hamb nur knapp zur Hälfte. Wobei sich aber auch die Bestattungszahlen in Gegenüberstellung zu den jährlichen Sterbefällen nur zwischen neun und 19 Prozent bewegen.

Eine Kommune sollte die Friedhofsgebühren innerhalb des bestehenden rechtlichen Rahmens so gestalten, dass die ansatzfähigen Kosten refinanziert werden. Sie sollte die Gebühren regelmäßig kalkulieren und die Satzungen aktualisieren. Die Zusammenhänge von Gebührenhöhe und Nachfrageverhalten sollte eine Kommune dabei berücksichtigen.

Die Friedhofsverwaltung der **Gemeinde Sonsbeck** kalkuliert die Friedhofsgebühren wie schon im Kapitel 5.5.2 Steuerung beschrieben alle drei Jahre neu. Fehlbeträge / Unterdeckungen gleicht sie in den Folgejahren aus. Die vorletzte Gebührenkalkulation erstellte sie Ende 2020. In der Folge setzte die Gemeinde laut eigener Einschätzung eine deutliche Gebührenerhöhung um. Insbesondere die Nutzungsgebühren für die Trauerhallen hätten sich merklich erhöht. Die Satzung trat zum 01. Januar 2021 in Kraft. Im November 2023 folgte die letzte Gebührenbedarfsberechnung, aus der sich keine weitere Gebührenerhöhung ergab.

In der Gebührenkalkulation berücksichtigte die Gemeinde Sonsbeck Abschreibungen auf Basis der Wiederbeschaffungszeitwerte. Das aufgewandte Vermögen verzinst sie bislang mit einem kalkulatorischen Zinssatz von fünf Prozent. Ab 2024 setzt sie drei Prozent an.

In der geprüften Zeitreihe 2019 bis 2022 zeigt der Kostendeckungsgrad Friedhofswesen eine relativ einheitliche Entwicklung, allerdings auf niedrigem Niveau.

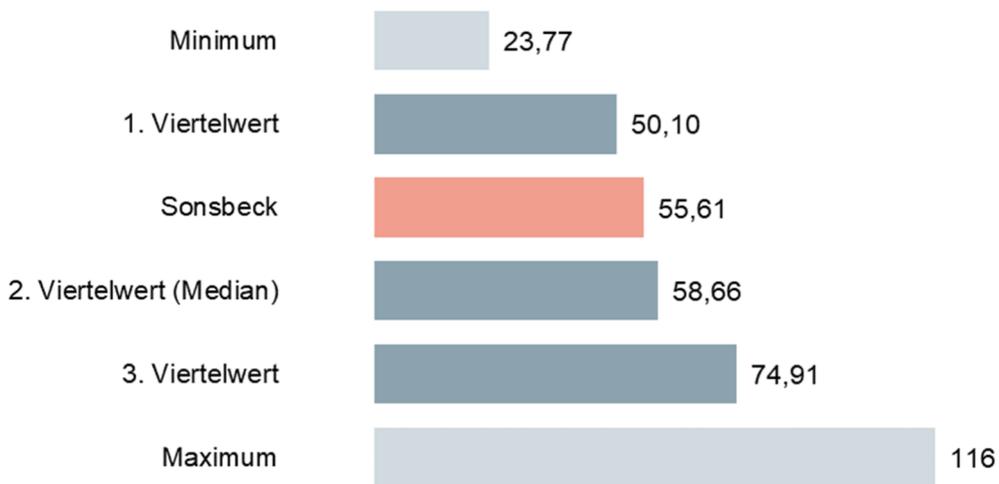
Kostendeckungsgrad Friedhofswesen insgesamt in Prozent Sonsbeck 2019 bis 2022

2019	2020	2021	2022
43,49	57,17	52,27	55,61

Der Kostendeckungsgrad entwickelte sich in der geprüften Zeitreihe schwankend. Im Ergebnis refinanziert die Gemeinde Sonsbeck jährlich lediglich etwas mehr als die Hälfte der Friedhofskosten durch Erlöse. Dies widerspricht dem im Kapitel 5.5.2 Steuerung beschriebenen Ziel, möglichst die Vollkostendeckung zu erreichen.

Interkommunal verglichen ordnet sich die Gemeinde Sonsbeck mit dem Kostendeckungsgrad von 55,61 Prozent im Jahr 2022 wie folgt ein:

Kostendeckungsgrad Friedhofswesen in Prozent 2022



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



Es bestätigt sich ein vergleichsweise geringer Kostendeckungsgrad für das Friedhofswesen insgesamt. Lediglich vier der 15 Vergleichskommunen ordnen sich noch niedriger unter der Gemeinde Sonsbeck ein. Die Gemeinde Sonsbeck begründet ihre Ergebnisse mit ihrer Berechnungssystematik in Form der Mischkalkulationen inkl. Trauerhallen und Grünanteil und Abzug der Grabnutzungskosten. Wobei die gpaNRW konzeptionell im Hinblick auf die Gesamt-Kostendeckungsgrade bei allen Vergleichskommunen auch die bewirtschafteten Trauerhallen und die Unterhaltung der Grün- und Wegeflächen mit einbezieht.

Die überörtlichen Prüfungen der gpaNRW zeigen, dass 100 Prozent nur selten erreicht werden. Einfluss auf die Ergebnisse hat in vielen Vergleichskommunen in erster Linie schon der jeweils im örtlichen Ermessen festgelegte öffentliche Grünanteil. Dieser kann vorab aus den Kalkulationsgrundlagen herausgerechnet werden, weil die Friedhöfe auch als parkähnliche und frei zugängliche Grünanlagen zur Verfügung stehen. Friedhöfe erfüllen auch Naherholungsfunktionen. Die Gemeinde Sonsbeck setzt einen hohen öffentlichen Grünanteil von 50 Prozent an. In der Regel bewegt sich dieser in den Vergleichskommunen nur zwischen zehn und 20 Prozent.

→ Empfehlung

Die Gemeinde Sonsbeck sollte prüfen, inwieweit sie ihren Kostendeckungsgrad im Fall des Friedhofs Hamb verbessern kann.

→ **Empfehlung**

Die Gemeinde Sonsbeck sollte den für den Friedhof Hamb festgelegten öffentlichen Grünanteil von 50 Prozent dahingehend überprüfen, ob diese Festsetzung sachgerecht und ermes-
senfehlerfrei erfolgte.

Die Friedhofsverwaltung betont dazu aber auch eine besondere Konkurrenzsituation. Für Be-
stattungen auf den örtlichen kirchlichen Friedhöfen fallen in Gegenüberstellung zum Kommunal-
friedhof schon jetzt zum Teil niedrigere Grabnutzungsgebühren an. Wobei seitens der Ge-
meinde Sonsbeck befürchtet wird, dass die schon niedrigen Bestattungszahlen auf ihrem Fried-
hof aus Anlass evtl. Gebührenerhöhungen noch weiter zurückgehen könnten. Die Angehörigen
würden die Wahl der Bestattungsarten immer häufiger rein aus Kostengründen treffen.

Die Strukturtafel im Kapitel 5.4 Örtliche Strukturen bestätigt dazu, dass der kommunale Fried-
hof in Hamb gemessen an der Zahl der jährlichen Sterbefälle nur zu einem geringen Anteil für
Bestattungen genutzt wird. Die kommunalen Bestattungen deckten in der Zeitreihe 2019 bis
2022 mit 10,26 Prozent, 19,20 Prozent, 11,28 Prozent und zuletzt 7,83 Prozent jeweils nur ei-
nen geringen Anteil an den jährlichen Sterbefällen ab. Wobei in Hamb erfahrungsgemäß über-
wiegend nur verstorbene Einwohner des Ortsteils bestattet werden. Siehe dazu ergänzend
auch die tabellarische Übersicht Nutzungsintensitäten Trauerhallen Sonsbeck in der Zeitreihe
2019 bis 2022, die im nachfolgenden Kapitel 5.6.2 Trauerhallen dargestellt wird.

Diese örtlichen Rahmenbedingungen nimmt die gpaNRW selbstverständlich zur Kenntnis. Wo-
bei sich dann aber alternativ auch die Frage stellt, über die Abgabe des kleinen Friedhofs nach-
zudenken. Ggf. ließe sich darüber für Sonsbeck ein einheitlicherer Lösungsansatz realisieren,
der sogar zu Einsparungen für die Gemeinde beitragen könnte.

→ **Empfehlung**

Die Gemeinde Sonsbeck sollte prüfen, inwieweit der kleine kommunale Friedhof Hamb an
die katholische Kirche übertragen werden könnte.

5.6.2 Trauerhallen

- Für die drei von ihr unterhaltenen Trauerhallen erzielte die Gemeinde Sonsbeck in den Jah-
ren 2019 bis 2022 eine vergleichsweise gute Kostendeckung. Obwohl die Trauerhallennut-
zungen insgesamt deutlich zurückgegangen sind. Der Anteil der Buchungen liegt gemessen
an der Zahl der jährlichen Sterbefälle lediglich noch bei etwa einem Drittel. Die Trauerhalle
Hamb wurde in 2021 und 2022 nur noch für jeweils drei Bestattungen gebucht.

*Für den Betrieb der Trauerhallen sollte eine möglichst vollständige Kostendeckung erreicht wer-
den. Dafür sollte eine Kommune ein attraktives und konkurrenzfähiges Angebot für die Nutze-
rinnen und Nutzer bereitstellen.*

Die **Gemeinde Sonsbeck** unterhält sowohl auf ihrem gemeindeeigenen Friedhof in Hamb, wie
auch auf den beiden kirchlichen Friedhöfen in den Ortsteilen Labbeck und Sonsbeck jeweils
eine Trauerhalle.

Wie ebenfalls auch schon eingangs im Kapitel 5.6.1 Kostendeckung beschrieben, erließ sie
zum 01. Januar 2021 zuletzt eine neue Gebührensatzung. Insbesondere die Nutzungsgebühren
für die Trauerhallen passte sie dabei an.

Bedingt durch diese Anpassung, aber auch aufgrund schwankender Nutzungszahlen zeigten die Erlöse eine wechselhafte, aber zuletzt ansteigende Entwicklung. Auch die Kosten schwankten in dieser Zeitphase.

Entwicklung der Trauerhallennutzungen Sonsbeck 2019 bis 2022

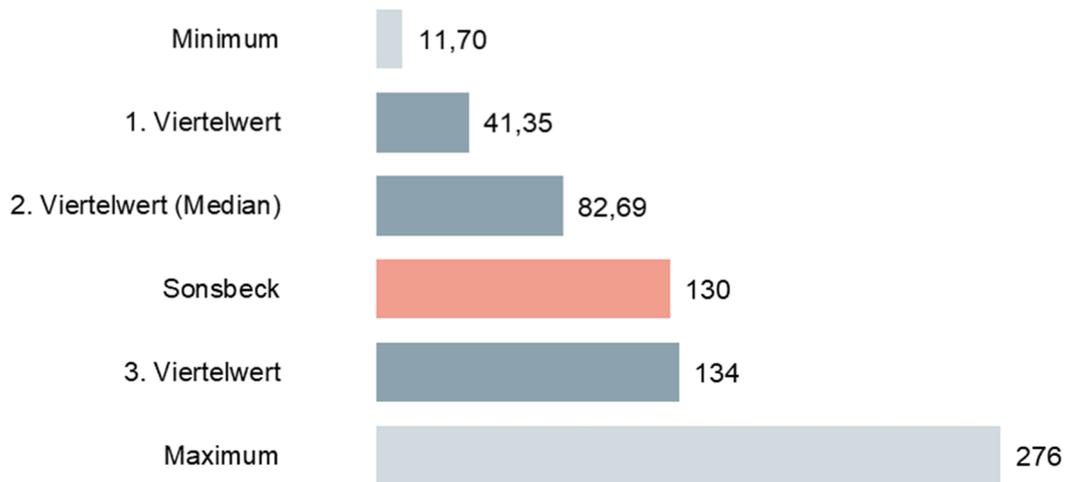
Grund- und Kennzahlen	2019	2020	2021	2022
Zahl der Nutzungen in allen drei Trauerhallen	41,00	38,00	45,00	41,00
Auf Kostenrechnung basierende Gesamterlöse in Euro	26.530	18.440	27.210	35.827
Auf Kostenrechnung basierende Gesamtkosten in Euro	26.461	22.841	24.702	27.562

Es errechnen sich folgende Kostendeckungsgrade:

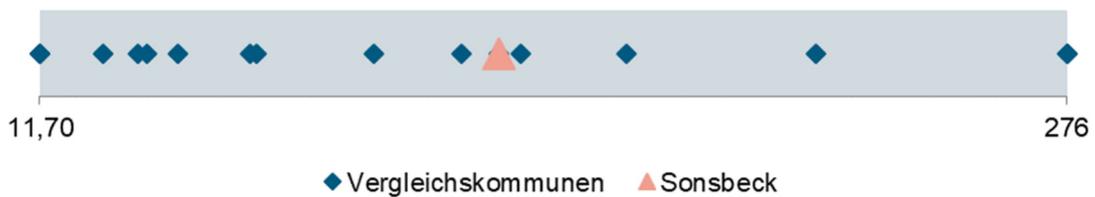
Kostendeckungsgrad Trauerhallen Sonsbeck in Prozent 2019 bis 2022

2019	2020	2021	2022
100	80,73	110	130

Kostendeckungsgrad Trauerhallen in Prozent 2022



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



Bezogen auf alle drei Trauerhallen erzielt die Gemeinde Sonsbeck auskömmliche Kostendeckungsgrade.

Ergänzend sind folgende Aspekte darstellbar:

Nutzungsintensitäten Trauerhalle Sonsbeck 2019 bis 2022

Grund- und Kennzahlen	2019	2020	2021	2022
Gestorbene	117	125	133	115
Kommunale Bestattungen auf dem Friedhof in Hamb	12	24	15	9
Anteil Bestattungen auf kommunalen Friedhöfen (Hamb) an den Sterbefällen in der Kommune in Prozent	10,26	19,20	11,28	7,83
Nutzungen (in allen drei Trauerhallen)	41	38	45	41
Anteil Nutzung der drei Trauerhallen an kommunalen Bestattungen in Hamb in Prozent	342	158	300	456
Anteil Nutzung der drei Trauerhallen an örtlichen Sterbefällen in Prozent	35,04	30,40	33,83	35,65
Nutzungen (Trauerhalle Hamb)	4	7	3	3
Anteil Nutzung Trauerhalle Hamb an kommunalen Bestattungen in Prozent	33,33	29,17	20,00	33,33

Die Zahl der Buchungen in den drei Trauerhallen führt in der Gegenüberstellung zu den Bestattungen auf dem kommunalen Friedhof in Hamb natürlich zu einem überproportional hohen Kennzahlenergebnis.

Ihre Gegenüberstellung zu den örtlichen Sterbefällen verdeutlicht eine geringe Nutzungsfrequenz. Lediglich nur noch ca. ein Drittel der jährlich Verstorbenen wird in den örtlichen Trauerhallen aufgebahrt.

Ähnlich und zum Teil noch niedriger stellen sich die Nutzungsintensitäten beschränkt auf die Trauerhalle Hamb dar. Diese gemeindeeigene Trauerhalle wurde in 2021 und 2022 nur noch jeweils dreimal genutzt.

Konkurrierende private Verabschiedungsräume von Bestattern spielen aber in Sonsbeck keine ausschlaggebende Rolle.

Die Friedhofsverwaltung beschreibt dazu, dass in vielen Bestattungsfällen inzwischen aus Kostengründen auf die Nutzung der Trauerhallen verzichtet wird. Dieser Trend steht dabei mit der sich vor Ort verändernden Bestattungskultur in Verbindung. Im Vorgriff auf das nachfolgende Kapitel 5.7.1 Einflussfaktoren kann bereits hier angeführt werden, dass in Sonsbeck inzwischen mehrheitlich Urnenbestattungen veranlasst werden. Erd-/Sargbestattungen erfolgen insbesondere auf dem Friedhof Hamb nur noch in Einzelfällen. Im Fall der Urnenbestattungen werden die Verstorbenen dabei in der Regel vom Bestattungsunternehmen direkt zur Kremierung transportiert. Im Anschluss bedarf es dann keiner Aufbahrung in der Trauerhalle mehr. Die Trauerfeiern und Verabschiedungen erfolgen entweder in der jeweiligen Kirche oder auch unmittelbar am Grab.

5.7 Friedhofsflächen

Die Bestattungskultur hat sich verändert. Dies zeigt sich am Trend hin zu pflegearmen und platzsparenden Urnenbestattungen sowie alternativen, pflegefreien Grabarten. In diesem Abschnitt stellt die gpaNRW die Aufteilung der Friedhofsflächen sowie die wesentlichen Einflussfaktoren für die Auslastung der Bestattungsflächen dar. Diese Veränderung der Bestattungskultur führt zwangsläufig zu Flächenüberhängen. Um dieser Entwicklung langfristig zu begegnen, sensibilisieren wir dafür, gezielte Maßnahmen zu planen und umzusetzen.

5.7.1 Einflussfaktoren

Die gpaNRW analysiert die Einflussfaktoren auf die Auslastung der Bestattungsflächen auf den kommunalen Friedhöfen. Dabei stellen sich folgende Einflussfaktoren als wesentlich heraus:

- die Entwicklung der Bevölkerung und der Sterbefälle,
- die Anzahl der weiteren Friedhöfe im lokalen Umfeld und
- das Nachfrageverhalten nach bestimmten Bestattungsarten.

Die Einwohnerzahl der **Gemeinde Sonsbeck** stieg lt. der IT.NRW-Statistik von 2019 mit 8.673 Einwohnern bis 2022 um 22 Personen auf 8.695 Einwohner. Laut der Prognoseberechnungen von IT.NRW könnte sich die Einwohnerzahl bis 2040 gegenläufig um 245 Personen verringern. Die Modellrechnung prognostiziert bis dahin eine Gesamtzahl von 8.450 Einwohnern.

Trotz des zu erwartenden Einwohnerrückgangs ist bis dahin mit Zuwächsen in den höheren Altersgruppen zu rechnen. Aufgrund der demografischen Einwohnerstruktur ist zu erwarten, dass der Anteil der Altersgruppe ab 65 Jahren von 2.048 Einwohnern in 2022 um voraussichtlich 879 Personen auf 2.927 Einwohner bis 2040 steigt. Der Altersgruppe der 80-Jährigen und Älteren gehörten 2022 insgesamt 579 Einwohner an. Ihr Anteil könnte sich lt. der IT-NRW-Prognose bis 2040 um 342 Personen auf 921 Einwohner vergrößern.

Mit dieser Entwicklung einhergehend wird die Zahl der jährlichen Sterbefälle zunehmen.

Unter Berücksichtigung dieser Perspektiven stellt die gpaNRW im nächsten Schritt der Zahl der jährlichen Sterbefälle nochmals differenzierter die jährlichen Bestattungen auf dem kommunalen Friedhof gegenüber. Unterschieden wird dabei nach Sarg- und Urnenbestattungen.

Entwicklung der Sterbefälle und kommunalen Bestattungen^{*)} Sonsbeck 2019 bis 2022

Grund- und Kennzahlen	2019	2020	2021	2022
Gestorbene	117	125	133	115
Bestattungen Urnengräber	4	17	12	8
Bestattungen Erd-/Sarggräber	5	7	1	1
Kommunale Bestattungen	12^{**)}	24	15^{**)}	9
Anteil Urnenbestattungen an kommunalen Bestattungen in Prozent	33,33	70,83	80,00	88,89
Anteil Erd-/Sargbestattungen an kommunalen Bestattungen in Prozent	41,67	29,17	6,67	11,11

*) Nur Bestattungen auf dem gemeindeeigenen Friedhof Hamb.

**) In den Jahren 2019 und 2021 entspricht die Summe der kommunalen Bestattungen nicht der Summe der Urnen- und Sargbestattungen. Enthalten sind auch Bestattungen im Aschestreufeld. Konkret wurden dort in 2019 drei und in 2021 zwei Verstorbene beigesetzt.

Die jährlichen Sterbefälle wie auch die kommunalen Bestattungen zeigen zunächst einen ansteigenden und dann wieder rückläufigen Verlauf. Wobei die Zahl der jährlichen Sterbefälle nur einmal in 2020 über 20 lag. In den anderen geprüften Jahren lag der Bestattungsanteil jeweils deutlich darunter (zu den prozentualen Anteilen siehe die tabellarischen Darstellungen in den Kapiteln 5.4 Örtliche Strukturen und 5.6.2 Trauerhallen).

Die vorstehende Tabelle verdeutlicht, dass auf dem Friedhof Hamb in der geprüften Zeitreihe der Anteil der Erdbestattungen letztmalig im Jahr 2019 knapp über der Zahl der Urnenbestattungen lag. In den Jahren 2020 bis 2022 erfolgten mehr Urnen- als Sargbestattungen.

Bis in die jüngere Vergangenheit stellten Sargbestattungen deutschlandweit noch den Regelfall dar. Nunmehr erfolgen in vielen Kommunen mehr Urnenbestattungen, während die Zahl der Sargbestattungen abnimmt. Diese sich ändernde Bestattungskultur bestätigt sich inzwischen auch mehrheitlich in den überörtlichen Prüfungen der gpaNRW. Das Grabwahlverhalten in der Gemeinde Sonsbeck folgt diesem gesellschaftlichen Trend.

Interkommunal verglichen ordnet sich die Gemeinde Sonsbeck mit ihren Anteilen an Sarg- und Urnenbestattungen wie folgt ein:

Anteil der Erd- und Urnenbestattungen an den Bestattungen auf kommunalen Friedhöfen 2022

Kennzahlen	Sonsbeck	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Anteil Bestattungen Erdgräber an Bestattungen auf kommunalen Friedhöfen in Prozent	11,11	11,11	21,27	33,00	40,68	63,64	15
Anteil Bestattungen Urnengräber an Bestattungen auf kommunalen Friedhöfen in Prozent	88,89	27,27	58,17	65,15	78,29	88,89	15

Die Gemeinde Sonsbeck stellt in diesem interkommunalen Vergleich einerseits das Minimum im Fall der Erd-/Sargbestattungen. Diese Bestattungsform wurde in 2022 nur noch in einem Fall gewählt. Andererseits führt die Anzahl von acht Urnenbestattungen zum Maximum des Vergleichs.

Ablesbar ist aber auch, dass in einzelnen Vergleichskommunen auch weiterhin die Zahl der Erd-/Sargbestattungen überwiegt.

5.7.2 Aufteilung der Friedhofsflächen

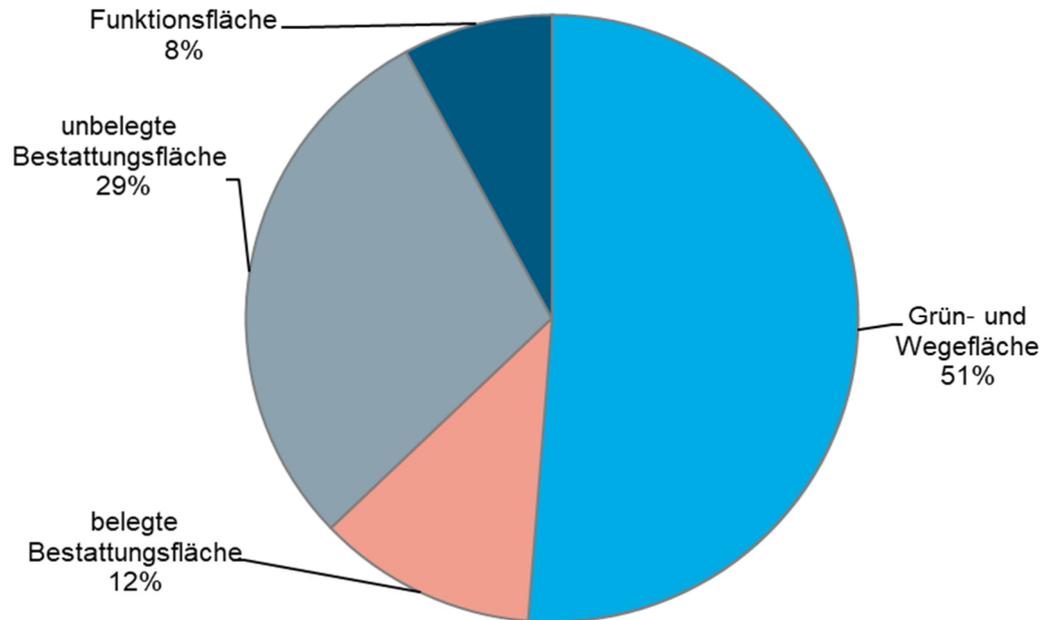
- Der kommunale Friedhof Hamb weist normale Flächenverhältnisse auf. Hinweise auf überprüfenswerte Flächenüberhänge ergeben sich nicht.

Eine Kommune sollte die Flächen auf den kommunalen Friedhöfen bedarfsgerecht ausrichten und dabei die unterschiedlichen Funktionen der Flächen berücksichtigen. Die Bestattungsfläche hat für den wirtschaftlichen Betrieb des Friedhofs eine wesentliche Bedeutung, da hierüber die Gebührenerträge generiert werden. Eine Kommune sollte die Auslastung ihrer Bestattungsfläche kennen und steuern. Dabei ist es Ziel, diese möglichst hoch auszulasten und konzentriert zu belegen. Eine lückenhafte Belegung der Bestattungsfläche sollte eine Kommune vermeiden, weil hierdurch höhere Unterhaltungskosten entstehen.

Die Flächen der kommunalen Friedhöfe teilt die gpaNRW für die Analyse in Grün- und Wegeflächen, Funktionsflächen und Bestattungsflächen auf. Zu den Funktionsflächen zählen die Flächen der Trauerhallen, der Parkplätze und etwaiger Betriebshöfe. Die Bestattungsfläche ergibt sich aus den belegten und unbelegten Grabflächen. Die belegte Grabfläche ermittelt die gpaNRW auf Basis der belegten Grabstellen und jeweils üblichen Grabgrößen.

Bei der **Gemeinde Sonsbeck** teilen sich die Flächen des kommunalen Friedhofs wie folgt auf:

Aufteilung der Friedhofsfläche Sonsbeck in Prozent 2022



Grün- und Wegeflächen

Wie bei den meisten Kommunen entfallen die größten Flächenanteile auf die Grün- und Wegeflächen. Auf dem Friedhof Hamb haben diese Flächen einen Anteil von 51 Prozent.

Im nachfolgenden Kapitel 5.8 Grün- und Wegeflächen geht die gpaNRW nochmals näher auf diese Flächenanteile und ihre wirtschaftliche Unterhaltung ein.

Funktionsflächen

Zu den Funktionsflächen zählen wie erläutert neben Parkplätzen, etwaigen Betriebsgebäuden (bspw. Werkzeug-/Gerätehallen) auch die Grundflächen der Trauerhallen. Zur Trauerhallenunterhaltung ist nochmals auf das Kapitel 5.5.3 Trauerhallen zur verweisen.

Die Funktionsflächen umfassen laut der Datenmeldung der Gemeinde Sonsbeck 360 qm. Berücksichtigt sind hier nur die Flächenanteile auf dem Friedhof Hamb. Der Anteil der Funktionsflächen ordnet sich in den nachfolgenden interkommunalen Vergleichen unproblematisch ein.

Funktionsflächen der kommunalen Friedhöfe 2022

Grund- und Kennzahlen	Sonsbeck	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Funktionsflächen in qm	360	360	1.167	1.745	2.621	3.884	13
Funktionsfläche je EW in qm	0,04	0,04	0,14	0,23	0,35	0,46	13
Anteil Funktionsfläche an der Friedhofsfläche in Prozent	7,92	0,95	3,04	5,08	6,10	11,87	13

Die Gemeinde Sonsbeck unterhält auf dem Friedhof Hamb vergleichsweise geringe Funktionsflächen. Gleichwohl ordnet sie sich im Fall der Kennzahl „Anteil Funktionsfläche an der Friedhofsfläche in Prozent“ überdurchschnittlich ein. Dieses Vergleichsergebnis sollte aber nicht problematisiert werden. Denn der Friedhof Hamb weist in der Vergleichsgruppe mit nur 4.546 qm die geringste Gesamtfläche auf.

Nachrichtlich zu erinnern ist im Sachzusammenhang aber, dass die Gemeinde Sonsbeck auf den beiden kirchlichen Friedhöfen ebenfalls die Trauerhallen unterhält. Deren Flächenanteile sind hier im Kennzahlenvergleich auszuklammern. Die Gegenüberstellung der gesamten Funktionsflächen zur Friedhofsfläche Hamb würde das Vergleichsergebnis verfälschen.

Bestattungsfläche

41 Prozent der Friedhofsfläche sind als Bestattungsfläche ausgewiesen. 29 Prozent der Friedhofsfläche stehen dabei als Reserve- bzw. unbelegte Bestattungsfläche zur Verfügung. 12 Prozent der Friedhofsfläche sind mit Grabstellen belegt.

Die belegte Bestattungsfläche hat einen Anteil von 28 Prozent an den Bestattungsflächen.

Anteile der belegten Grabstellen an der Bestattungsfläche insgesamt 2022

Grund- und Kennzahlen	Sonsbeck	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Anteil Standardfläche belegte Grabstellen an der Bestattungsfläche in Prozent	28,43	0,00	12,49	23,14	28,57	95,52	12
Anteil Standardfläche belegte Urnengräber an der Bestattungsfläche in Prozent	5,39	0,00	1,,57	2,52	2,90	5,39	12
Anteil Standardfläche belegte Erdgräber an der Bestattungsfläche in Prozent	23,04	5,97	12,69	22,85	24,60	92,27	11

Der Anteil der unbelegten Bestattungsfläche an der Friedhofsfläche liegt bei 29,22 Prozent. Mit diesen Reserveflächen für künftige Bestattungen fügt sich die Gemeinde Sonsbeck zwischen dem ersten Viertelwert (19,79 Prozent) und dem Median (42,22 Prozent) im interkommunalen

Vergleich ein (zwölf Vergleichswerte). Damit liegt der Anteil an Reserveflächen für Bestattungen auf unterdurchschnittlichem Niveau. Die Frage des perspektivischen Flächenbedarfs analysiert die gpaNRW im nächsten Kapitel 5.7.3 Entwicklung der Bestattungsfläche.

5.7.3 Entwicklung der Bestattungsfläche

- Die Belegungsplanung der Friedhofsverwaltung sieht jeweilige Grabarten nur in dafür vorgesehenen Grabfeldern zu. Dabei hält sie den absehbaren Flächenbedarf und die Reserven im Fokus. Dies ist wichtig, zumal aufgrund der demografischen Prognosen bis 2040 mit zunehmenden jährlichen Sterbefallzahlen zu rechnen ist. Aktuell stehen ausreichende Reserveflächen zur Verfügung.

Eine Kommune sollte ihre Friedhofsflächen langfristig planen. Dabei sollte sie insbesondere die aktuelle Nachfrage, bereits unbelegte Bestattungsflächen und die zukünftig freiwerdenden Grabstellen berücksichtigen. Eine gezielte Vergabe der Grabstellen ist ein wesentliches Instrument, die Planungen zu realisieren. Eine Kommune sollte nachfrageorientierte und attraktive Bestattungsarten anbieten, um ihre Flächen wirtschaftlich auszulasten und Abwanderungen zu anderen Friedhofsträgern möglichst zu vermeiden. Flächen, die eine Kommune langfristig nicht mehr für die Aufgabe Friedhofswesen benötigt, sollte sie anderen Nutzungen zuführen.

Die gpaNRW führte auf dem Friedhof Hamb der **Gemeinde Sonsbeck** im Juni 2024 eine Be-sichtigung durch. Dabei ergaben sich keine Hinweise auf Flächenüberhänge, die für anderwei-tige Nutzungen oder Flächenaufgaben geeignet erscheinen. In den Grabfeldern zeigten sich im normalen Rahmen Belegungslücken. Diese ergeben sich mit dem Auslaufen von Nutzungsrech-ten, wenn in diesen Grabstellen nicht unmittelbar Nachbelegungen erfolgen.

Die Belegungsplanung der Friedhofsverwaltung sieht konkrete Zuordnungen vor. Bestimmte Bestattungsformen lässt sie nur in entsprechenden Grabfeldern zu. Unterstützend wertet sie fortlaufend die Entwicklung des Grabwahlverhaltens aus. Dabei gleicht sie den sich abzeich-nenden Flächenbedarf mit dem verfügbaren Erweiterungspotenzial ab.

Dazu beleuchtet die gpaNRW nachfolgend das Verhältnis von in 2022 neu vergebenen Grab-stellen in Gegenüberstellung zum Fünfjahresmittel freiwerdender Grabstellen gleicher Katego-rie.

Dazu ist zu erläutern, dass die gemeldeten Neukäufe in der Summe nicht unbedingt den zuvor dargelegten jeweiligen Bestattungszahlen entsprechen. Die Summe der hier ermittelten neuen Erdgräber errechnet sich bspw. aus der Anzahl der in dem Jahr neu vergebenen Erdreihengrä-ber zzgl. neuer Erdwahlgräber. Bestattungen von Ehepartnern in Wahlgräbern mit schon laufen-den Nutzungsrechten werden hier nicht mitgezählt.

Prognostizierte Entwicklung der Grabarten der Gemeinde Sonsbeck

Bezeichnung	Anzahl
Neukäufe Erdgräber 2022	0
Fünfjahresmittel der freiwerdenden Erdgrabstellen 2024 bis 2028	3
Neukäufe Urnengräber 2022	8
Fünfjahresmittel der freiwerdenden Urnengrabstellen 2024 bis 2028	1

In Vergleichskommunen liegt das jeweilige Fünfjahresmittel freiwerdender Grabstellen teilweise deutlicher über der Zahl der Neukäufe. In der Folge nehmen dort die Reservebestattungsflächen im entsprechend größeren Umfang zu.

In Sonsbeck übersteigt das Fünfjahresmittel freiwerdender Erd-/Sarggrabstellen die Zahl der Neukäufe nicht so deutlich. Weil auf diesem kleinen Ortsteilfriedhof in jedem Jahr auch nur vergleichsweise wenige Bestattungen vorgenommen werden.

Ein Fünfjahresmittel freiwerdender Urnengrabstellen ist nur im Ansatz zu errechnen. Das nicht gerundete rechnerische Ergebnis des Fünfjahresmittels liegt nur bei 0,8. Die Urnenbestattungen wurden erst in den vergangenen Jahren deutlich stärker nachgefragt. Dementsprechend zeichnen sich noch keine nennenswerten ablaufenden Nutzungsrechte ab.

Wie aber auch schon zuvor herausgestellt, haben im Ortsteil Hamb die Urnenbestattungen inzwischen den größeren Bestattungsanteil. Der damit in Verbindung stehende künftige Flächenbedarf ist dementsprechend geringer als bei Erd-/Sargbestattungen einzuschätzen.

Im Ergebnis zeichnet sich auch anhand dieser Analyseberechnungen noch keine Verknappung der Flächenressourcen ab. Die Gemeinde Sonsbeck verfügt auf dem Ortsteilfriedhof Hamb noch über ausreichende Reserveflächen.

Die Friedhofsverwaltung sollte die Entwicklungen aber weiterhin konsequent aufbereiten. Zumal aufgrund der demografischen Prognosen mit zunehmenden Sterbefallzahlen bis 2040 zu rechnen ist (siehe Kapitel 5.6.4 Einflussfaktoren).

5.8 Grün- und Wegeflächen

5.8.1 Struktur der Grün- und Wegeflächen

- Der Friedhofsverwaltung der Gemeinde Sonsbeck stehen die grundlegenden steuerungsrelevanten Informationen über Zustand und Umfang der Grün- und Wegeflächen zur Verfügung.

Eine Kommune sollte über detaillierte Informationen zu den Grün- und Wegeflächen auf ihren Friedhöfen verfügen. Sie sollte die Entwicklung dieser Flächen langfristig planen. Etwaige Reserveflächen sollte eine Kommune pflegeleicht gestalten. Nicht mehr für den Friedhofszweck erforderliche Grün- und Wegeflächen sollte eine Kommune umgestalten oder anderen Nutzungen zuführen.

Die **Gemeinde Sonsbeck** lieferte auch bezogen auf die Grünanlagen und Wege die konkreten Flächenanteile in qm. Dies ist positiv herauszustellen, da sie damit im Gegensatz zu einer Reihe von Vergleichskommunen bereits über steuerungsrelevante Grunddaten zur Unterhaltung der Grünflächen und Wege verfügt. Vergleichskommunen haben diese Flächendaten, die bspw. für externe Auftragsvergaben oder die kennzahlenbasierende Aufgabensteuerung relevant sind, noch nicht oder nicht vollständig erhoben.

Auch die Flächenstrukturen (bspw. Vegetationsarten und Beschaffenheit der Wege) sind der Friedhofsverwaltung bekannt. Gestaltungs- und Unterhaltungsfragen stimmt sie mit dem Bauhof ab. Dieser führt im Interesse der Verkehrssicherungspflichten regelmäßig Kontrollen auf dem Friedhof durch. Externe Dienstleister sind für Pflegearbeiten nicht eingesetzt.

Besondere Umgestaltungsmaßnahmen in den Grünflächen und auf den Wegen beschreibt die Friedhofsverwaltung nicht. Positive Erfahrungen habe man aber mit der eingerichteten Grünfläche des Urnen- und Aschestreifeldes gemacht. Diese Fläche zählt aber nicht zu den hier thematisierten Grünflächen. Umgestaltungsmaßnahmen mit dem Ziel des Umwelt- und Naturschutzes sah die Gemeinde Sonsbeck bislang noch nicht vor.

Grün und Wegeflächen 2022

Kennzahl	Sonsbeck	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Anteil Grün- und Wegeflächen an der Friedhofsfläche in Prozent	51,25	23,19	29,21	45,29	65,64	79,94	14

Die Ausstattung des Friedhofs Hamb mit Grün- und Wegeflächen zeigt keine flächenrelevanten Auffälligkeiten. Dies ist anzuführen, obwohl sich die Gemeinde Sonsbeck im vorstehenden Kennzahlenvergleich überdurchschnittlich einordnet. Es ist zu berücksichtigen, dass es sich um eine vergleichsweise kleine Friedhofsfläche insgesamt handelt und insbesondere die vorhandenen Wege zur Erschließung der Grabfelder unverzichtbar sind. Im Zuge der Friedhofsbesichtigung bestätigte sich im Vergleich zu anderen Friedhöfen zudem, dass auch die Grünanlagen nicht überproportional ausfallen.

5.8.2 Unterhaltung der Grün- und Wegeflächen

- Die Unterhaltungskosten für die Grün- und Wegeflächen haben einen Anteil von ca. zwölf Prozent an den Gesamtkosten im Friedhofswesen. Die Kennzahl der Unterhaltungskosten je qm bestätigt ein normales und nicht zu beanstandendes Kostenniveau.

Eine Kommune sollte die Grün- und Wegeflächen wirtschaftlich unterhalten. Eine Kommune sollte den Ressourceneinsatz durch die Gestaltung und Ausstattung der Grün- und Wegeflächen sowie die Pflegestandards und -häufigkeiten beeinflussen. Dies gilt bei eigener Wahrnehmung der Grün- und Wegepflege, wie auch bei externer Vergabe der Aufgabe. Eine Kommune sollte die Pflegeleistungen auswerten und deren Ausführung kontrollieren.

Die **Gemeinde Sonsbeck** lieferte, anders als ein Teil der Vergleichskommunen, auch die annähernden Kosten der Grün- und Wegeunterhaltung. Vergleichskommunen sind dazu nicht in der Lage, wenn sie sämtliche Kosten des Friedhofswesens zentral buchen.

Gleichwohl konnte die Gemeinde Sonsbeck ihre Unterhaltungskosten nicht ganz vollständig beziffern. Es fehlen die Kostenanteile der Fahrzeuge, die im Zuge der Pflege- und Unterhaltungsarbeiten im Einsatz sind (siehe dazu auch die diesbezügliche Empfehlung im Kapitel 5.5.2 Steuerung).

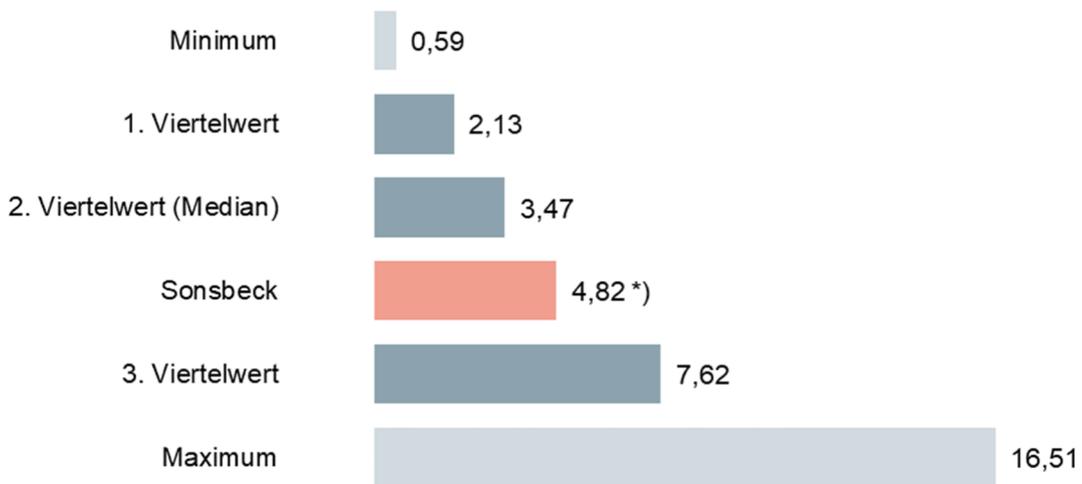
Unterhaltungskosten Grün- und Wegeflächen Sonsbeck 2019 bis 2022 in Euro und Prozent

Grund- und Kennzahlen	2019	2020	2021	2022
Gesamtkosten Friedhofswesen in Euro	90.310	79.084	85.782	92.990
Unterhaltungskosten Grün- und Wegeflächen in Euro	8.970 ^{*)}	10.604 ^{*)}	10.497 ^{*)}	11.229 ^{*)}
Anteil Unterhaltungskosten Grün- und Wegefläche an Gesamtkosten in Prozent	9,93	13,41	12,24	12,08
Unterhaltungskosten je qm Grün- und Wegefläche in Euro	3,85	4,55	4,51	4,82

*) Ohne anteilige Fahrzeugkosten.

Die Unterhaltungskosten für die Grünflächen und Wege (ohne anteilige Fahrzeugkosten) hatten in den Jahren 2020 bis 2022 zuletzt einen Anteil von etwa zwölf bis dreizehn Prozent an den Gesamtkosten im Friedhofswesen.

Unterhaltungskosten je qm Grün- und Wegefläche in Euro 2022



*) Unterhaltungskosten je qm Grün- und Wegefläche der Gemeinde Sonsbeck ohne anteilige Fahrzeugkosten.

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



*) Unterhaltungskosten je qm Grün- und Wegefläche der Gemeinde Sonsbeck ohne anteilige Fahrzeugkosten.

Die Unterhaltungskosten der Grün- und Wegeflächen sind demnach noch als durchschnittlich einzustufen. Dabei ist aber nochmals darauf hinzuweisen, dass die anteiligen Fahrzeugkosten fehlen.

Wesentlich für die Vergleichsergebnisse sind immer die festgelegten örtlichen Pflegestandards. Wobei, wie im Kapitel 5.4 Örtliche Strukturen beschrieben, viele Grabfelder durch Hecken eingefasst und abgegrenzt sind. In der Folge ist auch der regelmäßig notwendige Heckenschnitt mit Blick auf die Unterhaltungskosten zu berücksichtigen. Diese Hecken gehören zum örtlichen Gesamtbild der Friedhofsanlage.

Die Unterhaltungskosten sind aus Sicht der gpaNRW nicht zu beanstanden. Es bestünde für die Gemeinde Sonsbeck aber immer auch die Möglichkeit, ihre Pflegestandards zu hinterfragen und zu reduzieren. Diesbezügliche Entscheidungen könnten zu einer noch wirtschaftlicheren Aufgabenerledigung beitragen.

5.9 Anlage: Ergänzende Tabellen

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

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
Friedhofsmanagement					
F1	Im Zuge der Aufgabensteuerung im Friedhofswesen verzichtet die Gemeinde Sonsbeck bislang auf verbindliche strategische Zielvorgaben. Sie setzt auch keine Kennzahlen zur Steuerungsunterstützung ein. In ihrer aber schon differenzierten Buchungssystematik erfasst die Gemeinde noch nicht die anteiligen Fahrzeugkosten, die im Rahmen der Grünflächen- und Wegeunterhaltung anfallen.	140	E1.1	Zur Optimierung der Aufgabensteuerung sollte die Gemeinde Sonsbeck im Friedhofswesen ein auf ihren Aufgabenzuschnitt abgestimmtes Kennzahlensystem mit entsprechenden Zielvorgaben aufbauen. Idealerweise sollten diese Informationen regelmäßig in das örtliche Berichtswesen einfließen.	141
			E1.2	Die Gemeinde Sonsbeck sollte die Kosten des Friedhofswesens im Steuerungsinteresse so differenziert wie möglich buchen. Dabei sollten soweit möglich auch alle Aspekte der Grün- und Wegeflächenunterhaltung bis hin zu den anteiligen Fahrzeugkosten vollständig berücksichtigt werden.	142
Gebühren					
F2	Insbesondere aufgrund des hoch angesetzten öffentlichen Grünanteils von 50 Prozent erzielt die Gemeinde Sonsbeck im Friedhofswesen allgemein eine geringe Kostendeckung. Sie refinanziert die Kosten des Friedhofs Hamb nur knapp zur Hälfte. Wobei sich aber auch die Bestattungszahlen in Gegenüberstellung zu den jährlichen Sterbefällen nur zwischen neun und 19 Prozent bewegen.	143	E2.1	Die Gemeinde Sonsbeck sollte prüfen, inwieweit sie ihren Kostendeckungsgrad im Fall des Friedhofs Hamb verbessern kann.	144
			E2.2	Die Gemeinde Sonsbeck sollte den für den Friedhof Hamb festgelegten öffentlichen Grünanteil von 50 Prozent dahingehend überprüfen, ob diese Festsetzung sachgerecht und ermessensfehlerfrei erfolgte.	145

Feststellung		Seite	Empfehlung	Seite
			E2.3 Die Gemeinde Sonsbeck sollte prüfen, inwieweit der kleine kommunale Friedhof Hamb an die katholische Kirche übertragen werden könnte.	145

→ Kontakt

Gemeindeprüfungsanstalt Nordrhein-Westfalen

Shamrockring 1, Haus 4, 44623 Herne

Postfach 10 18 79, 44608 Herne

t 0 23 23/14 80-0

f 0 23 23/14 80-333

e info@gpa.nrw.de

DE-e Poststelle@gpanrw.de-mail.de

i www.gpa.nrw.de