

ÜBERÖRTLICHE PRÜFUNG

*der Gemeinde
Rödinghausen 2024/2025*

Gesamtbericht

INHALTSVERZEICHNIS

Gesamtbericht	1
0. Vorbericht	5
0.1 Ergebnisse der überörtlichen Prüfung der Gemeinde Rödinghausen	5
0.1.1 Managementübersicht	5
0.2 Strukturelle Situation der Gemeinde Rödinghausen	7
0.2.1 Strukturen	7
0.2.2 Strukturelle Rahmenbedingungen	7
0.3 Umgang mit Feststellungen und Handlungsempfehlungen aus vergangenen Prüfungen	10
0.4 Überörtliche Prüfung	10
0.4.1 Grundlagen	10
0.4.2 Prüfungsbericht	11
0.5 Prüfungsmethodik	12
0.5.1 Kennzahlenvergleich	12
0.5.2 Konsolidierungsmöglichkeiten	13
0.5.3 gpa-Kennzahlenset	13
0.6 Prüfungsablauf	13
0.7 Anlage 1: Ergänzende Tabelle	15
0.7.1 Zusammenstellung der Feststellungen und Empfehlungen	15
0.8 Anlage 2: Interkommunale Zusammenarbeit	20
0.8.1 IKZ - Zwischenergebnisse	21
1. Finanzen	27
1.1 Managementübersicht	27
1.2 Aufbau des Teilberichtes	28
1.3 Inhalte, Ziele und Methodik	28
1.4 Haushaltssituation	29
1.4.1 Haushaltsstatus	30
1.4.2 Ist-/ Plan-Ergebnisse	31
1.4.3 Eigenkapital	35
1.4.4 Verbindlichkeiten und Vermögen	37
1.5 Haushaltssteuerung	41
1.5.1 Ermächtigungsübertragungen	41
1.5.2 Kredit- und Anlagemanagement	44
1.6 Anlage: Ergänzende Tabellen	50
2. Zahlungsabwicklung und Vollstreckung	58
2.1 Managementübersicht	58

2.2	Aufbau des Teilberichtes	59
2.3	Inhalte, Ziele und Methodik	59
2.4	Zahlungsabwicklung	59
2.4.1	Aufwendungen	60
2.4.2	Einzahlungen	61
2.4.3	Prozessbetrachtungen	66
2.5	Vollstreckung	70
2.5.1	Aufwendungen	71
2.5.2	Vollstreckungsforderungen	72
2.6	Anlage: Ergänzende Tabelle	77
3.	Gremienarbeit	78
3.1	Managementübersicht	78
3.2	Aufbau des Teilberichtes	79
3.3	Inhalte, Ziele und Methodik	79
3.4	Profil Gremienarbeit	80
3.4.1	Örtliche Gremienstrukturen	81
3.4.2	Sitzungsmanagement	83
3.5	Aufwendungen Gremienarbeit	85
3.5.1	Aufwandsentschädigungen für gewählte Mitglieder	85
3.5.2	Aufwendungen	88
3.5.3	Zuwendungen an Fraktionen, Gruppen und Einzelratsmitglieder	92
3.6	Digitalisierung der Gremienarbeit	97
3.6.1	Durchführung digitale und hybride Gremienarbeit	97
3.6.2	Veröffentlichungspflicht gemäß dem Korruptionsbekämpfungsgesetz NRW	99
3.7	Anlage: Ergänzende Tabelle	101
4.	Personal, Organisation und Informationstechnik	102
4.1	Managementübersicht	102
4.2	Aufbau des Teilberichtes	103
4.3	Inhalte, Ziele und Methodik	103
4.4	Zielausrichtung und Handlungsrahmen	104
4.5	Personalressourcen	110
4.5.1	Personalquoten	110
4.5.2	Stellenbesetzung	113
4.5.3	Altersstruktur	114
4.5.4	Querschnittsaufgaben	115
4.6	Organisation von Arbeitsabläufen	116
4.6.1	Personalmanagement	117
4.6.2	IT-Management	120
4.7	Digitalisierungsniveau	122
4.8	Anlage: Berechnungsschritte Personalquoten	126

4.9	Anlage: Ergänzende Tabelle	129
5.	Friedhofswesen	132
5.1	Managementübersicht	132
5.2	Aufbau des Teilberichtes	133
5.3	Inhalte, Ziele und Methodik	133
5.4	Örtliche Strukturen	134
5.5	Friedhofsmanagement	135
5.5.1	Organisation	135
5.5.2	Steuerung	135
5.5.3	Digitalisierung	136
5.6	Gebühren	137
5.6.1	Kostendeckung	137
5.6.2	Trauerhallen	139
5.7	Friedhofsflächen	140
5.7.1	Einflussfaktoren	140
5.7.2	Aufteilung der Friedhofsflächen	142
5.7.3	Entwicklung der Bestattungsfläche	144
5.8	Grün- und Wegeflächen	145
5.8.1	Struktur der Grün- und Wegeflächen	145
5.8.2	Unterhaltung der Grün- und Wegeflächen	146
5.9	Anlage: Ergänzende Tabelle	148
	Kontakt	149

0. Vorbericht

0.1 Ergebnisse der überörtlichen Prüfung der Gemeinde Rödinghausen

0.1.1 Managementübersicht

Als Ergebnis der überörtlichen Prüfung der Gemeinde Rödinghausen 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 Rödinghausen entwickelte sich bis 2021 positiv. Die Gemeinde erzielte 2018 bis 2021 jeweils Jahresüberschüsse. Dieser Trend setzt sich jedoch nicht fort. In den Jahren 2022 und 2023 fielen negative Jahresergebnisse von insgesamt 5,1 Mio. Euro an. Der Haushaltsplan 2025 weist für die Jahre 2024 bis 2028 Defizite von insgesamt 23,3 Mio. Euro aus. Die Defizite werden das Eigenkapital nahezu aufzehren. Der Gemeinde droht die bilanzielle Überschuldung, sofern sich die negative Entwicklung fortsetzt.

Die Gesamtverbindlichkeiten einschließlich Sondervermögen und Mehrheitsbeteiligungen der Gemeinde Rödinghausen sind im interkommunalen Vergleich hoch. Im Kernhaushalt plant die Gemeinde einen weiteren Anstieg der Investitions- und Liquiditätskredite.

Mit Blick auf die geplante erhebliche Minderung des Eigenkapitals und die voraussichtlich weiter steigenden Verbindlichkeiten besteht für die Gemeinde Rödinghausen trotz der guten Entwicklung bis 2021 nunmehr ein Konsolidierungsbedarf.

Im Bereich der **Haushaltssteuerung** empfehlen wir, investive Auszahlungen möglichst nur dann in den Haushaltsplänen zu veranschlagen, wenn diese im Planungszeitraum voraussichtlich zu leisten sind. In den vergangenen Jahren hat die Gemeinde nur rund die Hälfte der investiven Auszahlungsermächtigungen im vorgesehenen Zeitraum tatsächlich in Anspruch genommen. Zu einer höheren Haushaltstransparenz könnte zudem ein restriktiver Umgang mit Ermächtigungsübertragungen in die jeweiligen Folgejahre beitragen.

Strategische Festlegungen für ihr Kredit- und Anlagemanagement hat die Gemeinde Rödinghausen bislang nicht schriftlich dokumentiert. Um Transparenz, Verbindlichkeit und Rechtssicherheit zu gewährleisten, empfiehlt die gpaNRW, die etablierten Vorgehensweisen in einer Dienstanweisung oder Richtlinie für das Kredit- und Anlagemanagement zu dokumentieren.

In der **Zahlungsabwicklung** hat die Gemeinde Rödinghausen bereits einen hohen Automatisierungsgrad erreicht. Unter anderem werden SEPA-Lastschriftmandate umfangreich genutzt. Die Sollstellungen werden systemseitig durchgeführt und jeweils mit einer Zahlungsaufforderung verknüpft. Dies trägt zu der vergleichsweise geringen Anzahl an ungeklärten Ein- und Auszahlungen bei.

Die Gemeinde Rödinghausen nutzt bereits die Möglichkeiten des E-Payments. Sobald auch für ihr Serviceportal eine digitale Bezahlmethode eingerichtet ist, sollte die Gemeinde ihre Dienst-anweisung für die Finanzbuchhaltung aktualisieren und um Vorgaben für das Serviceportal ergänzen.

Im Bereich der Vollstreckung sind die Aufwendungen je Vollstreckungsforderung vergleichsweise niedrig. Die Anzahl abgewickelter Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle ist höher als bei den meisten Vergleichskommunen.

In der **Gremienarbeit** erfüllt die Gemeinde Rödinghausen größtenteils die im Erlass „Zuwendungen kommunaler Körperschaften an Fraktionen der Vertretungen“ geregelten formalen Anforderungen. Wir empfehlen der Gemeinde, regelmäßig eine Bedarfsermittlung zur Höhe der Fraktionszuwendungen durchzuführen, zumindest einmal in der Wahlperiode

Der Rat der Gemeinde Rödinghausen hat die Vertretungskörperschaft bereits um sechs Mandate verkleinert. Eine weitere Verringerung der Vertretungskörperschaft ist vor der Kommunalwahl im Jahr 2030 möglich. Sowohl die Anzahl der Fachausschüsse als auch die Anzahl der Sitzungstermine sind im interkommunalen Vergleich überdurchschnittlich.

Die Gemeinde Rödinghausen erstattet auf Antrag Verdienstausfall sowie Pflege- und Betreuungskosten. Dadurch fördert die Gemeinde die Vereinbarkeit von Familie, Beruf und kommunal-politischem Ehrenamt. Die Höhe des Verdienstausfalls sollte die Gemeinde Rödinghausen noch entsprechend den Vorgaben der Entschädigungsverordnung NRW regeln.

Die Aufwendungen für die Gremienarbeit insgesamt liegen in Rödinghausen im Bereich des mittleren Wertes der Vergleichskommunen.

Die Anforderungen an die Digitalisierung der Gremienarbeit erfüllt die Gemeinde Rödinghausen weitgehend. Wir empfehlen der Gemeinde, sich weiter mit den Herausforderungen digitaler und hybrider Gremiensitzungen zu befassen, um in Krisensituationen handlungsfähig zu sein.

Um insgesamt als Kommune langfristig handlungsfähig zu bleiben, sollten die Bereiche **Perso-nal, Organisation und Informationstechnik (IT)** gezielt und miteinander verknüpft gesteuert werden. Die Gemeinde Rödinghausen hat die Herausforderungen in Bezug auf die Kernthemen wie Fachkräftemangel, demografischer Wandel, Generationenwechsel sowie die steigenden Anforderungen an die Digitalisierung und die IT-Sicherheit grundsätzlich im Blick. In vielerlei Hinsicht gibt es gelebte, pragmatische Strukturen.

Die personelle Ausstattung der Gemeindeverwaltung bewegt sich im mittleren Bereich der Vergleichskommunen. Eine besondere Herausforderung stellt für die Gemeinde Rödinghausen die Altersstruktur des Personalkörpers dar. Innerhalb der nächsten zehn Jahre werden mehr als ein Drittel der Mitarbeitenden in den Ruhestand eintreten. Um das Risiko von Wissensverlusten zu minimieren, empfehlen wir die Prozesse zu dokumentieren und zum Beispiel verstärkt Checklisten zu entwickeln.

Wie empfehlen der Gemeinde Rödinghausen die Optimierungsmöglichkeiten im Bereich der Digitalisierung auszuschöpfen und das Prozessmanagement auszubauen. Hierfür können sich zwar kurzfristig personelle und finanzielle Mehrbedarfe ergeben. Die Maßnahmen können jedoch langfristig dazu beitragen, den Personalkörper zu entlasten und Ressourcen zu sparen.

Die Rahmenbedingungen im **Friedhofswesen** verändern sich in der Gemeinde Rödinghausen wie in vielen anderen Kommunen erheblich. Seit 2019 finden in Rödinghausen mehr Urnen- als Erdbestattungen statt. Das hat unter anderem Auswirkungen auf den Flächenbedarf und die Friedhofsgebühren.

Die Gemeinde Rödinghausen hat bereits auf die veränderten Rahmenbedingungen reagiert. Sie hat für die drei kommunalen Friedhöfe jeweils ein Friedhofsentwicklungskonzept mit externer Unterstützung erstellt. Auf dieser Grundlage hat die Gemeinde unter anderem das Angebot an pflegefreien Urnen- und Sarggrabanlagen erweitert.

Die Entwicklungskonzepte beziehen zudem das Grün- und Wegenetz ein. Die Unterhaltungskosten je qm Grün- und Wegefläche sind bei der Gemeinde Rödinghausen im interkommunalen Vergleich überdurchschnittlich. Wir empfehlen der Gemeinde, die Pflegestandards für die Grün- und Wegeflächen zu analysieren und gegebenenfalls anzupassen.

Die Gemeinde Rödinghausen hat die Friedhofsgebühren letztmalig im Jahr 2014 kalkuliert. Die Kostendeckungsgrade der vergangenen Jahre sind im interkommunalen Vergleich niedrig. Wir empfehlen, zukünftig die Gebührenkalkulationen regelmäßig vorzunehmen.

Zur Steuerung des Friedhofswesens empfehlen wir der Gemeinde Rödinghausen, verstärkt Ziele zu definieren und anhand von Kennzahlen die Zielerreichung zu messen.

0.2 Strukturelle Situation der Gemeinde Rödinghausen

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.

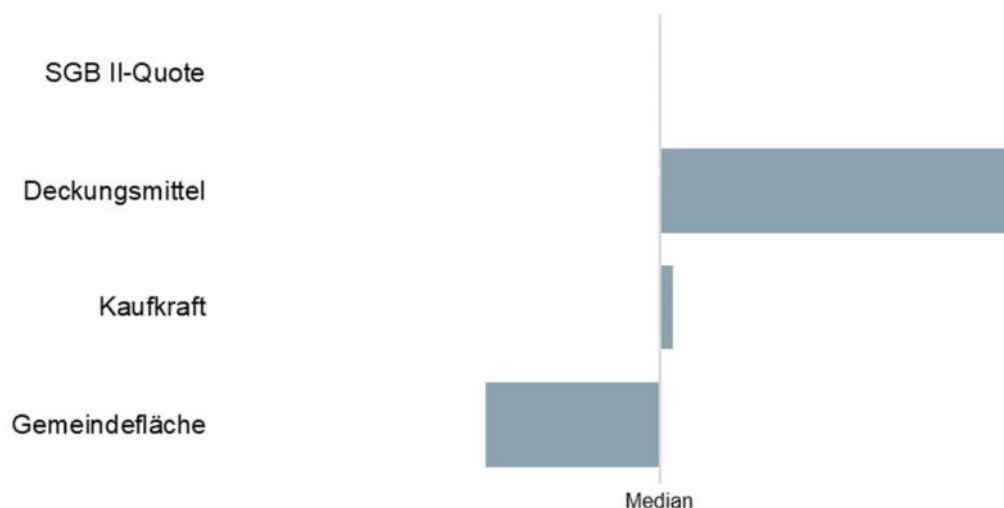
0.2.2 Strukturelle Rahmenbedingungen

Die folgenden Balkendiagramme zeigen die strukturellen Rahmenbedingungen der Gemeinde Rödinghausen. 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 2024

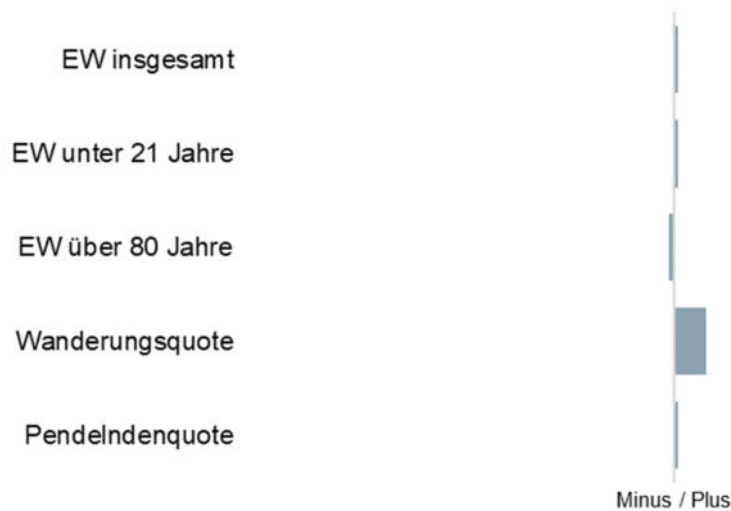


Intrakommunaler Vergleich

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.

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

Strukturmerkmale Rödinghausen 2024



EW = Einwohnerinnen und Einwohner

Die strukturellen Rahmenbedingungen der Gemeinde Rödinghausen sind im Vergleich zur überörtlichen Prüfung 2019 im Wesentlichen unverändert.

Der Anteil von Personen, die Leistungen nach dem Sozialgesetzbuch II erhalten, liegt im Bereich des mittleren Wertes der Vergleichskommunen unter 10.000 Einwohnerinnen und Einwohner (EW). Die Kaufkraft je EW ist leicht überdurchschnittlich.

Die Erträge aus Zuweisungen und Steuern stehen dem Haushalt als allgemeine Deckungsmittel zur Verfügung. Sie sind in Rödinghausen je EW - wie schon bei der letzten überörtlichen Prüfung - vergleichsweise hoch. Das bezieht sich auf den Durchschnitt der Jahre 2019 bis 2023. Aktuell bzw. in naher Zukunft könnte sich die Positionierung der Gemeinde Rödinghausen durch die Rückgänge bei den Steuererträgen verändern.

Die Fläche der Gemeinde Rödinghausen ist kleiner als bei den meisten Kommunen unter 10.000 EW. Ein kleines Gemeindegebiet wirkt sich finanzwirtschaftlich im Regelfall entlastend aus, besonders im Bereich der Straßen und sonstigen Infrastruktur.

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 Bevölkerungszahl in Rödinghausen ist mit rund 9.900 EW zum Stichtag 31. Dezember 2023 seit 2018 um rund 100 EW leicht gestiegen. Die jeweiligen Anteile der Jugendlichen unter 21 Jahre und der über 80-Jährigen an der Gesamtbevölkerung sind nahezu unverändert. Im Gegensatz dazu ist bei vielen anderen Kommunen der Anteil der Jugendlichen gesunken, während der Anteil der über 80-Jährigen gestiegen ist.

Zur stabilen Bevölkerungsentwicklung in Rödinghausen trägt die positive Wanderungsquote bei. Es gibt mehr Zuzüge als Fortzüge.

Die Zahl der Berufs-Einpendler liegt in Rödinghausen etwas über der Zahl der Berufs-Auspendler.

0.3 Umgang mit Feststellungen und Handlungsempfehlungen aus vergangenen Prüfungen

Die Gemeinde Rödinghausen hat den Prüfungsbericht zur letzten überörtlichen Prüfung 2019 den Ratsmitgliedern zur Verfügung gestellt. Die Prüfungsergebnisse wurden von der gpaNRW in einer Sitzung des Rechnungsprüfungsausschusses vorgestellt. Der Rechnungsprüfungsausschuss hat über die Stellungnahme zu den Feststellungen und Empfehlungen beraten. Der Rat hat anschließend die Stellungnahme beschlossen.

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 - zu unterstützen und so einen Beitrag zur Sicherung der Zukunftsfähigkeit der Kommune zu leisten.

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

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

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

In den verschiedenen Handlungsfeldern berechnet die gpaNRW **Personalaufwendungen** auf Basis von KGSt-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.

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

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

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 unterschiedlichen 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 Rödinghausen hat die gpaNRW vom Juni 2024 bis Juni 2025 durchgeführt. Zunächst hat die gpaNRW die erforderlichen Daten und Informationen zusammengestellt und mit der Gemeinde Rödinghausen hinsichtlich ihrer Vollständigkeit und Richtigkeit abgestimmt. Auf dieser Grundlage haben wir die Daten analysiert.

Für den interkommunalen Vergleich verwenden wir in der Gemeinde Rödinghausen überwiegend Daten der Jahre 2022 und 2023.

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

Geprüft haben:

Leitung der Prüfung	Lutz Kummer
Finanzen	Julia Richter
Zahlungsabwicklung und Vollstreckung	Martha Scholz
Gremienarbeit	Thomas Hartmann
Personal, Organisation und IT	Julia de Jong
Friedhofswesen	Thomas Hartmann

Das Prüfungsergebnis haben die Prüfenden mit den beteiligten Beschäftigten in den betroffenen Organisationseinheiten erörtert. Zudem hat das Prüfteam die Ergebnisse am 08. Juli 2025 dem Verwaltungsvorstand der Gemeinde Rödinghausen vorgestellt.

Herne, den 26. August 2025

Im Auftrag	Im Auftrag
gez.	gez.
Thomas Nauber	Lutz Kummer
Abteilungsleitung	Projektleitung

0.7 Anlage 1: Ergänzende Tabelle

0.7.1 Zusammenstellung der Feststellungen und Empfehlungen

Zusammenstellung der Feststellungen und Empfehlungen der gpaNRW zur überörtlichen Prüfung 2024/2025

Feststellung		Empfehlung	
Haushaltssteuerung			
F1	Die investiven Ermächtigungsübertragungen erhöhen die Haushaltsansätze der Gemeinde deutlich. Die fortgeschriebenen Haushaltsansätze schöpft Rödinghausen durchschnittlich nur zur Hälfte aus. Grundsätze über Art, Umfang und Dauer von Ermächtigungsübertragungen hat die Gemeinde Rödinghausen bisher nicht schriftlich geregelt.	E1.1	Die Gemeinde Rödinghausen sollte die Grundsätze über Art, Umfang und Dauer von Ermächtigungsübertragungen nach § 22 Abs. 1 KomHVO schriftlich festhalten.
		E1.2	Investive Auszahlungen sollte die Gemeinde Rödinghausen nur dann in den Haushaltsplänen veranschlagen, wenn diese im Planungszeitraum voraussichtlich zu leisten sind. Zu einer höheren Haushaltstransparenz könnte zudem ein restriktiver Umgang mit Ermächtigungsübertragungen beitragen.
F2	Die Gemeinde Rödinghausen hat bislang keinen schriftlichen Handlungsrahmen für ihr Kreditmanagement fixiert.	E2	Die Gemeinde Rödinghausen sollte sich für ihr Kreditmanagement einen verbindlichen Handlungsrahmen geben und diesen schriftlich fixieren. Der Handlungsrahmen sollte strategische Vorgaben, Entscheidungsbefugnisse und Verfahrensregelungen enthalten. Die Gemeinde kann ihre Festlegungen beispielsweise in einer Dienstweisung oder Richtlinie zum Kreditmanagement zusammenfassen.
F3	Die Gemeinde Rödinghausen hat keine schriftlichen strategischen Anlageziele oder Rahmenbedingungen für ihr Anlagemanagement festgelegt.	E3	Für ihr Anlagemanagement sollte sich die Gemeinde Rödinghausen einen verbindlichen Handlungsrahmen geben und diesen schriftlich festhalten. Der Handlungsrahmen sollte zumindest wesentliche Inhalte abdecken.

Feststellung		Empfehlung	
Zahlungsabwicklung und Vollstreckung			
F1	Die Gemeinde Rödinghausen verfolgt ihre Forderungen gut strukturiert und zeitnah. Trotzdem erzielt die Gemeinde nur eine niedrige Erfolgsquote bei ihren Mahnungen. Für ihr Forderungsmanagement hat sie wesentliche Regelungen bereits in ihrer Dienstanweisung für die Finanzbuchhaltung niedergeschrieben. Diese ist jedoch teilweise veraltet.	E1.1	Die Gemeinde Rödinghausen sollte ihre Dienstanweisung für die Finanzbuchhaltung hinsichtlich der Vorgaben für die Zahlungsabwicklung und Vollstreckung aktualisieren.
		E1.2	Die Gemeinde Rödinghausen sollte die Gründe für die vergleichsweise geringe Erfolgsquote bei den Mahnungen untersuchen und entsprechende Maßnahmen für eine Erfolgssteigerung treffen. Dies würde auch einen Rückgang der zu bearbeitenden Vollstreckungsforderungen bewirken.
F2	Die Gemeinde Rödinghausen nutzt bereits die Möglichkeiten des E-Payments innerhalb der Verwaltung. Einige Regelungen hierzu hat sie in ihrer Dienstanweisung für die Finanzbuchhaltung festgehalten. Für ihr Serviceportal bietet die Gemeinde Rödinghausen noch keine digitale Bezahlmöglichkeit an.	E2	Sobald auch für ihr Serviceportal eine digitale Bezahlmethode eingerichtet ist, sollte die Gemeinde ihre Dienstanweisung für die Finanzbuchhaltung aktualisieren und um Vorgaben für das Serviceportal ergänzen.
Gremienarbeit			
F1	Die Gemeinde Rödinghausen hat die Zuständigkeiten der Fachausschüsse klar geregelt. Die Gremienstruktur orientiert sich an der Verwaltungsgliederung. Die Gemeinde Rödinghausen hat mehr Fachausschüsse als viele Vergleichskommunen.	E1	Die Gemeinde Rödinghausen sollte erörtern, ob sie weitere gleichgelagerte Themengebiete zusammenführen und so die Zahl der Fachausschüsse reduzieren kann.
F2	Die Gemeinde Rödinghausen erfüllt zu einem großen Teil die Anforderungen aus der Entschädigungsverordnung NRW (EntschVO NRW).	E2.1	Die Gemeinde Rödinghausen sollte in ihrer Hauptsatzung den Stundenpauschalsatz für Verdienstausschlag entsprechend den Vorgaben des § 6 Abs. 1 Satz 2 der EntschVO NRW festsetzen.
		E2.2	Die Gemeinde Rödinghausen sollte eine Regelung zur Fahrkostenerstattung entsprechend des § 8 der EntschVO NRW in ihrer Hauptsatzung treffen.
F3	Die Gemeinde Rödinghausen erfüllt weitgehend die formalen Vorgaben aus dem Erlass „Zuwendungen kommunaler Körperschaften an Fraktionen der Vertretungen“.	E3	Die Gemeinde Rödinghausen sollte mindestens einmal zu Beginn der Wahlperiode eine Bedarfsermittlung zur Höhe der Fraktionszuwendungen durchführen.

Feststellung		Empfehlung	
F4	Die Gemeinde Rödinghausen erfüllt weitgehend die Anforderungen an die Digitalisierung der Gremienarbeit. Die Gremienarbeit erfolgt bereits fast vollständig papierlos. Die Gemeinde hat bisher keine technischen und formalen Voraussetzungen für eine digitale bzw. hybride Gremienarbeit geschaffen.	E4	Um ihre Handlungsfähigkeit auch in Krisenzeiten oder kritischen Notlagen sicherstellen zu können, sollte sich die Gemeinde Rödinghausen weiter mit den formalen Voraussetzungen zur Durchführung digitaler und hybrider Gremiensitzungen befassen.
Personal, Organisation und IT			
F1	Die Gemeinde Rödinghausen hat Instrumente etabliert und strategische Entscheidungen getroffen, um auf künftige Herausforderungen in den Bereichen Personalressourcen, Informationstechnik und Arbeitsorganisation zu reagieren. Die entscheidungs- und planungsrelevanten Informationen sind zum Teil noch nicht flächendeckend dokumentiert.	E1.1	Die Gemeinde Rödinghausen sollte ein analytisches Stellenbemessungsverfahren durchführen, damit sie ihr Personal auf einer soliden Basis planen und etwaige Über- oder Unterauslastungen rechtzeitig erkennen und gegensteuern kann.
		E1.2	Die Gemeinde Rödinghausen sollte Ziele für die Aufnahme und Gestaltung von Prozessen festlegen. Sie sollte die entscheidungs- und planungsrelevanten Informationen zu Ihren Prozessabläufen dokumentieren, um ihre Prozesse identifizieren und priorisieren zu können.
		E1.3	Für die Aufgabe des Prozessmanagements sollte die Gemeinde Rödinghausen bedarfsgerechte Stellenanteile schaffen, damit die regelmäßige Prozessaufnahme und eine kontinuierliche Prozessoptimierung gesichert sind. Wir empfehlen den Einsatz einer geeigneten Software zur Prozessmodellierung.
		E1.4	Die Gemeinde Rödinghausen sollte die strategischen Kernziele für den IT-Betrieb aufnehmen und zeitlich konkretisieren. Ein konkreter Projektplan mit definierten Zuständigkeiten und zeitlicher Abfolge hilft bei der späteren Umsetzung und minimiert Risiken. Zudem sichert dieses Vorgehen das Wissen der Mitarbeitenden.
		E1.5	Die Gemeinde Rödinghausen sollte ihre IT-Sicherheitsmaßnahmen und –Strukturen in einem IT-Sicherheitskonzept dokumentieren und eine IT-Sicherheitsleitlinie erstellen.

Feststellung		Empfehlung	
F2	Die Gemeinde Rödinghausen hat zur Umsetzung ihrer Aufgaben und Strategien im Personalmanagement gelebte, aber zu großen Teilen nicht verschriftlichte Strukturen und Abläufe. Das Personalmanagement, die Strukturen und Arbeitsabläufe sowie das hierzu benötigte Wissen konzentrieren sich auf wenige Mitarbeitende.	E2.1	Um eine solide Basis für anstehende Personalveränderungen zu haben, sollte die Gemeinde Rödinghausen eine Personalplanungsübersicht erstellen und diese mehrjährig fortschreiben. Auf dieser Basis könnten neben Renteneintritten auch weitere Fluktuationsgründe prognostiziert und Arbeitsmengenschwankungen berücksichtigt werden. Dies schützt vorhandenes Personal vor Überlastung und sichert die Handlungsfähigkeit der Gemeinde.
		E2.2	Um auf die Auswirkungen von Personalausfällen zeitnah reagieren zu können, sollte die Gemeinde Rödinghausen die bereits dokumentierten Krankentage der Mitarbeitenden im Rahmen einer Mehrjahresstatistik fortschreiben und regelmäßig auswerten. Dieses Vorgehen verschafft nicht nur dem Personalmanagement einen besseren Überblick, sondern schützt auch den gesamten Personalbestand vor Überlastung. Überlastungen können so rechtzeitig erkannt und gegensteuernde Maßnahmen eingeleitet werden.
		E2.3	Um vorhandenes Wissen zu sichern und Strukturen und Abläufe zu formalisieren, sollte die Gemeinde Rödinghausen Checklisten erstellen, welche die notwendigen Schritte im Zusammenhang mit Personalzugängen und Personalabgängen dokumentieren. Neben der Minimierung des Risikos eines Wissensverlustes ist ein solches Vorgehen auch im Bereich des Prozessmanagements hilfreich.
F3	Im Bereich des IT-Managements fehlt es in der Gemeinde Rödinghausen in allen Teilbereichen noch an der Standardisierung von Arbeitsabläufen.	E3.1	Die Gemeinde Rödinghausen sollte die bereits vorhandenen Kriterien und Ziele für die IT-Ausstattung formalisieren. Die erarbeitete Digitalisierungsstrategie sollte, z. B. mit Hilfe eines Ratsbeschlusses, einen verbindlichen Charakter erhalten.
		E3.2	Die Gemeinde Rödinghausen sollte zentrale Richtlinien und Standards zu erforderlichen Projektphasen und Projektmanagementmethoden festschreiben und einheitliche Verantwortlichkeiten definieren. So kann sie zielgerichtet und wirtschaftlich agieren und Risiken minimieren. Ein Controlling der Qualitätsstandards und Ressourcen ist hierbei unverzichtbar. Die Anschaffung entsprechender Software unterstützt diesen Prozess.
		E3.3	Die Gemeinde Rödinghausen sollte den Prozess zur Meldung von IT-Bedarfen standardisieren und einen systematischen Abgleich mit noch festzulegenden, strategischen Vorgaben gewährleisten. Dies lässt die Gemeindeverwaltung noch zielgerichteter agieren, minimiert Risiken und stellt einen sparsamen Verbrauch von Ressourcen sicher.

Feststellung		Empfehlung	
		E3.4	Um das Verhältnis zwischen gekauften und genutzten Lizenzen komfortabel auswerten und nicht benötigte Lizenzen identifizieren zu können, sollte die Gemeinde Rödinghausen ein Lizenzmanagement einführen und dies ggf. durch eine geeignete Software unterstützen.
		E3.5	Um Risiken zu minimieren und Handlungsbedarfe praktikabel zu identifizieren, sollte die Gemeinde Rödinghausen ihr Störungsmanagement ausweiten und insbesondere die internen IT-Prozesse systematisch dokumentieren. Ein Störungscontrolling ist zur Ermittlung der Handlungsbedarfe unerlässlich.
F4	Die Gemeinde Rödinghausen hat erste Schritte zur digitalen Transformation unternommen, um sowohl verwaltungsintern als auch extern ihre Prozesse und Dienstleistungen digital anzubieten. Im Bereich der externen Dienstleistungen für die Bürgerinnen und Bürger hat Rödinghausen jedoch noch Optimierungspotenzial.	E4	Die Gemeinde Rödinghausen sollte weiterhin aktiv daran arbeiten, ihre externen Prozesse zu digitalisieren und Medienbrüche weitestgehend abzubauen. Sie sollte für die Nutzung der digitalen Angebote in der Bürgerschaft werben. Dies entlastet langfristig auch die Sachbearbeitungen und schont Ressourcen.
Friedhofswesen			
F1	Die Gemeinde Rödinghausen verfügt jeweils über ein Friedhofsentwicklungskonzept für die drei kommunalen Friedhöfe. Konkrete Zielsetzungen, Kennzahlen und ein kontinuierliches Berichtswesen hat die Gemeinde bisher nicht implementiert.	E1	Zur weiteren Optimierung der Steuerung sollte die Gemeinde Rödinghausen für das Friedhofswesen noch konkretere Ziele definieren und anhand von Kennzahlen messen, ob sie die Ziele erreicht. Idealerweise fließen diese Informationen in ein Berichtswesen ein.
F2	Die Friedhofsverwaltung wird durch den Einsatz einer Fachsoftware bei den Arbeitsabläufen unterstützt. Verbesserungspotenzial stellt sich durch die Anbindung eines digitalen Grünflächeninformationssystems dar.	E2	Die Gemeinde Rödinghausen sollte zur Steuerungsunterstützung ein Grünflächeninformationssystem an ihre Friedhofssoftware anbinden.
F3	Die Gemeinde Rödinghausen kalkuliert die Friedhofsgebühren in unregelmäßigen Abständen. Letztmalig erfolgte eine Kalkulation im Jahr 2014. Regelmäßige Nachkalkulationen erfolgen ebenfalls nicht, so dass Gebührenüberdeckungen und Gebührenunterdeckungen nicht ausgeglichen werden.	E3	Die Gemeinde Rödinghausen sollte die Gebühren regelmäßig kalkulieren. Zukünftig sollten die erforderlichen Nachkalkulationen vorgenommen werden, um den tatsächlichen Kostendeckungsgrad der Friedhofsgebühren ermitteln und Kostenüberdeckungen und Kostenunterdeckungen nach den gesetzlichen Vorschriften ausgleichen zu können.
F4	Die Gemeinde Rödinghausen hat überdurchschnittliche Aufwendungen für die Grün- und Wegeflächenunterhaltung.	E4	Die Gemeinde Rödinghausen sollte die Pflegestandards bezogen auf die Grün- und Wegeflächen analysieren und gegebenenfalls anpassen.

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 Rödinghausen 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 (mhkhd.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



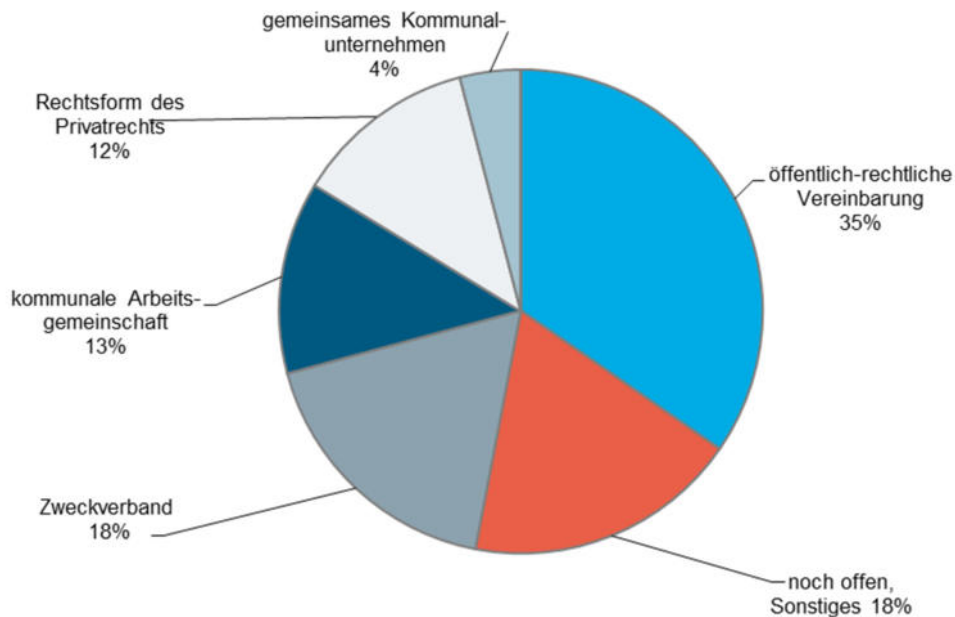
Ähnliche Strukturen und ein gleiches Aufgabenportfolio können die Gründe dafür sein, dass Kommunen gleicher oder ähnlicher Größenordnung die häufigsten Kooperationspartner bei den kleinen kreisangehörigen Kommunen darstellen. Viele Kooperationen werden auch mit den Kreisen geschlossen.

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



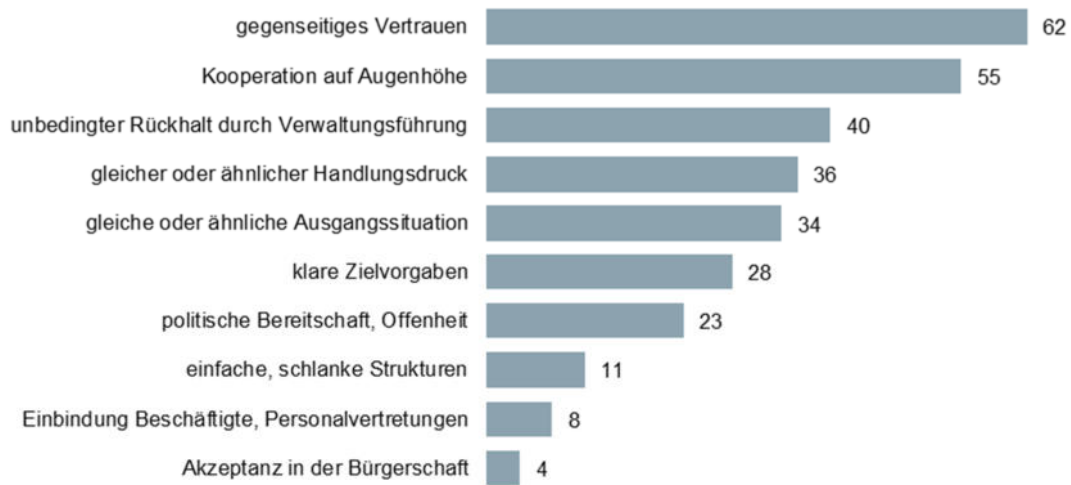
Die Wirtschaftlichkeit der Aufgabenerfüllung sowie die Sicherung einer solchen sind die klaren Schwerpunkte in der Zielformulierung. Das Kriterium der Wirtschaftlichkeit bzw. des wirtschaftlichen Handelns ergibt sich bereits aus diversen kommunalverfassungs- und haushaltsrechtlichen Vorgaben. Zudem ist 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

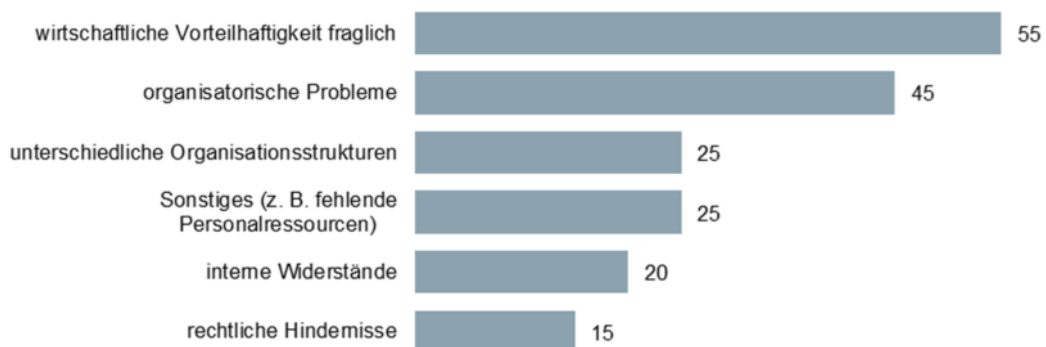


Die wichtigsten drei Erfolgsfaktoren sind gegenseitiges Vertrauen, die Kooperation auf Augenhöhe sowie ein unbedingter Rückhalt durch die Verwaltungsführung. Alle drei Faktoren sind ganz offensichtlich noch wesentlich wichtiger als z.B. eine gleiche oder ähnliche Ausgangssituation.

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 Rödinghausen 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			▲

Mit den Haushaltsplänen 2024 und 2025 kann die Gemeinde Rödinghausen eine Haushaltssicherungspflicht nur dadurch vermeiden, dass sie jährlich globale Minderaufwände ansetzt und Verlustvorträge nutzt. Die Verwendung von Verlustvorträgen unterliegt der Genehmigungspflicht der Kommunalaufsicht. Damit ist Rödinghausen **haushaltsrechtlich nicht mehr uneingeschränkt handlungsfähig**. Die Gemeinde muss geeignete Maßnahmen ergreifen, um entgegen den aktuellen Planungen zeitnah einen Haushaltsausgleich zu erreichen und das Eigenkapital zu stabilisieren.

Von 2018 bis 2021 waren die **Jahresergebnisse** der Gemeinde Rödinghausen durchweg positiv. Sie haben das **Eigenkapital** der Gemeinde Rödinghausen erhöht. Dabei hat die Gemeinde außerordentliche Erträge nach dem NKF-COVID-19-Ukraine-Isolierungsgesetz (NKF-CUIG) in Höhe von insgesamt 7,5 Mio. Euro genutzt. Rödinghausen hat nicht ausreichend Eigenkapital, um die Bilanzierungshilfe nach dem NKF-CUIG erfolgsneutral gegen das Eigenkapital auszubuchen. Der Gemeinde droht die bilanzielle Überschuldung.

Im Haushaltsplan 2025 plant die Gemeinde Rödinghausen für die Jahre 2024 bis 2028 **Defizite** von insgesamt 23,3 Mio. Euro. Auch in den Jahren 2022 und 2023 hat Rödinghausen bereits negative Jahresergebnisse von insgesamt 5,1 Mio. Euro realisiert. Die erzielten und geplanten Defizite mindern das Eigenkapital und werden die Ausgleichsrücklage aufzehren. Damit entfällt diese anschließend als finanzielle Risikovorsorge.

Die **Gesamtverbindlichkeiten Konzern** der Gemeinde Rödinghausen sind interkommunal betrachtet überdurchschnittlich hoch. Von 2018 bis 2023 sind die Gesamtverbindlichkeiten der Gemeinde Rödinghausen um 6,3 Mio. Euro auf 25,8 Mio. Euro gestiegen. Einwohnerbezogen gehört Rödinghausen zu den 25 Prozent der Kommunen bis 10.000 Einwohnerinnen bzw. Einwohner mit den höchsten Gesamtverbindlichkeiten. Im Kernhaushalt plant die Gemeinde Rödinghausen einen Anstieg ihrer Investitions- und Liquiditätskredite. Damit geht ein Anstieg der Zinsbelastungen einher. Das wird die Handlungsfähigkeit der Gemeinde einschränken.

Mit Blick auf die geplante Minderung des Eigenkapitals und der liquiden Mittel sowie die voraussichtlich steigende Verschuldung sieht die gpaNRW einen **Handlungsbedarf** zur Verbesserung der Haushaltssituation der Gemeinde Rödinghausen.

Haushaltssteuerung

Die investiven **Ermächtigungsübertragungen** der Gemeinde Rödinghausen erhöhen die fortgeschriebenen Haushaltsansätze deutlich. Gleichzeitig realisiert die Gemeinde nur rund die Hälfte der geplanten investiven Auszahlungen im vorgesehenen Zeitraum. Wir empfehlen, investive Auszahlungen möglichst nur dann in den Haushaltsplänen zu veranschlagen, wenn diese im Planungszeitraum voraussichtlich zu leisten sind. Zu einer höheren Haushaltstransparenz könnte zudem ein restriktiver Umgang mit Ermächtigungsübertragungen beitragen. Die Gemeinde Rödinghausen sollte die Grundsätze über Art, Dauer und Umfang ihrer Ermächtigungsübertragungen schriftlich regeln.

Strategische Festlegungen für ihr **Kredit- und Anlagemanagement** hat die Gemeinde Rödinghausen bislang nicht schriftlich dokumentiert. Um Transparenz, Verbindlichkeit und Rechtssicherheit zu gewährleisten, empfiehlt die gpaNRW, die etablierten Vorgehensweisen in einer Dienstanweisung oder Richtlinie für das Kredit- und Anlagemanagement zu dokumentieren.

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 Gesamtab-
schlüsse. Zusätzlich bezieht sie die Berichte der örtlichen Prüfung der Jahresabschlüsse und
Gesamtabschlüsse sowie verwaltungsinterne Dokumente ein.

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

1.4 Haushaltssituation

- ➔ Für die Gemeinde Rödinghausen besteht angesichts der für die kommenden Jahre geplan-
ten negativen Jahresergebnisse, der damit verbundenen Minderung des Eigenkapitals sowie
der geplanten steigenden Verschuldung ein Handlungsbedarf, die Haushaltssituation zu ver-
bessern.

*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 Ge-
nehmigung eines Haushaltssicherungskonzeptes sowie einer Verringerung der allgemei-
nen 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 gesetz-
lich verbotenen Überschuldung entfernt. Die Höhe der Ausgleichsrücklage und der allge-
meinen Rücklage zeigen, wie widerstandsfähig eine Kommune gegenüber negativen
Jahresergebnissen ist. Eine gute Ausstattung ist die Basis für eine nachhaltig ausgerich-
tete Haushaltswirtschaft.*
- *Hohe Schulden und Reinvestitionsbedarfe begrenzen aktuelle und zukünftige Gestal-
tungsmöglichkeiten und können dem Grundsatz der Generationengerechtigkeit wider-
sprechen. 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 Rödinghausen 2018 bis 2025

Haushaltsjahr	Haushaltsplan (HPI)	Jahresabschluss (JA)	Gesamtabschluss (GA)	In dieser Prüfung berücksichtigt
2018*)	bekannt gemacht	festgestellt	bestätigt	HPI / JA / GA
2019	bekannt gemacht	festgestellt	bestätigt	HPI / JA / GA

Haushaltsjahr	Haushaltsplan (HPI)	Jahresabschluss (JA)	Gesamtabschluss (GA)	In dieser Prüfung berücksichtigt
2020	bekannt gemacht	festgestellt	bestätigt	HPI / JA / GA
2021	bekannt gemacht	festgestellt	bestätigt	HPI / JA / GA
2022	bekannt gemacht	festgestellt	bestätigt	HPI / JA / GA
2023	bekannt gemacht	festgestellt	bestätigt	HPI / JA / GA
2024	bekannt gemacht	noch offen	noch offen	HPI
2025	beschlossen	noch offen	noch offen	HPI **)

* Das Vergleichsjahr der letzten überörtlichen Prüfung war 2017. Daher beginnt die Zeitreihe dieser Prüfung mit dem Jahr 2018.

** Die im Haushaltsplanentwurf 2025 enthaltene mittelfristige Ergebnisplanung bis 2028 hat die gpaNRW ebenfalls berücksichtigt.

1.4.1 Haushaltsstatus

- Die Gemeinde Rödinghausen kann eine Haushaltssicherungspflicht nur durch den kombinierten Einsatz von globalen Minderaufwänden und Verlustvorträgen abwenden. Die Anwendung der Verlustvorträge unterliegt der Genehmigungspflicht der Kommunalaufsicht.

Haushaltsstatus Rödinghausen 2018 bis 2025

Haushaltsstatus	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Ausgeglichener Haushalt	X	X	X	X				
Fiktiv ausgeglichener Haushalt					X	X		
Genehmigungspflichtiger Verlustvortrag							X	X

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

Die Höhe der Ausgleichsrücklage und der allgemeinen Rücklage zeigen, inwieweit die Gemeinde Rödinghausen negative Jahresergebnisse ausgleichen kann.

Jahresergebnisse und Rücklagen Rödinghausen in Tausend Euro 2023 bis 2025

Kennzahlen	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Jahresergebnis in Tausend Euro	-3.833	-5.467	-4.906	-5.604	-3.937	-3.419
Ausgleichsrücklage in Tausend Euro	12.915	7.448	2.541	0,00	0,00	0,00
Verlustvortrag gem. § 78 Abs. 2 Satz 1 Nummer 2 GO NRW	0,00	0,00	0,00	0,00	3.937	3.419
Allgemeine Rücklage in Tausend Euro	15.890	15.890	15.890	12.828	8.891	5.472
Veränderung der allgemeinen Rücklage durch das Jahresergebnis in Tausend Euro	0,00	0,00	0,00	-3.062	0,00	0,00

Kennzahlen	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Verringerung der allgemeinen Rücklage des Vorjahres durch das Jahresergebnis in Prozent	keine Verringerung	keine Verringerung	keine Verringerung	19,27	keine Verringerung	keine Verringerung
Fehlbetragsquote in Prozent	11,75	18,98	21,02	30,40	30,69	38,45

* 2023: IST, ab 2024: PLAN

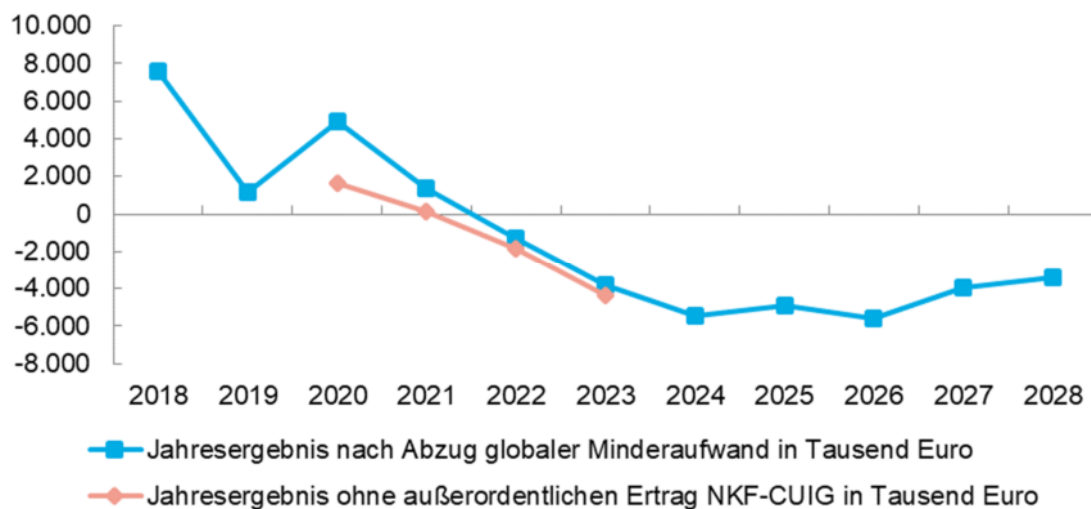
Seit 2022 erzielte die **Gemeinde Rödinghausen** negative Jahresergebnisse. Sie plant bis 2028 durchgehend weitere Defizite. Diese werden die Ausgleichsrücklage der Gemeinde planmäßig 2026 komplett verzehren. Die Defizite mindern dann die allgemeine Rücklage.

Eine Haushaltssicherungspflicht kann Rödinghausen nur durch den kombinierten Einsatz von jährlichen globalen Minderaufwänden über den kompletten Planungszeitraum sowie Verlustvorträgen in den Jahren 2027 und 2028 abwenden. Sie berücksichtigt die Verlustvorträge in der Höhe, dass sie die Schwellenwerte des § 76 Abs. 1 GO NRW nicht überschreitet. Der Einsatz der Verlustvorträge unterliegt der Genehmigungspflicht der Kommunalaufsicht. Damit ist die Gemeinde Rödinghausen nicht mehr uneingeschränkt handlungsfähig. Die Gemeinde Rödinghausen plant die Verrechnung der Verlustvorträge mit der allgemeinen Rücklage gem. § 79 Abs. 3 GO NRW für die Jahre 2030 und 2031.

1.4.2 Ist-/ Plan-Ergebnisse

- Die Gemeinde Rödinghausen hat bis 2021 positive Jahresergebnisse erzielt. Diese hängen maßgeblich von der Entwicklung der Gewerbesteuer ab. Seit 2022 verschlechterte sich die Haushaltslage und die Gemeinde erzielte Fehlbeträge. Bis 2028 plant die Gemeinde Rödinghausen durchgängig weitere Defizite.

Jahresergebnisse nach Abzug globaler Minderaufwands sowie Jahresergebnisse ohne außerordentlichen Ertrag nach dem NKF-CUIG Rödinghausen in Tausend Euro 2018 bis 2028



* bis 2023: IST, ab 2024: PLAN

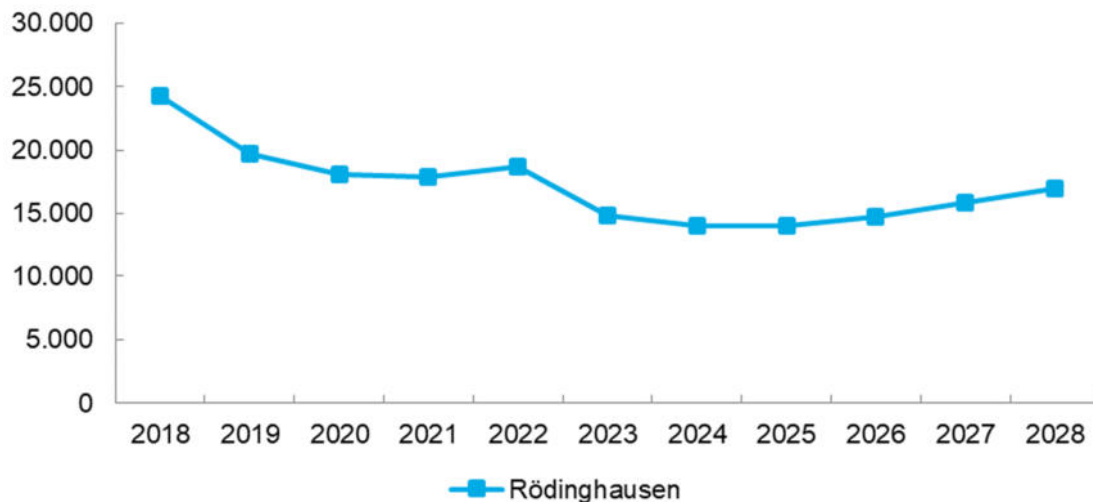
Die einzelnen Jahresergebnisse stehen in der **Tabelle 3 in der Anlage** dieses Teilberichts.

Die Gemeinde Rödinghausen konnte bis 2021 positive Jahresergebnisse erzielen. Seit diesem Jahr folgen die Jahresergebnisse einem Abwärtstrend. Ab 2022 kann die Gemeinde nur negative Jahresergebnisse darstellen.

Summiert ergibt sich für die Jahre 2018 bis 2023 ein kumulierter Jahresüberschuss in Höhe von rund zehn Mio. Euro. Mit Ausnahme des Jahres 2022 konnte die Gemeinde ihre Jahresergebnisse jährlich gegenüber den fortgeschriebenen Haushaltsansätzen verbessern.

Rödinghausen ist abundant und erhält keine Schlüsselzuweisungen. Entscheidend für die Entwicklung der Jahresergebnisse ist in Rödinghausen vor allem die Gewerbesteuer:

Gewerbesteuererträge in Tausend Euro 2018 bis 2028

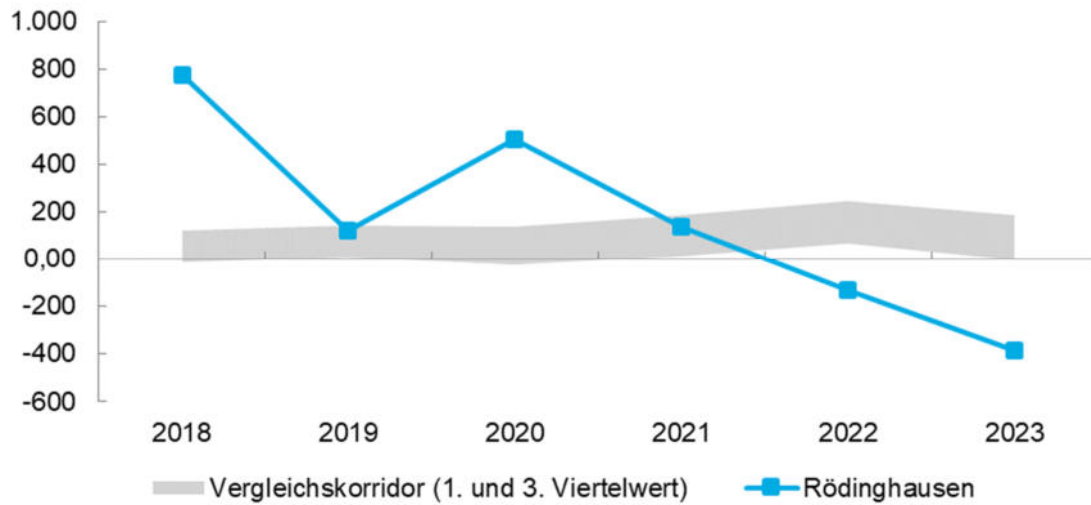


Die **Tabelle 4 in der Anlage** enthält die Werte zur Abbildung.

Die Gemeinde Rödinghausen konnte 2018 besonders hohe Gewerbesteuererträge in Höhe von rund 24 Mio. Euro erzielen. Das sind rund acht Mio. Euro mehr als Rödinghausen geplant hatte und deutlich mehr als die Gemeinde 2023 erzielte. In diesem Jahr lagen die Gewerbesteuererträge nur noch bei rund 15 Mio. Euro. In allen anderen Jahren des Betrachtungszeitraums betrugen die Gewerbesteuererträge jeweils mehr als 17,9 Mio. Euro. Dieses Niveau plant die Gemeinde Rödinghausen auch in künftigen Jahren nicht zu erreichen. Sie plant bis 2028 Gewerbesteuererträge in Höhe von maximal 17 Mio. Euro. Inwieweit die Gemeinde diese tatsächlich realisieren kann, bleibt abzuwarten. So fielen die tatsächlich erzielten Gewerbesteuererträge des Jahres 2024 mit rund 13,7 Mio. Euro nochmals geringer aus. Trotz der niedrigeren Gewerbesteuererträge bleibt Rödinghausen abundant.

Interkommunal verglichen positionieren sich die einwohnerbezogenen Jahresergebnisse der Gemeinde Rödinghausen unterschiedlich:

Jahresergebnis je EW* in Euro 2018 bis 2023



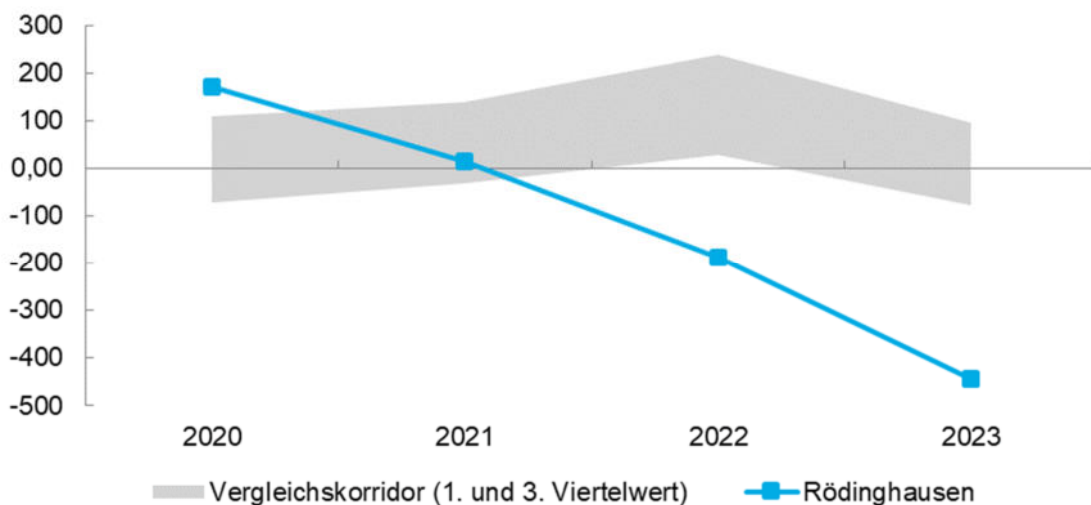
* Einwohnerin bzw. Einwohner

Der Vergleichskorridor erfasst den Wertebereich der Kommunen zwischen dem ersten und dritten Viertelwert. Oberhalb und unterhalb des Vergleichskorridors liegen die jeweils 25 Prozent der Kommunen mit den höchsten und niedrigsten Werten.

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

Während das gute Jahresergebnis 2018 noch das Maximum im interkommunalen Vergleich bildet, ist das Defizit des Jahres 2022 das Minimum. Von 2019 bis 2021 fielen die einwohnerbezogenen Jahresergebnisse der Gemeinde Rödinghausen jeweils überdurchschnittlich aus. 2020 gehörte das einwohnerbezogene Jahresergebnis zu den 25 Prozent der Kommunen mit den besten Jahresergebnissen, 2023 zu den 25 Prozent mit den schlechtesten Jahresergebnissen.

Jahresergebnis ohne außerordentlichen Ertrag NKF-CUIG je EW in Euro 2020 bis 2023



Die **Tabelle 6 in der Anlage** enthält die Werte zur Abbildung.

Die gpaNRW betrachtet auch die Jahresergebnisse ohne außerordentlichen Ertrag nach dem NKF-CUIG. Im interkommunalen Vergleich positionieren sich diese ähnlich wie die Jahresergebnisse. Hier bildet die Gemeinde Rödinghausen 2022 jedoch nicht das Minimum, gehört jedoch ebenfalls zu den 25 Prozent der Kommunen mit den einwohnerbezogen schlechtesten Jahresergebnissen.

Für die Jahre 2024 bis 2028 plant die Gemeinde Rödinghausen durchgängig Defizite in Höhe von summiert 23 Mio. Euro. Sie nutzt dabei jährlich die Möglichkeit, einen globalen Minderaufwand anzusetzen. Für diesen berücksichtigt die Gemeinde durchschnittlich 730 Tausend Euro jährlich. In der Haushaltsbewirtschaftung muss die Gemeinde Rödinghausen diese Einsparungen tatsächlich erzielen, um die geplanten Jahresergebnisse sicherzustellen.

Insgesamt plant die Gemeinde Rödinghausen weiter steigende Aufwendungen. Sie geht planerisch davon aus, dass vor allem die Transferaufwendungen, Aufwendungen für Sach- und Dienstleistungen sowie die Zinsen weiter zunehmen. Bei den Transferaufwendungen steigt planmäßig vor allem Kreisumlage.

Ertragsseitig plant die Gemeinde Rödinghausen ebenfalls steigende Erträge. Wie zuvor beschrieben, plant sie steigende Gewerbesteuererträge. Auch für die Gemeindeanteile an der Einkommensteuer plant sie Steigerungen. Die geplanten Steigerungen bei den Erträgen reichen nicht aus, um positive Jahresergebnisse darzustellen.

Einen Einfluss auf die Höhe der Steuererträge und der Jahresergebnisse haben die festgelegten Steuerhebesätze. Die Gemeinde Rödinghausen hat ihre Steuerhebesätze im Zeitverlauf wie folgt verändert:

	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Grundsteuer A	350	325	325	325	325	325	325	386
Grundsteuer B	465	443	443	443	443	443	501	529
Gewerbesteuer	443	430	430	430	430	430	430	449

Im Vergleich positioniert sich die Gemeinde Rödinghausen mit ihren gewählten Hebesätzen wie folgt:

Realsteuerhebesätze im Vergleich 2024

	Rödinghausen	Kommunen im Regierungsbezirk Detmold (gewogener Durchschnitt)	Kommunen im Kreis Herford (gewogener Durchschnitt)	Kommunen gleiche Größenklasse	fiktive Sätze nach dem GFG 2024
Grundsteuer A	325	284	271	339	259
Grundsteuer B	501	537	540	552	501
Gewerbsteuer	430	432	434	444	416

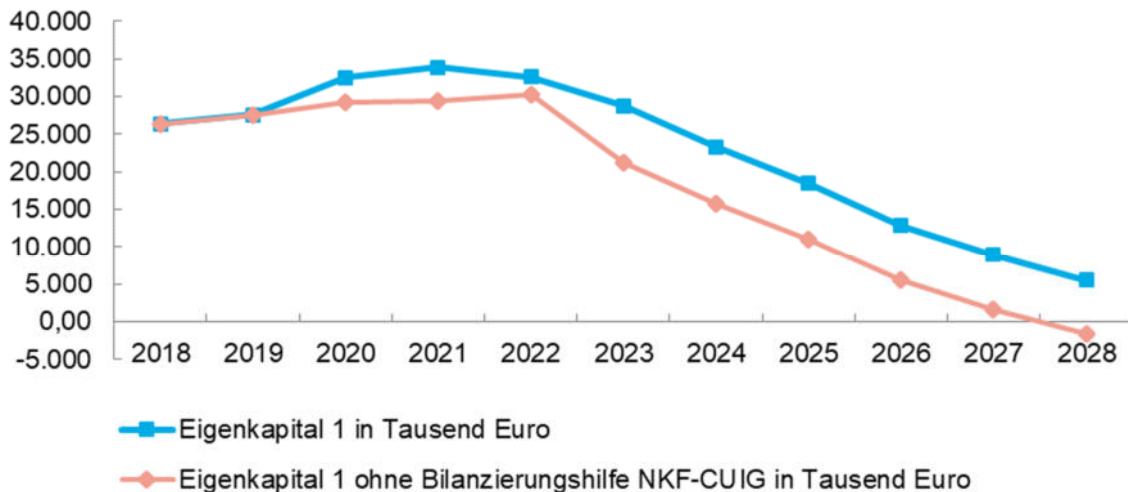
Zum 1. Januar 2025 erfolgte eine Reform der Grundsteuer. Ziel und Vorgabe des Bundesgesetzgebers war es, dass die Grundsteuerreform insgesamt aufkommensneutral gestaltet werden soll. Auf differenzierte Hebesätze für Wohngebäude und Nichtwohngebäude verzichtet die Gemeinde Rödinghausen. 2025 hat sie für die Grundsteuer B einen Hebesatz von 529 v. H. Hebesatzpunkten gewählt. Hierdurch erzielt die Gemeinde aufgrund eigener Analysen einen nahezu vollständigen Ausgleich zwischen zusätzlich be- und entlasteten Grundstücken.

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

1.4.3 Eigenkapital

- Die geplanten Defizite werden das Eigenkapital der Gemeinde Rödinghausen mindern. Die Gemeinde hat nicht ausreichend Eigenkapital, um die Bilanzierungshilfe nach dem NKF-CUIG erfolgsneutral gegen das Eigenkapital auszubuchen. Ihr droht die Überschuldung.

Eigenkapital Rödinghausen in Tausend Euro 2018 bis 2028



* bis 2023: IST, ab 2024: PLAN

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

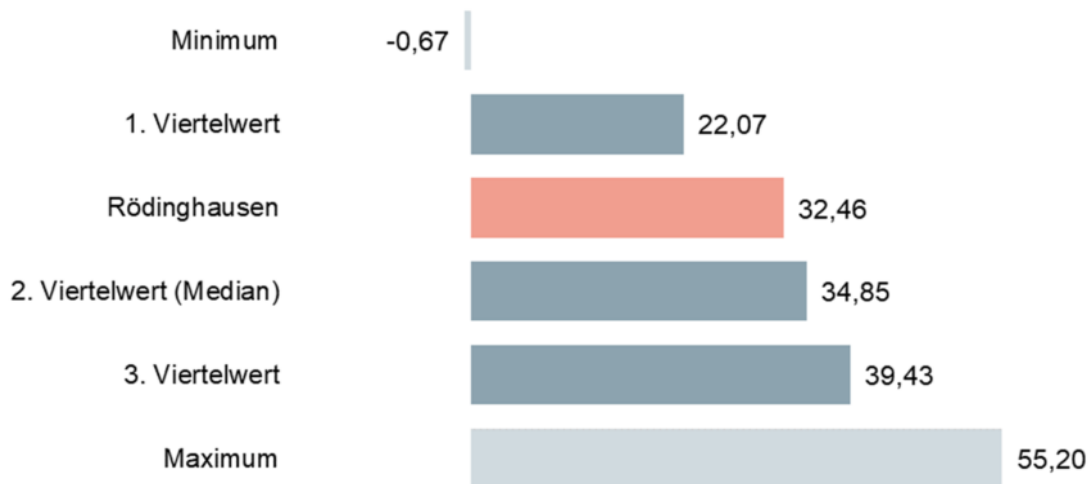
Die positiven Jahresergebnisse haben das Eigenkapital der Gemeinde Rödinghausen bis 2021 auf rund 34 Mio. Euro erhöht. Die Fehlbeträge der Jahre 2022 und 2023 reduzieren das Eigenkapital um rund fünf Mio. Euro. Zum 31. Dezember 2023 hat das Eigenkapital der Gemeinde Rödinghausen einen Stand von rund 29 Mio. Euro.

Darüber hinaus enthält die Bilanz der Gemeinde Rödinghausen 2023 Aufwendungen zum Erhalt der gemeindlichen Leistungsfähigkeit nach dem NKF-CUIG in Höhe von insgesamt 7,5 Mio. Euro. Bei der Aufstellung der Haushaltssatzung 2026 steht der Gemeinde das Wahlrecht zu, die Bilanzierungshilfe entweder beginnend mit dem Jahr 2026 gem. § 6 Abs. 1. NKF-CUIG über einen Zeitraum von 50 Jahren erfolgswirksam abzuschreiben. In diesem Fall würden die Abschreibungsbeträge die Jahresergebnisse jährlich in Höhe von 149 Tausend Euro belasten. Alternativ steht der Gemeinde im Jahr 2025 für die Aufstellung der Haushaltssatzung 2026 das einmalig auszuübende Recht zu, die Bilanzierungshilfe nach dem NKF-CUIG ganz oder in Anteilen gegen das Eigenkapital erfolgsneutral auszubuchen. Hierzu fehlen ihr jedoch die Mittel:

Im Planungszeitraum mindern die eingeplanten Defizite das Eigenkapital der Gemeinde Rödinghausen auf rund 5,5 Mio. Euro. Dadurch hat die Gemeinde nicht ausreichend Eigenkapital, um die Bilanzierungshilfe vollständig gegen die allgemeine Rücklage erfolgsneutral auszubuchen. Ihr droht die Überschuldung.

Interkommunal verglichen ist die Eigenkapitalausstattung der Gemeinde Rödinghausen bereits 2023 unterdurchschnittlich:

Eigenkapitalquote 1 in Prozent 2023



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



Weitere Eigenkapitalkennzahlen 2023

Kennzahl	Rödinghausen	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Eigenkapitalquote 1 ohne außerordentlichen Ertrag nach dem NKF-CUIG in Prozent	26,23	-7,93	21,62	31,12	38,89	54,71	20
Eigenkapitalquote 2 in Prozent	61,74	40,50	59,43	67,82	72,51	83,09	19
Eigenkapitalquote 2 ohne außerordentlichen Ertrag nach dem NKF-CUIG in Prozent	58,21	36,21	58,44	68,61	71,94	82,72	20
Ausgleichsrücklage je EW	1.306	0,00	253	744	1.332	1.534	20

Auch die übrigen Eigenkapitalquoten der Gemeinde Rödinghausen sind unterdurchschnittlich.

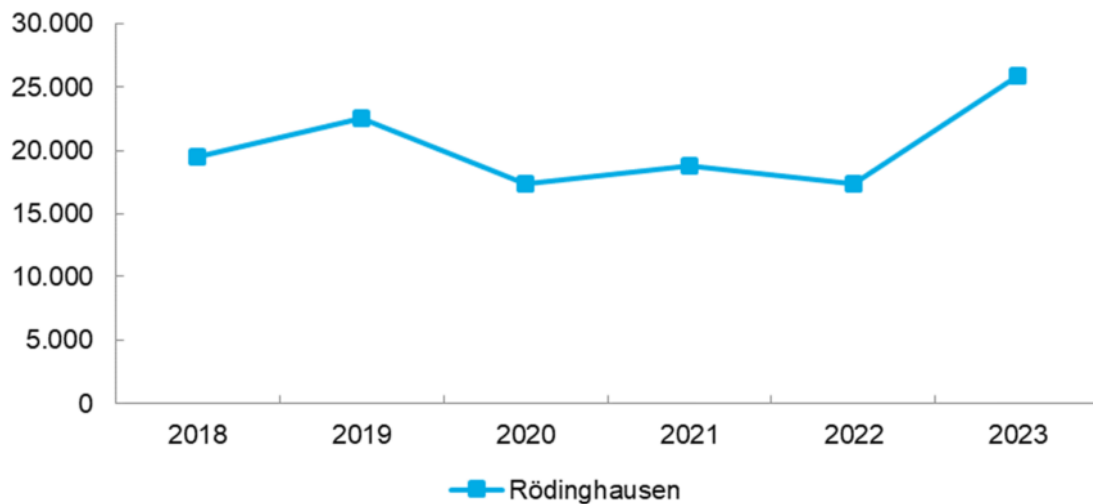
2023 positioniert sich die Ausgleichsrücklage der Gemeinde einwohnerbezogen noch auf dem Niveau des dritten Viertelwertes und ist damit höher als bei vielen anderen kleinen kreisangehörigen Kommunen bis 10.000 Einwohnerinnen bzw. Einwohner. Die geplanten Defizite werden die Ausgleichsrücklage jedoch aufzehren, sollten sie tatsächlich eintreten. Die Gemeinde Rödinghausen könnte diese dann nicht weiter zum Ausgleich defizitärer Jahresergebnisse nutzen.

1.4.4 Verbindlichkeiten und Vermögen

1.4.4.1 Verbindlichkeiten

- ➔ Die Gesamtverbindlichkeiten Konzern je EW sind in Rödinghausen überdurchschnittlich hoch. Im Kernhaushalt plant die Gemeinde Rödinghausen einen Anstieg ihrer Investitions- und Liquiditätskredite. Damit geht ein Anstieg der Zinsbelastungen einher. Das wird die Handlungsfähigkeit der Gemeinde einschränken.

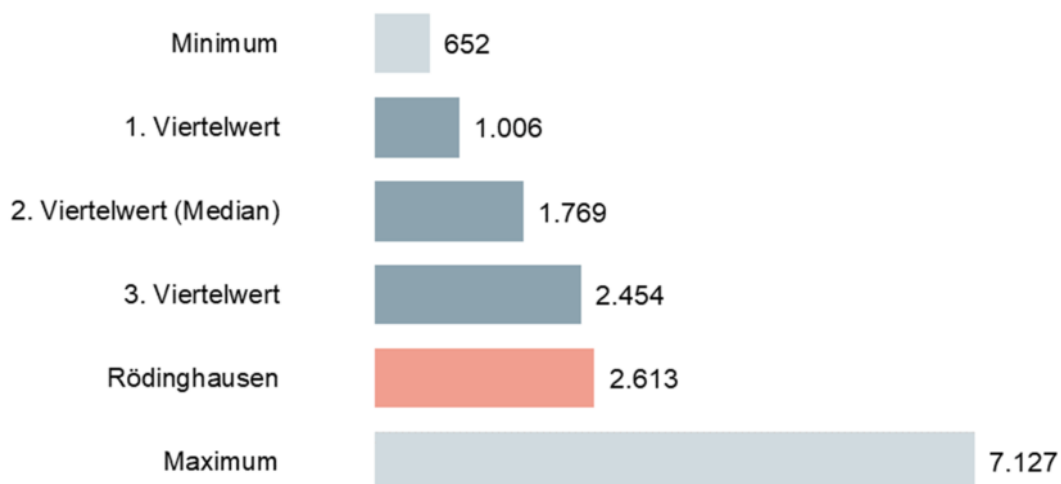
Gesamtverbindlichkeiten Konzern Rödinghausen in Tausend Euro 2019 bis 2023



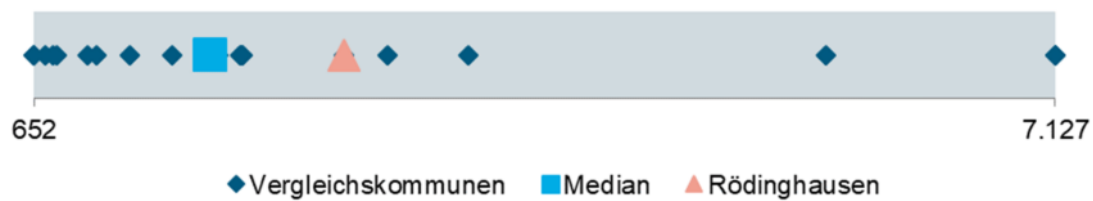
Die einzelnen Werte stehen in der **Tabelle 9 in der Anlage** dieses Teilberichts.

Bei den Gesamtverbindlichkeiten 2018 bis 2023 hat die gpaNRW die Daten aus den Gesamtab-
schlüssen der **Gemeinde Rödinghausen** verwendet. Die Gesamtverbindlichkeiten hat die
gpaNRW mit den Gesamtverbindlichkeiten der anderen kleinen kreisangehörigen Kommunen
bis 10.000 Einwohnerinnen bzw. Einwohner verglichen. Soweit bei diesen keine Gesamtab-
schlüsse vorlagen, hat die gpaNRW die Verbindlichkeiten des Kernhaushaltes mit denen der
Mehrheitsbeteiligungen und Sondervermögen unter Berücksichtigung wesentlicher Verflechtun-
gen saldiert und die so ermittelten Verbindlichkeiten Konzern in den Vergleich einbezogen.

Gesamtverbindlichkeiten Konzern je EW in Euro 2023



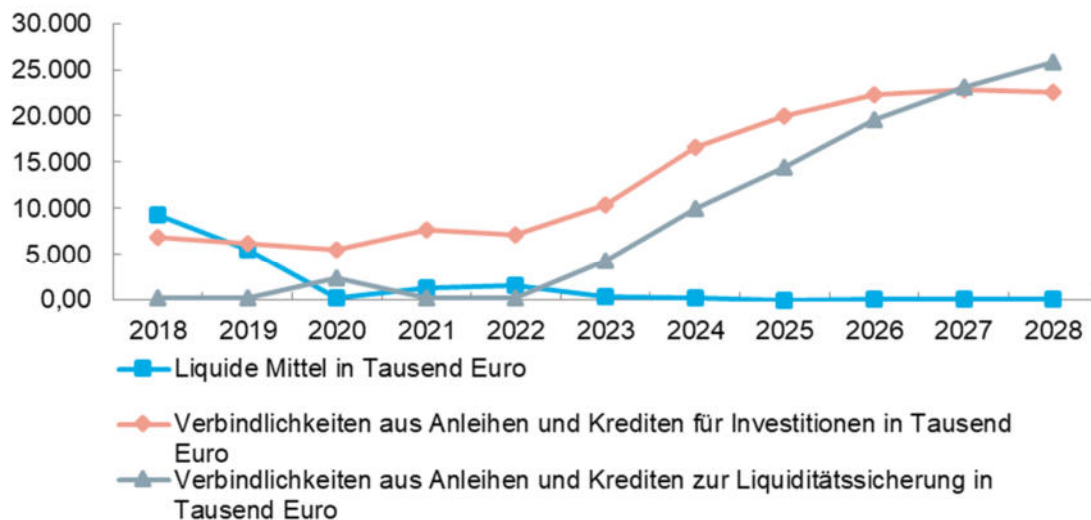
In den interkommunalen Vergleich sind 18 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



Von 2018 bis 2023 sind die Gesamtverbindlichkeiten der Gemeinde Rödinghausen um 6,3 Mio. Euro auf 25,8 Mio. Euro gestiegen. Einwohnerbezogen gehört Rödinghausen zu den 25 Prozent der Kommunen ihrer Größenklasse mit den höchsten Gesamtverbindlichkeiten Konzern.

Einen maßgeblichen Anteil an den Gesamtverbindlichkeiten haben die Verbindlichkeiten des Kernhaushalts der Gemeinde Rödinghausen. Auch diese haben von 2018 bis 2023 deutlich zugenommen. Sie betragen 2023 rund 18,1 Mio. Euro und sind damit rund 7,4 Mio. Euro höher als 2018.

Investitionskredite, Liquiditätskredite und liquide Mittel Rödinghausen in Tausend Euro 2018 bis 2028



* bis 2023: IST, ab 2024: PLAN

Die einzelnen Positionen der Investitionskredite, Liquiditätskredite und liquiden Mittel stehen in der **Tabelle 11 in der Anlage** dieses Teilberichts.

Während die Gemeinde Rödinghausen bis 2023 einen Großteil ihrer liquiden Mittel verzehrt hat, sind sowohl ihre Investitionskredite, als auch ihre Liquiditätskredite gestiegen. 2023 bilanziert die Gemeinde Rödinghausen Investitionskredite in Höhe von rund 10,4 Mio. Euro. Das sind rund 3,5 Mio. Euro mehr als 2018. Die Liquiditätskredite sind im selben Zeitraum um rund 4,1 Mio. Euro auf rund 4,4 Mio. Euro gestiegen.

Die Investitionskredite enthalten auch Kreditverbindlichkeiten aus dem Förderprogramm „Gute Schule 2020“ in Höhe von 253 Tausend Euro. Auch Liquiditätskredite in Höhe von 168 Tausend

Euro stammen aus diesem Förderprogramm. Für diese trägt das Land die Zins- und Tilgungsleistungen.

Bis 2028 plant die Gemeinde Rödinghausen durchgängig negative Salden aus laufender Verwaltungstätigkeit. Damit hat die Gemeinde keine Mittel, die sie für die ordentlichen Tilgungsleistungen oder die Finanzierung ihrer Investitionen verwenden kann.

Nach Abzug der investiven Einzahlungen (vor allem Zuwendungen) verbleibt für die Jahre 2024 bis 2028 ein investiver Finanzierungsbedarf in Höhe von 17,8 Mio. Euro. Diesen plant die Gemeinde Rödinghausen vorrangig durch die Aufnahme von Investitionskrediten zu decken. Der Bestand an Investitionskrediten würde sich bis 2028 auf rund 22,7 Mio. Euro erhöhen. Planmäßig steigt auch der Bedarf an Liquiditätskrediten. Diese würden sich bis 2028 auf rund 25,8 Mio. Euro erhöhen. Sollte sich die Planung realisieren, wird dies die Handlungsfähigkeit der Gemeinde Rödinghausen einschränken. Mit den steigenden Kreditverbindlichkeiten gehen steigende Zinsbelastungen einher. 2023 weist Rödinghausen Zinsen und sonstige Finanzaufwendungen in Höhe von 186 Tausend Euro aus. 2028 plant die Gemeinde eine jährliche Belastung des Jahresergebnisses durch Zinsen und sonstige Finanzaufwendungen in Höhe von 1,5 Mio. Euro. Diesen Betrag muss die Gemeinde anderweitig kompensieren.

1.4.4.2 Vermögen

- ➔ Die Gemeinde Rödinghausen hat ihr Gebäudevermögen durch wertsteigernde Maßnahmen ertüchtigt. Reinvestitionsbedarf besteht für den erforderlichen Neubau eines Feuerwehrgerätehauses. Beim Straßenvermögen konnte die Gemeinde den abschreibungsbedingten Werteverzehr kompensieren.

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 und Straßen heran.

In der letzten Prüfung hat die gpaNRW zusammenfassend festgestellt, dass keiner der betrachteten Vermögegengegenstände hinsichtlich seiner Altersstruktur kritisch zu sehen war. Die ermittelten Anlagenabnutzungsgrade lagen durchschnittlich bei rund 50 Prozent.

Wertmäßig hatten die Schulen und Hallen mit rund 90 Prozent den größten Anteil an den betrachteten Gebäuden. Beide Gebäudegruppen wiesen Anlagenabnutzungsgrade unter 50 Prozent aus. Lediglich die Grundschulstandorte Bieren und Rödinghausen wiesen eine fortgeschrittene Altersstruktur auf. Diese wurden zwischenzeitlich geschlossen. Stattdessen hat die Gemeinde die Grundschule „Am Wiehen“ am Standort der Gesamtschule errichtet und 2020 aktiviert. Insbesondere dies hat dazu beigetragen, dass der Wert des Bilanzpostens von 2018 bis 2023 um 10,9 Mio. Euro auf rund 27 Mio. Euro zugenommen hat. Auch die Gesamtschule hat die Gemeinde im Betrachtungszeitraum erweitert und 2020 die neue Mensa aktiviert. 2021 hat die Gemeinde zudem den Beschluss gefasst, die Gesamtschule umfassend zu sanieren. Die Arbeiten umfassen die allgemeine Sanierung der vorhandenen Altbestandteile des Gebäudes, die Erfüllung aktueller Brandschutzvorschriften sowie die Umgestaltung des Verwaltungs- und

Lehrertrakts. Die Maßnahmen hat die Gemeinde bereits begonnen. Sie werden sich noch bis ins Jahr 2026 ziehen, sodass der Haushaltsplanentwurf für die Jahre 2025 und 2026 noch Mittel in Höhe von 2,2 Mio. Euro hierfür vorsieht.

Zu den sonstigen Dienst-, Geschäfts- und Betriebsgebäuden zählen das Verwaltungsgebäude, das „Haus des Gastes“, die Feuerwehrgerätehäuser und der Bauhof. In der letzten Prüfung haben wir festgestellt, dass insbesondere die Altersstruktur des „Haus des Gastes“ kritisch war. Die Gemeinde Rödinghausen hat hier jedoch gegengewirkt und Maßnahmen zur Ertüchtigung des Gebäudes getroffen. Auch der Haushaltsplanentwurf 2025 sieht für das Jahr 2025 noch Mittel für die Instandsetzung des Gebäudes in Höhe von 15 Tausend Euro vor. Für die Feuerwehrgerätehäuser trifft der aktuelle Brandschutzbedarfsplan aus dem Jahr 2023 die Aussage, dass der Zustand der Standorte Rödinghausen und Schwenningdorf mangelhaft war und eine Ertüchtigung an den Standorten nicht möglich sei. Die Gemeinde plant hier die Errichtung eines neuen Feuerwehrgerätehauses an einem gemeinsamen Standort. Dafür sieht sie im Haushaltsplanentwurf 2025 für das Jahr 2025 Planungskosten in Höhe von 650 Tausend Euro vor. Mittel für die Baumaßnahme enthält der Haushaltsplanentwurf jedoch bislang nicht. Hier besteht ein weiterer Investitionsbedarf.

Das Straßenvermögen wies bei der letzten Prüfung einen Anlagenabnutzungsgrad von 55 Prozent auf. Von 2018 bis 2023 hat der Wert des Straßenvermögens um 1,6 Mio. Euro auf rund 20,7 Mio. Euro zugenommen. Damit konnte die Gemeinde Rödinghausen hier den abschreibungsbedingten Werteverzehr kompensieren. Auch für investive Maßnahmen des Straßenvermögens sieht die Gemeinde im Haushaltsplanentwurf 2025 Mittel vor.

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 investiven Ermächtigungsübertragungen erhöhen die Haushaltsansätze der Gemeinde deutlich. Die fortgeschriebenen Haushaltsansätze schöpft Rödinghausen durchschnittlich nur zur Hälfte aus. Grundsätze über Art, Umfang und Dauer von Ermächtigungsübertragungen hat die Gemeinde Rödinghausen bisher nicht schriftlich geregelt.

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

Die **Gemeinde Rödinghausen** hat Grundsätze über Art, Umfang und Dauer von Ermächtigungsübertragungen bisher nicht in einer Dienstanweisung geregelt. Auch die Haushaltssatzung enthält hierzu keine Regelungen. Die gpaNRW sieht hier Handlungsbedarf. Grundsätze über Art, Dauer und Umfang von Ermächtigungsübertragungen sollten folgende Punkte regeln:

- Art von Ermächtigungsübertragungen:
 - Regelung, inwieweit Ermächtigungsübertragungen zulässig sind - jeweils differenziert für Aufwendungen, konsumtive und investive Auszahlungen sowie
 - gegebenenfalls Regelung für nicht in Anspruch genommene über- und außerplanmäßig bereitgestellte Ermächtigungen.
- Dauer von Ermächtigungsübertragungen:
 - Dauer bis wann die Ermächtigungen verfügbar sind - getrennt nach konsumtiven und investiven Ermächtigungen.
- Umfang von Ermächtigungsübertragungen:
 - Regelung, innerhalb welcher Wertgrenzen Ermächtigungsübertragungen zulässig sind.
- Verfahren für die Übertragung von Ermächtigungen:
 - Regelung zu Form und Fristen für die Beantragung von Ermächtigungsübertragungen und
 - Entscheidungsbefugnisse.

Darüber hinaus kann die Gemeinde Rödinghausen in einer Dienstanweisung die Grundsätze noch enger fassen und konkretisieren. Sie hat z. B. die Möglichkeit, die Zulässigkeit von Ermächtigungsübertragungen einzuschränken oder unter einen Vorbehalt zu stellen, wenn sie dies für geboten hält. Sie kann darüber hinaus festlegen, dass Ermächtigungsübertragungen nur in begründeten Ausnahmefällen zulässig sind, diese näher definieren und einen verwaltungsinternen Ablauf von der Beantragung bis zur Entscheidung festlegen. Außerdem kann sie bestimmen, in welchen Fällen einer Neuveranschlagung Vorrang gegenüber einer Übertragung einer Auszahlungsermächtigung einzuräumen ist.

→ Empfehlung

Die Gemeinde Rödinghausen sollte die Grundsätze über Art, Umfang und Dauer von Ermächtigungsübertragungen nach § 22 Abs. 1 KomHVO schriftlich festhalten.

Investive Auszahlungen Rödinghausen 2018 bis 2023

Kennzahlen	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Haushaltsansatz in Tausend Euro	7.099	12.585	8.861	6.352	5.035	5.755
Ermächtigungsübertragungen in Tausend Euro	3.274	4.502	8.414	4.685	5.904	5.713
Ansatzserhöhungsgrad in Prozent	46,12	35,77	94,97	73,75	117	94,19
Fortgeschriebener Ansatz in Tausend Euro	10.372	17.087	17.275	11.037	10.939	11.779

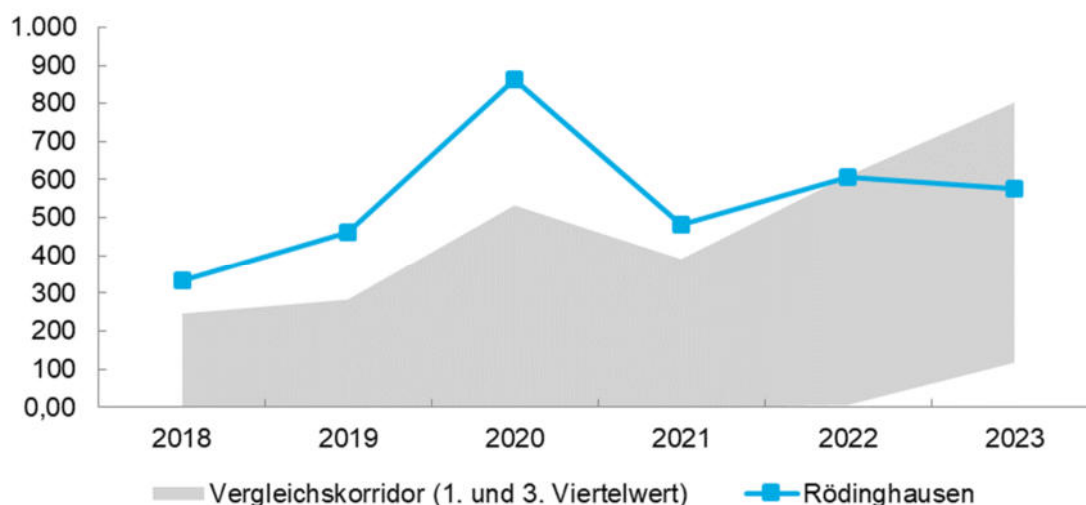
Kennzahlen	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Anteil der Ermächtigungsübertragungen am fortgeschriebenen Ansatz in Prozent	31,56	26,35	48,71	42,45	53,97	48,50
Ist-Ergebnis in Tausend Euro	4.704	9.255	12.709	3.263	3.422	5.412
Grad der Inanspruchnahme fortgeschriebener Ansatz in Prozent	45,35	54,17	73,57	29,56	31,29	45,94

Rödinghausen überträgt in zunehmendem Umfang Ermächtigungen für investive Auszahlungen. Während der Ansatzerhöhungsgrad im Jahr 2018 bei 46 Prozent lag, stieg er 2022 auf 117 Prozent und 2023 auf 94 Prozent. Dies bedeutet, dass die Ermächtigungsübertragungen den ursprünglichen Haushaltsansatz im Jahr 2022 mehr als verdoppelten und 2023 fast verdoppelten.

Die Ermächtigungsübertragungen für die Haushaltsjahre 2022 und 2023 wurden durch eine Vielzahl von Maßnahmen bestimmt. Diese betrafen insbesondere Mittel für Feuerwehrfahrzeuge, den Neubau der Grundschule Rödinghausen-Nord, die Erweiterung der Grundschule Bruchmühlen und Verkehrsflächen.

Interkommunal verglichen positioniert sich die Gemeinde Rödinghausen mit ihren investiven Ermächtigungsübertragen je EW wie folgt:

Ermächtigungsübertragungen investive Auszahlungen je EW in Euro 2018 bis 2023



Die einzelnen Positionen stehen in der **Tabelle 12 in der Anlage** dieses Teilberichts.

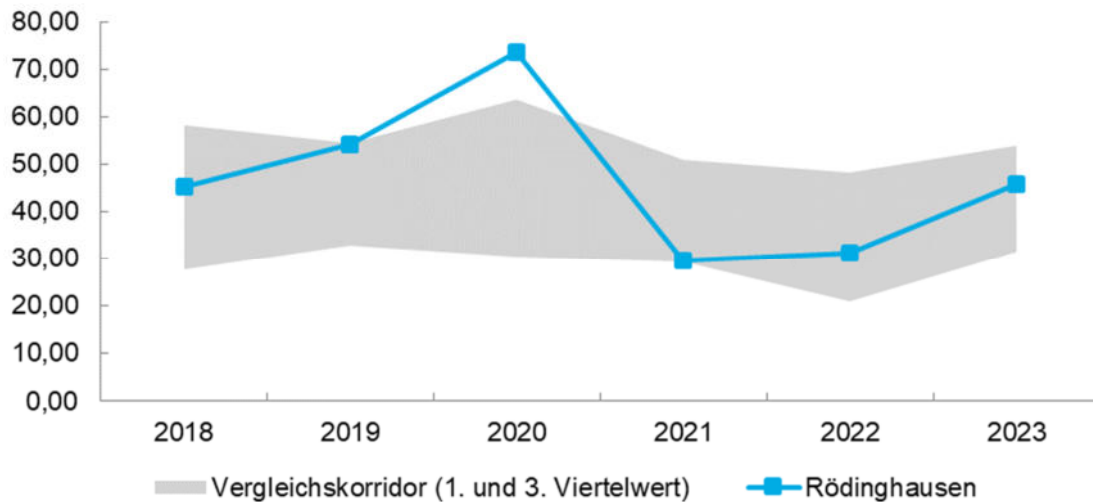
Haushaltsansätze lassen keine direkten Rückschlüsse auf die tatsächlich verausgabten Mittel zu. Der Grad der Inanspruchnahme zeigt den Anteil der tatsächlich erfolgten Auszahlungen im Verhältnis zum fortgeschriebenen Ansatz.

Im Prüfungszeitraum nutzte die Gemeinde Rödinghausen ihre investiven Auszahlungsermächtigungen durchschnittlich zu 47 Prozent. Dies deutet darauf hin, dass die geplanten Investitionen

nur eingeschränkt umgesetzt wurden und die Haushaltsansätze nicht vollständig realistisch veranschlagt waren. Der höchste Grad der Inanspruchnahme wurde im Jahr 2020 mit über 73 Prozent erreicht. In den Folgejahren sank dieser Wert deutlich und lag zuletzt im Jahr 2023 bei 46 Prozent.

Im interkommunalen Vergleich positioniert sich Rödinghausen 2018 bis 2023 wie folgt:

Grad der Inanspruchnahme fortgeschriebener Ansatz investive Auszahlungen in Prozent 2018 bis 2023



Die einzelnen Positionen stehen in der **Tabelle 13 in der Anlage** dieses Teilberichts.

→ Empfehlung

Investive Auszahlungen sollte die Gemeinde Rödinghausen nur dann in den Haushaltsplänen veranschlagen, wenn diese im Planungszeitraum voraussichtlich zu leisten sind. Zu einer höheren Haushaltstransparenz könnte zudem ein restriktiver Umgang mit Ermächtigungsübertragungen beitragen.

1.5.2 Kredit- und Anlagemanagement

1.5.2.1 Kreditmanagement

→ Feststellung

Die Gemeinde Rödinghausen hat bislang keinen schriftlichen Handlungsrahmen für ihr Kreditmanagement 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 Rödinghausen zum 31. Dezember 2023

Kennzahlen	
Verbindlichkeiten aus Krediten für Investitionen in Tausend Euro	10.356
...davon aus dem Landesprogramm „Gute Schule 2020“ in Tausend Euro*	253
Verbindlichkeiten aus Krediten zur Liquiditätssicherung in Tausend Euro	4.351
...davon aus dem Landesprogramm „Gute Schule 2020“ in Tausend Euro*	168
Anteil der Kreditverbindlichkeiten in fremder Währung an Kreditverbindlichkeiten in Prozent	0
Anzahl Derivate	0
Anzahl der Kreditverträge	19
Anzahl Kreditgeber	3

* Die Kredite aus dem Landesprogramm „Gute Schule 2020“ hat die Stadt zwar zu bilanzieren, Zins- und Tilgungsleistungen erfolgen jedoch durch das Land.

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

Eine Dienstanweisung oder Richtlinie schafft Verbindlichkeit und Sicherheit für die verantwortlichen Entscheidungstragenden. Klare Vorgaben zu Entscheidungsbefugnissen sowie Verfahrensregelungen verbessern die Transparenz künftiger Kreditentscheidungen. Zudem fungiert die Richtlinie als Instrument der Konsensfindung zwischen Rat und Verwaltung über die strategische Ausrichtung des Kreditmanagements.

→ Empfehlung

Die Gemeinde Rödinghausen sollte sich für ihr Kreditmanagement einen verbindlichen Handlungsrahmen geben und diesen schriftlich fixieren. Der Handlungsrahmen sollte strategische Vorgaben, Entscheidungsbefugnisse und Verfahrensregelungen enthalten. Die Gemeinde kann ihre Festlegungen beispielsweise in einer Dienstanweisung oder Richtlinie zum Kreditmanagement zusammenfassen.

Angepasst an ihre konkreten Bedürfnisse und die örtlichen Verhältnisse kann die Gemeinde Rödinghausen ihre Vorgaben auf Mindestinhalte beschränken:

- 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 Rödinghausen verbindlich festlegen. Solche Ziele könnten zum Beispiel sein: Gewährleistung der Liquidität, Minimierung von Zinsleistungen oder die möglichst weitreichende Reduzierung von Zinsänderungsrisiken. Bei Zielkonflikten sollte die Gemeinde Rödinghausen Prioritäten festlegen.

- Zum **Geltungsbereich** der Regelungen sollten neben dem Kernhaushalt auch die Ausgliederungen der Gemeinde gehören.
- Die Gemeinde Rödinghausen sollte Regelungen zum Einsatz bestimmter **Finanzierungsinstrumente** treffen, beispielsweise zum Einsatz derivativer Finanzgeschäfte, strukturierter Finanzierungsinstrumente oder einer Aufnahme von Krediten in fremder Währung. Schließt die Gemeinde bestimmte Instrumente, etwa Fremdwährungskredite oder derivative Finanzgeschäfte aus, sollte sie dies explizit regeln.
- **Zuständigkeiten und Entscheidungsbefugnisse** sollte die Gemeinde eindeutig und widerspruchsfrei regeln. Sie kann sie gegebenenfalls nach Volumen staffeln.
- Zum **Verfahren** der Kreditaufnahme sollten verbindliche Vorgaben bestehen.
- Für die **Angebotseinholung und -auswertung** sollte die Gemeinde Rödinghausen regeln, dass grundsätzlich mehrere Angebote einzuholen sind. Zudem sollte die Gemeinde regeln, welche Informationen die Angebote mindestens enthalten müssen.
- Die **Dokumentation** der Angebotseinholung und Entscheidungsfindung sollte schriftlich erfolgen. Die wesentlichen entscheidungserheblichen Umstände sollte Rödinghausen dokumentieren.
- **Kontroll- und Berichtspflichten** sollten angepasst an die örtlichen Verhältnisse festgelegt werden. Dies ist besonders von der Komplexität und dem Risikopotential des Portfolios abhängig. Die Gemeinde sollte regeln, wer an wen in welchem Turnus und mit welchen Inhalten berichtet. Gegebenenfalls kann die Gemeinde zu den verfolgten Zielen passende Kennzahlen definieren.

Die Gemeinde Rödinghausen kann weitere Aspekte in ihre Regelungen aufnehmen. Daneben können Begriffsbestimmungen oder Vorgaben zur Messung der Zielerreichung und Risikoabsicherung eine Dienstanweisung zum Kreditmanagement gegebenenfalls sinnvoll ergänzen. Dies gilt vor allem, wenn sich die Komplexität des Portfolios erhöht. Es gibt geeignete Muster für Richtlinien zum kommunalen Kreditmanagement, die die Gemeinde Rödinghausen in Gänze oder auszugsweise als Vorlage heranziehen kann⁷. Zudem hat die Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement (KGSt) zu Fragestellungen des Zins- und Schuldenmanagements sowie der Risikosteuerung kommunaler Schulden berichtet⁸.

Die Gemeinde Rödinghausen hat bisher keine Ziele und Grundsätze für ihr Kreditmanagement schriftlich fixiert. Sie wendet einzelne der oben beschriebenen Mindestinhalte in der Praxis an. Um Risiken zu reduzieren, verzichtet die Gemeinde im auf Fremdwährungskredite, Derivate oder strukturierte Finanzierungsinstrumente. Zu den Entscheidungsbefugnissen und zum Verfahren der Kreditaufnahme sollten verbindliche Vorgaben bestehen. Dieses gilt, auch wenn sich feste Abläufe und Verantwortlichkeiten etabliert haben.

⁷ Deutscher Städtetag 2015: Kommunales Zins- und Schuldenmanagement – Muster für Dienstanweisungen: abrufbar unter <https://www.staedtetag.de/themen/finanzmanagement-muster-dienstanweisungen>, Download 19.08.2022.

⁸ 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 Rödinghausen hat keine schriftlichen strategischen Anlageziele oder Rahmenbedingungen für ihr Anlagemanagement festgelegt.

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 Rödinghausen zum 31. Dezember 2023

Kennzahlen	
Liquide Mittel in Tausend Euro	352
Wertpapiere des Umlaufvermögens in Tausend Euro	0
Wertpapiere des Anlagevermögens in Tausend Euro	50
Ausleihungen	924

Die **Gemeinde Rödinghausen** hat bisher keinen verbindlichen Handlungsrahmen für ihr Anlagemanagement festgelegt, zum Beispiel in einer Dienstanweisung oder Richtlinie. Die Wertpapiere des Anlagevermögens bestehen hauptsächlich aus Anteilen am Versorgungsfonds der Westfälisch-Lippischen Versorgungskassen in Höhe von 47 Tausend Euro. Im Betrachtungszeitraum schrumpfen die Liquiden Mittel bis 2028 auf rund 46 Tausend Euro.

Eine Kommune sollte auch dann grundlegende strategische Festlegungen formulieren, wenn das Anlagevolumen nur in Ausnahmefällen bzw. zeitlich begrenzt einen wesentlichen Umfang erreicht und die Kommune ausschließlich sicherheitsorientiert operiert und riskante Geldanlagen meidet. In diesen Fällen können sich die Regelungen jedoch auf die wesentlichen Aspekte beschränken. Unter anderem sollte der Wille des Rates der Gemeinde Rödinghausen dokumentiert sein, welche Arten von Geldanlagen zugelassen sind und gegebenenfalls welche Risiken die Verwaltung eingehen darf. Dieses führt zu mehr Verbindlichkeit und Rechtssicherheit für die Entscheidungstragenden. Vorgaben zur strategischen Ausrichtung und zu Entscheidungsbefugnissen sowie Verfahrensregelungen verbessern die Transparenz bei Anlageentscheidungen.

→ Empfehlung

Für ihr Anlagemanagement sollte sich die Gemeinde Rödinghausen einen verbindlichen Handlungsrahmen geben und diesen schriftlich festhalten. Der Handlungsrahmen sollte zumindest wesentliche Inhalte abdecken.

Die Gemeinde Rödinghausen kann ihre Vorgaben beispielsweise in einer Dienstanweisung oder Richtlinie zum Anlagemanagement regeln oder mit den Regelungen zum Kreditmanagement zusammenfassen. Sie kann die Vorgaben an ihre konkreten Bedürfnisse anpassen und ihre Vorgaben auf die folgenden Mindestinhalte beschränken:

- 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 Rödinghausen verbindlich festlegen, bestehende Zielkonflikte benennen und Prioritäten definieren. Ziele des Anlagemanagements könnten sein:
 - Die Erwirtschaftung angemessener Erträge unter Berücksichtigung ausreichender Sicherheit und Verfügbarkeit der Geldanlagen. Unter Umständen die Inkaufnahme niedriger oder sogar negativer Zinsen zur Reduzierung von Anlagerisiken.
 - Eine Beschränkung von Einlagen auf Finanzinstitute, die einem institutsbezogenen Sicherungssystem zugehörig sind, um das Risiko eines Totalverlustes soweit möglich auszuschließen.
 - Der Vorrang von Investitionsfinanzierung oder Cashpooling im Kommunalkonzern vor einer Geldanlage.
- Zum **Geltungsbereich** der Regelungen sollten neben dem Kernhaushalt auch Ausgliederungen der Gemeinde Rödinghausen gehören. Falls die Ausgliederungen Anlageentscheidungen, gegebenenfalls in einem bestimmten Rahmen, in eigener Verantwortung treffen, sollte dies dokumentiert sein.
- Die **Zulässigkeit oder Unzulässigkeit bestimmter Anlageinstrumente**. Die Gemeinde Rödinghausen kann einzelne Anlageinstrumente explizit ausschließen oder in einem bestimmten Rahmen zulassen, beispielsweise den Einsatz von Derivaten oder Anleihen mit Bonitätsanforderung an den Kontrahenten beziehungsweise die Emittenten. Auch hinsichtlich der Laufzeiten und Risikoklassen nach dem Wertpapierhandelsgesetz⁹ könnte sie Vorgaben treffen.
- **Zuständigkeiten und Entscheidungsbefugnisse** sollte die Gemeinde eindeutig und widerspruchsfrei regeln. Sie können gegebenenfalls nach Volumen gestaffelt werden.
- Zum **Verfahren der Geldanlage** sollten verbindliche Vorgaben bestehen.
- Für die **Angebotseinholung und -auswertung** sollte die Gemeinde regeln, unter welchen Voraussetzungen gegebenenfalls mehrere Angebote einzuholen sind.
- Die **Dokumentation der Angebotseinholung** und der Entscheidungsfindung sollte schriftlich erfolgen. Die wesentlichen entscheidungserheblichen Umstände sollte die Gemeinde dokumentieren.
- **Kontroll- und Berichtspflichten** sollten angepasst an die örtlichen Verhältnisse festgelegt werden. Dies ist insbesondere abhängig von der Komplexität und dem Risikopotenzial des Portfolios. Die Gemeinde sollte regeln, wer an wen in welchem Turnus und mit welchen Inhalten berichtet.

⁹ 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 Gemeinde Rödinghausen kann ihre Festlegungen um weitere Aspekte ergänzen, etwa durch Begriffsbestimmungen oder Vorgaben zur Messung der Zielerreichung und Risikoabsicherung. Eine Dienstanweisung zum Anlagemanagement könnte insbesondere dann sinnvoll erweitert werden, wenn das Anlagevolumen und die Komplexität des Portfolios der Gemeinde Rödinghausen zunehmen sollte. Die in Kapitel 1.5.3.1 „Kreditmanagement“ genannten Muster-Richtlinien und Berichte enthalten zudem Vorgaben für ein kommunales Anlagemanagement, die die Stadt vollständig oder in Teilen als Vorlage nutzen 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 investiven Ermächtigungsübertragungen erhöhen die Haushaltsansätze der Gemeinde deutlich. Die fortgeschriebenen Haushaltsansätze schöpft Rödinghausen durchschnittlich nur zur Hälfte aus. Grundsätze über Art, Umfang und Dauer von Ermächtigungsübertragungen hat die Gemeinde Rödinghausen bisher nicht schriftlich geregelt.	41	E1.1	Die Gemeinde Rödinghausen sollte die Grundsätze über Art, Umfang und Dauer von Ermächtigungsübertragungen nach § 22 Abs. 1 KomHVO schriftlich festhalten.	42
			E1.2	Investive Auszahlungen sollte die Gemeinde Rödinghausen nur dann in den Haushaltsplänen veranschlagen, wenn diese im Planungszeitraum voraussichtlich zu leisten sind. Zu einer höheren Haushaltstransparenz könnte zudem ein restriktiver Umgang mit Ermächtigungsübertragungen beitragen.	44
F2	Die Gemeinde Rödinghausen hat bislang keinen schriftlichen Handlungsrahmen für ihr Kreditmanagement fixiert.	44	E2	Die Gemeinde Rödinghausen sollte sich für ihr Kreditmanagement einen verbindlichen Handlungsrahmen geben und diesen schriftlich fixieren. Der Handlungsrahmen sollte strategische Vorgaben, Entscheidungsbefugnisse und Verfahrensregelungen enthalten. Die Gemeinde kann ihre Festlegungen beispielsweise in einer Dienstanweisung oder Richtlinie zum Kreditmanagement zusammenfassen.	45
F3	Die Gemeinde Rödinghausen hat keine schriftlichen strategischen Anlageziele oder Rahmenbedingungen für ihr Anlagemanagement festgelegt.	47	E3	Für ihr Anlagemanagement sollte sich die Gemeinde Rödinghausen einen verbindlichen Handlungsrahmen geben und diesen schriftlich festhalten. Der Handlungsrahmen sollte zumindest wesentliche Inhalte abdecken.	47

Tabelle 2: NKF-Kennzahlenset NRW in Prozent 2023

Kennzahlen	Rödinghausen 2017	Rödinghausen aktuell	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Haushaltswirtschaftliche Gesamtsituation								
Aufwandsdeckungsgrad	105	77,50	77,50	97,79	101	106	128	21
Eigenkapitalquote 1	30,83	32,46	-0,67	22,07	34,85	39,43	55,20	19
Eigenkapitalquote 2	65,32	61,74	40,50	59,43	67,82	72,51	83,09	19
Fehlbetragsquote	k. A.	11,75	Siehe Anmerkung im Tabellenfuß					
Vermögenslage								
Infrastrukturquote	39,89	31,79	18,39	28,77	32,18	39,37	49,53	19
Abschreibungsintensität	5,83	6,42	6,42	8,12	8,91	11,13	14,43	18
Drittfinanzierungsquote	95,23	39,54	39,54	52,32	66,91	77,15	86,43	18
Investitionsquote	51,03	190	90,70	149	189	252	466	18
Finanzlage								
Anlagendeckungsgrad 2	94,81	91,25	65,65	81,53	94,47	101	116	18
Liquidität 2. Grades	123	14,27	8,02	34,60	73,45	176	299	18
Dynamischer Verschuldungsgrad (Angabe in Jahren)	5,21	k. A.	Siehe Anmerkung im Tabellenfuß					
Kurzfristige Verbindlichkeitsquote	6,64	9,19	3,99	6,02	8,21	13,65	28,41	18
Zinslastquote	0,68	0,47	0,01	0,12	0,47	1,23	3,25	21
Ertragslage								
Netto-Steuerquote	82,20	78,08	45,88	52,75	60,47	66,30	78,08	19
Zuwendungsquote	6,67	6,69	6,69	12,00	18,79	23,75	34,44	21
Personalintensität	15,49	14,48	13,48	15,78	17,25	19,15	24,46	21
Sach- und Dienstleistungsintensität	12,62	16,74	11,19	16,74	20,04	21,61	27,25	21

Kennzahlen	Rödinghausen 2017	Rödinghausen aktuell	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Transferaufwandsquote	59,19	48,25	36,05	40,37	42,67	48,25	51,66	21

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

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

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

Tabelle 3: Jahresergebnisse und Jahresergebnisse ohne außerordentlichen Ertrag nach dem NKF-CUIG Rödinghausen in Tausend Euro 2018 bis 2028

Kennzahlen	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Jahresergebnis nach Abzug globaler Minderaufwand	7.584	1.194	4.935	1.365	-1.272	-3.833	-5.467	-4.906	-5.604	-3.937	-3.419
Jahresergebnis ohne außerordentlichen Ertrag nach dem NKF-CUIG	k. A.	k. A.	1.667	157	-1.830	-4.391	k. A.	k. A.	k. A.	k. A.	k. A.

Tabelle 4: Gewerbesteuer Rödinghausen in Tausend Euro 2018 bis 2028

Kennzahlen	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Gewerbesteuer	24.227	19.729	18.048	17.942	18.665	14.830	14.000	14.000	14.800	15.900	17.000

Tabelle 5: Jahresergebnis je EW in Euro 2018 bis 2023

Jahr	Rödinghausen	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
2018	774	-311	-15,47	33,05	135	774	34
2019	122	-1.331	36,85	93,13	166	526	34
2020	506	-316	-36,83	55,06	185	700	34
2021	140	-293	8,85	71,36	149	473	34
2022	-131	-131	45,95	180	248	612	34
2023	-388	-685	-16,60	32,75	141	981	25

Tabelle 6: Jahresergebnis ohne außerordentlichen Ertrag NKF-CUIG je EW in Euro 2020 bis 2023

Jahr	Rödinghausen	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
2020	171	-365	-72,13	11,05	111	298	30
2021	16,13	-576	-30,58	46,50	140	460	29
2022	-188	-376	29,56	152	239	595	30
2023	-444	-962	-76,08	-6,29	96,83	501	20

Tabelle 7: Eigenkapital Rödinghausen in Tausend Euro 2018 bis 2028

Kennzahlen	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Eigenkapital	26.426	27.611	32.515	33.898	32.634	28.805
Nicht durch Eigenkapital gedeckter Fehlbetrag	0	0	0	0	0	0
Eigenkapital 1	26.426	27.611	32.515	33.898	32.634	28.805

Kennzahlen	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Aufwendungen zum Erhalt der gemeindlichen Leistungsfähigkeit	0,00	0,00	3.268	4.476	2.294	7.492
Eigenkapital 1 ohne außerordentlichen Ertrag nach dem NKF-CUIG	26.426	27.611	29.247	29.422	30.340	21.313
Sonderposten für Zuwendungen	20.457	20.161	24.354	24.405	24.275	23.891
Sonderposten für Beiträge	2.479	2.407	2.313	2.238	2.165	2.091
Eigenkapital 2	49.362	50.178	59.183	60.541	59.074	54.787
Eigenkapital 2 ohne außerordentlichen Ertrag nach dem NKF-CUIG	49.362	50.178	55.915	56.065	56.780	47.295
Bilanzsumme	70.647	75.969	81.508	83.565	82.781	88.735

Tabelle 8: Eigenkapital 1 und Eigenkapital 1 ohne außerordentliche Erträge nach dem NKF-CUIG Rödinghausen in Tausend Euro 2018 bis 2028

Kennzahlen	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Eigenkapital	26.426	27.611	32.515	33.898	32.634	28.805	23.338	18.432	12.828	8.891	5.472
Nicht durch Eigenkapital gedeckter Fehlbetrag	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Eigenkapital 1	26.426	27.611	32.515	33.898	32.634	28.805	23.338	18.432	12.828	8.891	5.472
Aufwendungen zum Erhalt der gemeindlichen Leistungsfähigkeit	0,00	0,00	3.268	4.476	2.294	7.492	7.492	7.492	7.343	7.194	7.045
Eigenkapital 1 ohne Aufwendungen zum Erhalt der gemeindlichen Leistungsfähigkeit	26.426	27.611	29.247	29.422	30.340	21.313	15.846	10.939	5.485	1.697	-1.573

Tabelle 9: Gesamtverbindlichkeiten Konzern Rödinghausen in Tausend Euro 2018 bis 2023

Kennzahlen	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Anleihen	0	0	0	0	0	0
Verbindlichkeiten aus Krediten für Investitionen	15.509	15.290	13.124	16.840	14.964	17.500
Verbindlichkeiten aus Krediten zur Liquiditätssicherung	222	216	2.355	192	180	4.351
Verbindlichkeiten aus Vorgängen, die Kreditaufnahmen wirtschaftlich gleichkommen	0	0	0	0	0	0
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	1.559	2.253	1.281	821	963	1.524
Sonstige Verbindlichkeiten	193	178	193	417	384	385
Erhaltene Anzahlungen	2.079	4.605	467	579	910	2.085
Gesamtverbindlichkeiten	19.562	22.541	17.419	18.849	17.401	25.845

Tabelle 10: Schulden Rödinghausen in Tausend Euro 2018 bis 2023

Kennzahlen	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Anleihen	0	0	0	0	0	0
Verbindlichkeiten aus Krediten für Investitionen	6.893	6.230	5.489	7.633	7.161	10.356
Verbindlichkeiten aus Krediten zur Liquiditätssicherung	222	216	2.355	192	180	4.351
Verbindlichkeiten aus Vorgängen, die Kreditaufnahmen wirtschaftlich gleichkommen	0	0	0	0	0	0
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	1.348	1.992	837	465	725	1.045
Verbindlichkeiten aus Transferleistungen	53	47	74	25	61	86
Sonstige Verbindlichkeiten	133	128	123	396	325	202

Kennzahlen	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Erhaltene Anzahlungen	2.079	4.605	467	579	910	2.085
Verbindlichkeiten	10.729	13.217	9.344	9.289	9.362	18.125
Rückstellungen	9.527	11.543	11.549	12.157	12.492	13.973
Sonderposten für den Gebührenaussgleich	49	37	0	0	0	0
Schulden	20.305	24.796	20.892	21.445	21.854	32.098
Forderungen	1.387	3.200	1.823	1.782	1.637	1.167
Liquide Mittel	9.339	5.530	270	1.347	1.580	352
Effektive Schulden	9.579	16.067	18.799	18.316	18.637	30.579
Ausleihungen	1.154	1.110	1.065	1.019	972	924
Wertpapiere des Anlagevermögens	50	50	50	50	50	50
Wertpapiere des Umlaufvermögens	0	0	0	0	0	0
Sonstige Vermögensgegenstände	164	132	106	40	36	39
Erweiterte Effektivverschuldung	8.211	14.775	17.578	17.208	17.579	29.566

Tabelle 11: Investitionskredite, Liquiditätskredite und liquide Mittel Rödinghausen in Tausend Euro 2018 bis 2028

Kennzahlen	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Liquide Mittel	9.339	5.530	270	1.347	1.580	352	225	17,69	63,81	47,16	42,46
Verbindlichkeiten aus Krediten für Investitionen	6.893	6.230	5.489	7.633	7.161	10.356	16.629	20.030	22.303	22.827	22.627

Kennzahlen	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Verbindlichkeiten aus Krediten zur Liquiditätssicherung	222	216	2.355	192	180	4.351	9.984	14.472	19.560	23.048	25.836

Tabelle 12: Ermächtigungsübertragungen investive Auszahlungen je EW in Euro 2018 bis 2023

Jahr	Rödinghausen	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
2018	334	0,00	0,00	68,65	246	664	28
2019	460	0,00	0,00	91,34	282	1.002	28
2020	862	0,00	0,00	278	532	916	28
2021	482	0,00	0,00	226	390	1.007	28
2022	608	0,00	6,29	272	609	1.157	28
2023	578	0,00	118	508	802	1.329	21

Tabelle 13: Grad der Inanspruchnahme fortgeschriebener Ansatz investive Auszahlungen in Prozent 2018 bis 2023

Jahr	Rödinghausen	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
2018	45,35	16,61	27,84	39,15	58,15	95,14	28
2019	54,17	11,50	32,83	42,27	54,47	92,45	28
2020	73,57	9,34	30,57	48,11	63,69	324	28
2021	29,56	17,19	29,40	36,68	50,98	169	28
2022	31,29	13,04	21,09	32,44	48,31	90,09	28
2023	45,94	11,30	31,52	44,98	54,05	131	21

2. Zahlungsabwicklung und Vollstreckung

2.1 Managementübersicht

Die wesentlichen Ergebnisse der überörtlichen Prüfung der Gemeinde Rödinghausen im Prüfgebiet Zahlungsabwicklung und Vollstreckung stellt die gpaNRW nachfolgend zusammenfassend dar.

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

Zahlungsabwicklung

Die Aufwendungen je Einzahlung sind bei der Gemeinde Rödinghausen vergleichsweise niedrig.

Die Gemeinde Rödinghausen nutzt SEPA-Lastschriftmandate bereits im größtmöglichen Umfang. Sofern sich neue Einsatzgebiete ergeben, wirbt sie proaktiv für das Verfahren.

Die Sollstellungen werden bei der Gemeinde Rödinghausen systemseitig erstellt und an eine Zahlungsaufforderung geknüpft. Dies führt zu einer geringen Anzahl von ungeklärten Ein- und Auszahlungen.

Die Gemeinde Rödinghausen verfolgt ihre Forderungen gut strukturiert. Trotzdem erzielt die Gemeinde nur eine niedrige Erfolgsquote bei ihren Mahnungen. Sie sollte die Gründe für die geringe Erfolgsquote bei den Mahnungen untersuchen und entsprechende Maßnahmen für eine Erfolgssteigerung treffen. Dies würde auch einen Rückgang der zu bearbeitenden Vollstreckungsforderungen bewirken. Für ihr Forderungsmanagement hat Rödinghausen eine Dienst-anweisung geschaffen, die wesentliche Regelungen enthält, aber teilweise veraltet ist. Die Gemeinde sollte ihre Dienst-anweisung für die Finanzbuchhaltung hinsichtlich der Vorgaben für die Zahlungsabwicklung und Vollstreckung aktualisieren.

Die Gemeinde Rödinghausen nutzt bereits die Möglichkeiten des E-Payments innerhalb der Verwaltung. Einige Regelungen hierzu hat sie in ihrer Dienst-anweisung für die Finanzen festgehalten. Für ihr Serviceportal wird noch keine digitale Bezahlmöglichkeit angeboten. Sobald auch für ihr Serviceportal eine digitale Bezahlmethode eingerichtet ist, sollte die Gemeinde ihre Dienst-anweisung für die Finanzbuchhaltung aktualisieren und um wesentliche Vorgaben für das Serviceportal ergänzen.

Vollstreckung

Die Vollstreckungsstelle der Gemeinde Rödinghausen hat unterdurchschnittliche Aufwendungen je abgewickelter Vollstreckungsforderung zu verzeichnen. Sie wird durch eine hohe Anzahl neuer Vollstreckungsforderungen belastet. Die Erfolgsquote der Vollstreckung ist in Rödinghausen leicht unterdurchschnittlich.

2.2 Aufbau des Teilberichtes

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

- ➔ Die Aufwendungen je Einzahlung sind bei der Gemeinde Rödinghausen vergleichsweise niedrig. Dazu tragen ein hoher Automatisierungsgrad durch den umfangreichen Gebrauch des SEPA-Lastschriftenmandates und eine geringe Anzahl an ungeklärten Ein- und Auszahlungen bei.

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

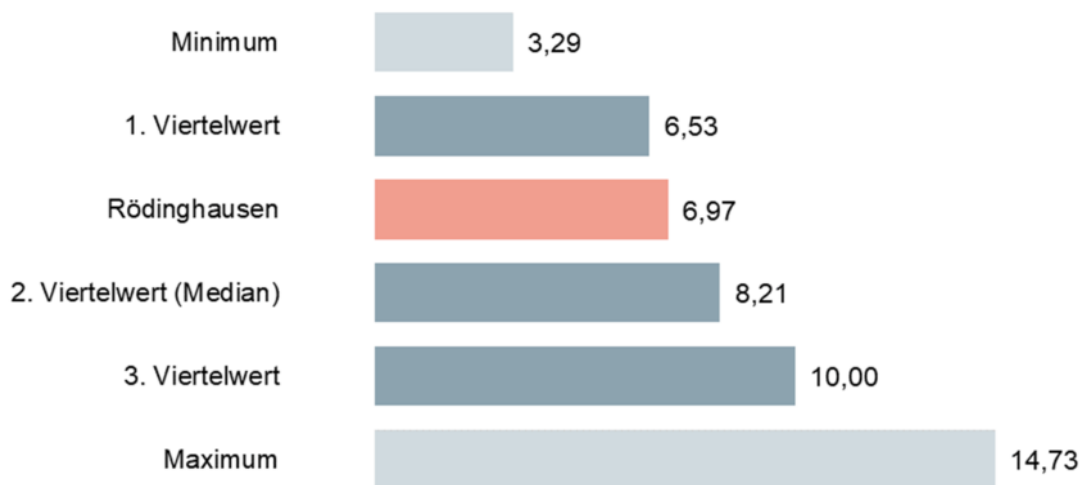
Die **Gemeinde Rödinghausen** setzte 2023 für die Bearbeitung der Einzahlungen auf den verschiedenen Geschäftskonten **0,80 Vollzeit-Stellen in der Sachbearbeitung** ein.

Hierfür entstanden Personal- und Sachaufwendungen¹⁰ in Höhe von 62.990 Euro in 2023.

Daraus resultieren Aufwendungen je Einzahlung in Höhe von 6,97 Euro. Im interkommunalen Vergleich positioniert sich die Gemeinde Rödinghausen damit wie folgt:

¹⁰ 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 27 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



Die Aufwendungen für die Zahlungsabwicklung je Einzahlung fallen in Rödinghausen vergleichsweise niedrig aus.

Für die Ermittlung der Personal- und Sachaufwendungen werden die KGSt-Pauschalwerte zu Grunde gelegt. Darüberhinausgehende Sachaufwendungen (sofern vorhanden) wurden bei der Berechnung berücksichtigt.

Auf die Einzahlungen gehen wir im nachstehenden Abschnitt näher ein.

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.

Einzahlungen auf den Geschäftskonten Rödinghausen 2019 bis 2023

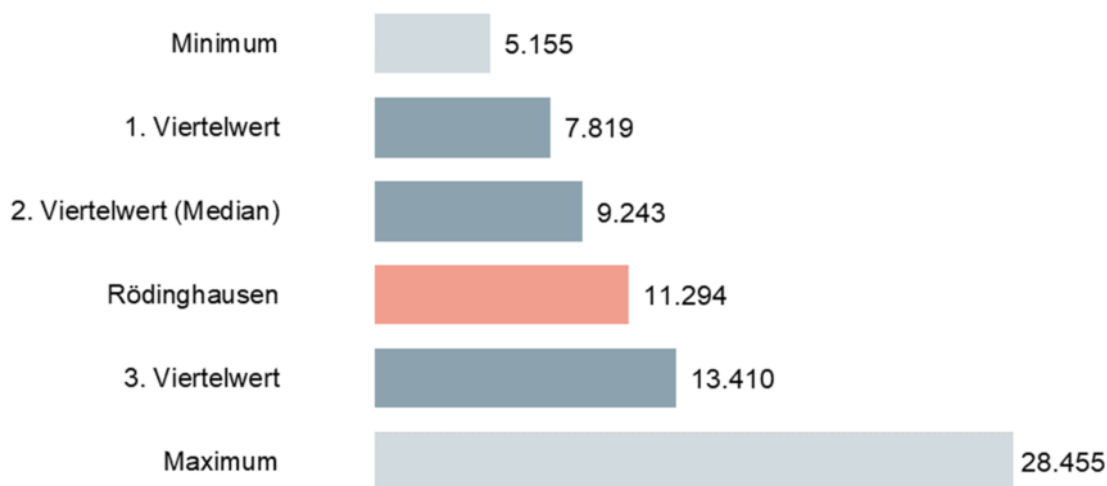
Grundzahlen	2019	2020	2021	2022	2023
Einzahlungen auf allen Geschäftskonten	8.971	8.423	7.897	8.444	9.035
davon Einzahlungen auf allen Geschäftskonten für Verkehrsordnungswidrigkeiten	28	15	0	1	1
Lastschriften* in den Lastschriftläufen	17.265	16.759	16.932	17.269	17.735

* auf Grundlage vorliegender SEPA-Mandate

Lediglich in den Haushaltsjahren, welche von der Corona-Pandemie betroffen waren, sind die Einzahlungen der Gemeinde Rödinghausen leicht niedriger ausgefallen. Positiv ist die Entwicklung der Lastschriften. Diese konnte die Gemeinde im Betrachtungszeitraum, abgesehen vom Corona-Einbruch, kontinuierlich steigern. Einzahlungen für Dritte verwaltet die Gemeinde Rödinghausen nicht.

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

Einzahlungen je Vollzeit-Stelle Zahlungsabwicklung 2023



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



In der Gemeinde Rödinghausen werden überdurchschnittlich viele 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.

Auskunftsgemäß liegt der Grad der Automatisierung bei der Gemeinde Rödinghausen bei etwa 60 Prozent. Dies bedeutet, dass ein Großteil der Einzahlungen automatisch eingelesen und verarbeitet werden.

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.

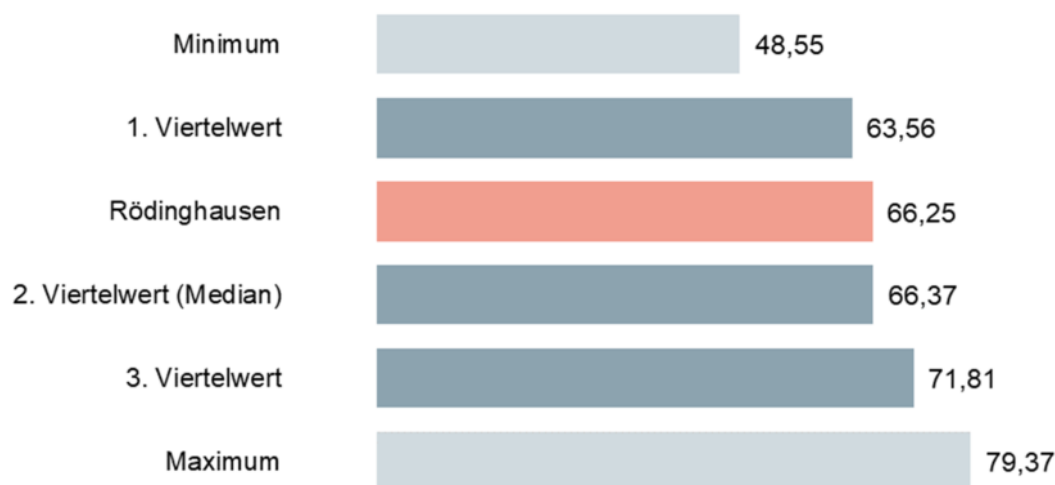
2.4.2.1 SEPA-Lastschrift

- Die Gemeinde Rödinghausen nutzt SEPA-Lastschriftmandate bereits im größtmöglichen Umfang. Sofern sich neue Einsatzgebiete ergeben, wirbt sie proaktiv für das Verfahren.

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 30 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



Die Gemeinde Rödinghausen macht von der Möglichkeit des SEPA-Lastschriftmandates bereits umfangreichen Gebrauch.

Der Anteil der Lastschriften an den Einzahlungen liegt im gesamten Betrachtungszeitraum (2019 bis 2023) relativ konstant um die 66 bis 67 Prozent. Die Gemeinde Rödinghausen kann sich damit in allen Jahren um den Median positionieren.

Nach Rücksprache mit der Kassenleiterin sieht diese für die Gemeinde Rödinghausen kaum weitere Verbesserungsmöglichkeiten. Die Gemeinde bietet bereits in allen erdenklichen Bereichen die Möglichkeit des SEPA-Lastschriftmandates an. Sollten neue Bereiche zu einem späteren Zeitpunkt dazukommen, würde für die Möglichkeit des Lastschriftmandates proaktiv geworben werden. Fälle, in welchen der Schuldner kein Vertrauen in die Zahlungsweise hat und sich gegen das Lastschriftmandat ausspricht, seien nicht bekannt.

2.4.2.2 Ungeklärte Ein- und Auszahlungen

- ➔ Bei der Gemeinde Rödinghausen werden die Sollstellungen systemseitig erstellt und an eine Zahlungsaufforderung geknüpft. Dies führt zu einer geringen Anzahl von ungeklärten Ein- und Auszahlungen.

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 Rödinghausen 2019 bis 2023

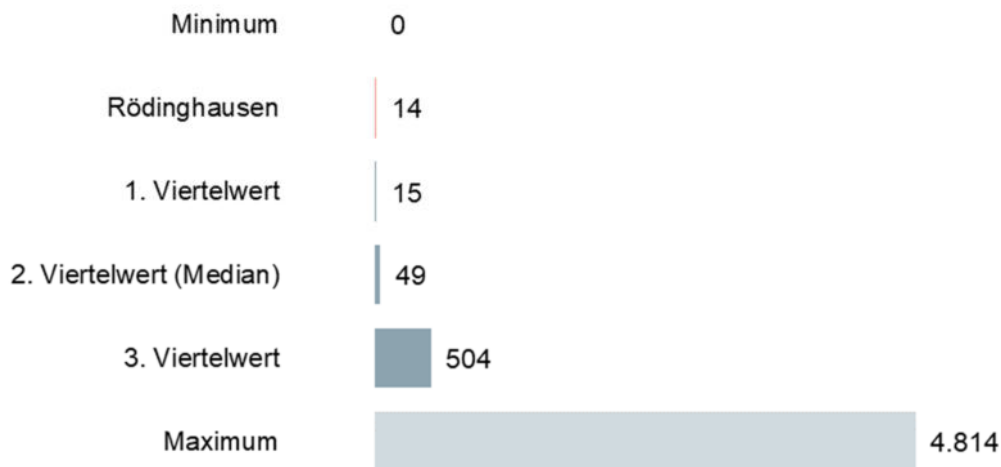
Grundzahlen	2019	2020	2021	2022	2023
Neue ungeklärte Einzahlungen	10	8	8	11	13
Neue ungeklärte Auszahlungen	4	5	6	9	9

Ungeklärte Zahlungseingänge und -ausgänge liegen meist vor, wenn keine dazugehörige Sollstellung vorhanden ist. Dies kann die Gemeinde Rödinghausen fast vollständig vermeiden. Bei der Eingabe einer Forderung oder Erstellung eines Bescheides wird die Sollstellung automatisch in der Buchungssoftware generiert.

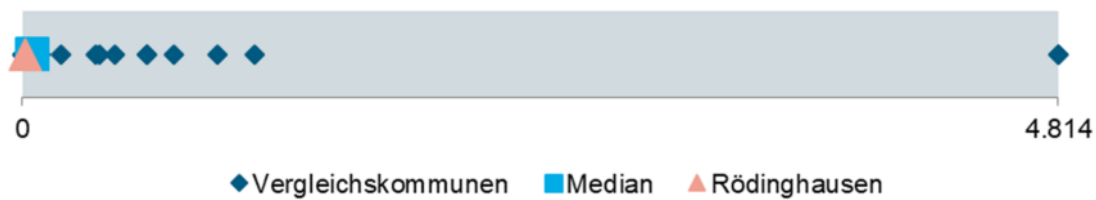
Im Jahr 2023 ergaben sich für die Gemeinde Rödinghausen insgesamt 22 ungeklärte Ein- und Auszahlungen. Diese sind überwiegend auf Irrläufer oder Zahlungen der Bundesagentur für Arbeit zurückzuführen. Bei den Zahlungen der Bundesagentur handelt es sich häufig um Nutzungsgebühren für den Asylbereich, die aufgrund von falschen Verwendungszwecken nicht zeitnah zugeordnet werden können. Hier müssen oft Rücksprachen erfolgen. Gelegentlich kommt es im Friedhofswesen zu fehlenden Sollstellungen. Dies rührt daher, dass die Friedhofsgebühren systemseitig noch nicht mit der Erstellung der Zahlungsaufforderung verknüpft sind und daher manuell erstellt werden müssen. Auskunftsgemäß soll jedoch eine entsprechende Schnittstelle zwischen der Finanzsoftware und der Friedhofssoftware eingerichtet werden, um den Aufwand durch manuelles Nacharbeiten zu reduzieren.

Im interkommunalen Vergleich ordnet sich die Gemeinde Rödinghausen wie folgt ein:

Neue ungeklärte Zahlungseingänge je 10.000 Einzahlungen 2023



In den interkommunalen Vergleich sind 23 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



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

➔ Feststellung

Die Gemeinde Rödinghausen verfolgt ihre Forderungen gut strukturiert und zeitnah. Trotzdem erzielt die Gemeinde nur eine niedrige Erfolgsquote bei ihren Mahnungen. Für ihr Forderungsmanagement hat sie wesentliche Regelungen bereits in ihrer Dienstanweisung für die Finanzbuchhaltung niedergeschrieben. Diese ist jedoch teilweise veraltet.

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.

Die **Gemeinde Rödinghausen** hat ein zentrales Forderungsmanagement (Gemeindekasse) eingerichtet. Diese findet sich im Geschäftsbereich 2 – Finanzen, Liegenschafts- und Gebäudemanagement wieder. Sämtliche Regelungen und Befugnisse hat die Gemeinde in ihrer Dienstanweisung für die Finanzbuchhaltung vom 31. Mai 2010 bereits festgehalten. Teilweise werden in ihr jedoch noch alte Gesetzesnormen oder Bezeichnungen verwendet.

➔ Empfehlung

Die Gemeinde Rödinghausen sollte ihre Dienstanweisung für die Finanzbuchhaltung hinsichtlich der Vorgaben für die Zahlungsabwicklung und Vollstreckung aktualisieren.

Für den internen Belegfluss nutzt die Gemeinde Rödinghausen bereits einen elektronischen Workflow. Entsteht aufgrund von erbrachter Verwaltungsleistungen oder gesetzlicher Verpflichtungen eine Forderung, so versendet die Gemeinde Rödinghausen einen Bescheid oder eine Rechnung mit einer Fälligkeit zwischen 7 und 14 Tagen. Bei den Grundbesitzabgabebescheiden gelten die gesetzlichen Fälligkeitstermine, jeweils zur Quartalsmitte. Wurde die Forderung nicht beglichen, wird sie nach weiteren sieben Tagen für den Mahnlauf berücksichtigt. Die Gemeindekasse erstellt die Mahnung über ihre genutzte Finanzsoftware. Für den Inhalt der Mahnung wurden bereits systemseitig einheitliche Vorgaben getroffen. Zahlungserinnerungen versendet die Gemeinde nicht. Nach erfolgter Mahnung vergehen weitere sieben Tage. Verstreicht diese Frist ohne Zahlungseingang oder Kontaktaufnahme des Schuldners, geht die Forderung in die Vollstreckung über. Eine zweite Mahnung wird nicht erstellt. Somit hat der Schuldner insgesamt mindestens 27 Tage Zeit, die Forderung zu begleichen, bevor vollstreckungsrechtliche Maßnahmen greifen.

Fristen und Mahnintervalle Rödinghausen

Kennzahl	Rödinghausen	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Tage zwischen Zahlungsaufforderung und Fälligkeit der Forderung	10	7	14	14	23	33	29
Tage zwischen Fälligkeit der Forderung und Berücksichtigung für den Mahnlauf	7	1	9	14	14	60	31
Tage zwischen erstem Mahnlauf und Übergabe an die Vollstreckung	10	8	14	14	20	60	29
Mögliche Laufzeit zwischen Zahlungsaufforderung und Übergabe an die Vollstreckung in Tagen	27	16	39	43	50	120	28

Die Gemeinde vermeidet unnötige Prozessschritte, wie das Versenden einer Zahlungserinnerung oder einer zweiten Mahnung. Anhand des interkommunalen Vergleichs ist erkennbar, dass Rödinghausen ihre Forderungen sehr zeitnah verfolgt. Sie zählt zu den Kommunen, die die kürzesten Durchlaufzeiten vorweisen kann.

Ergänzende Kennzahlen Mahnwesen in Prozent Rödinghausen 2023

Kennzahl	Rödinghausen	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Anteil Mahnungen an Einzahlungen	17,85	4,32	9,11	11,54	14,98	18,61	30
Erfolgsquote Mahnungen	49,85	10,61	50,21	64,07	78,94	97,30	27

Im Jahr 2023 entfielen in Rödinghausen auf 9.035 Einzahlungen 1.613 Mahnungen. Verglichen mit anderen Kommunen musste Rödinghausen einen sehr hohen Anteil ihrer Forderungen anmahnen.

Je mehr Mahnungen erfolgreich erledigt werden, indem die vollständige Zahlung erfolgt, umso weniger belastet wird nachfolgend die Vollstreckung. Die Erfolgsquote Mahnung zeigt auf, wie viele Schuldner auf die Mahnung reagieren, bevor die überfälligen Forderungen an die Vollstreckung übergeben werden.

Die Erfolgsquote bei den Mahnungen ist in Rödinghausen vergleichsweise gering. Hieraus lässt sich ableiten, dass recht viele Forderungen in die Vollstreckung überlaufen.

→ Empfehlung

Die Gemeinde Rödinghausen sollte die Gründe für die vergleichsweise geringe Erfolgsquote bei den Mahnungen untersuchen und entsprechende Maßnahmen für eine Erfolgssteigerung treffen. Dies würde auch einen Rückgang der zu bearbeitenden Vollstreckungsforderungen bewirken.

2.4.3.2 Prozess E-Payment

➔ Feststellung

Die Gemeinde Rödinghausen nutzt bereits die Möglichkeiten des E-Payments innerhalb der Verwaltung. Einige Regelungen hierzu hat sie in ihrer Dienstanweisung für die Finanzbuchhaltung festgehalten. Für ihr Serviceportal bietet die Gemeinde Rödinghausen noch keine digitale Bezahlungsmöglichkeit an.

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 Rödinghausen nutzt bereits seit mehreren Jahren die Möglichkeit des elektronischen Zahlungsmittelverkehrs im Bürgerservice und im Standesamt. Dabei wird die Bezahlungsmöglichkeit über das Kartenterminal von den Bürgern sehr gut angenommen.

Im Serviceportal der Gemeinde besteht noch keine Möglichkeit, die angebotenen Dienstleistungen digital zu bezahlen. Sofern ein Bürger bspw. eine Urkunde über das Serviceportal bestellt, erhält er nach Abschluss des Bestellvorgangs eine Rechnung. Diese geht ihm entweder online oder per Post zu.

Rödinghausen plant jedoch, dass auch die Dienstleistungen im Serviceportal demnächst digital bezahlt werden können. Mit der Einführung der Online-Bezahlungsmethode im Serviceportal will die Gemeinde die unmittelbare digitale Abwicklung von Zahlungen und die Wahrnehmung einer bürgerfreundlichen Verwaltung weiter unterstützen. Nachteile sieht Rödinghausen im Rahmen der damit verbundenen Gebühren, welche von den Anbietern bei Zahlungsabwicklung erhoben werden.

Gründe, die gegen eine flächendeckende Nutzung von E-Payment sprechen, sind seitens der Gemeinde nicht bekannt. Bereiche, in welchen E-Payment komplett ausgeschlossen wird, sieht die Gemeinde derzeit nicht. Regelungen zum E-Payment hat die Gemeinde Rödinghausen bereits in ihrer Dienstanweisung für Finanzen festgehalten.

➔ Empfehlung

Sobald auch für ihr Serviceportal eine digitale Bezahlungsmethode eingerichtet ist, sollte die Gemeinde ihre Dienstanweisung für die Finanzbuchhaltung aktualisieren und um Vorgaben für das Serviceportal ergänzen.

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

- 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 Rödinghausen 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

- ➔ Die Vollstreckungsstelle der Gemeinde Rödinghausen hat unterdurchschnittliche Aufwendungen je abgewickelter Vollstreckungsforderung zu verzeichnen. Dennoch wird sie durch eine hohe Anzahl an neu erhaltener Vollstreckungsforderungen belastet.

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.

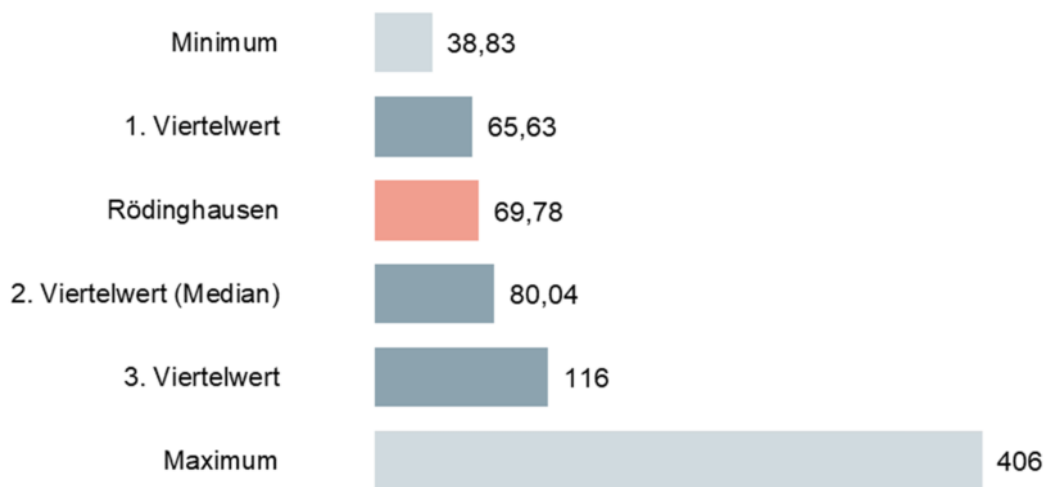
2.5.1 Aufwendungen

Die Gemeinde Rödinghausen setzte 2023 für die Bearbeitung der Vollstreckungsforderungen **0,65 Vollzeit-Stellen in der Sachbearbeitung** ein.

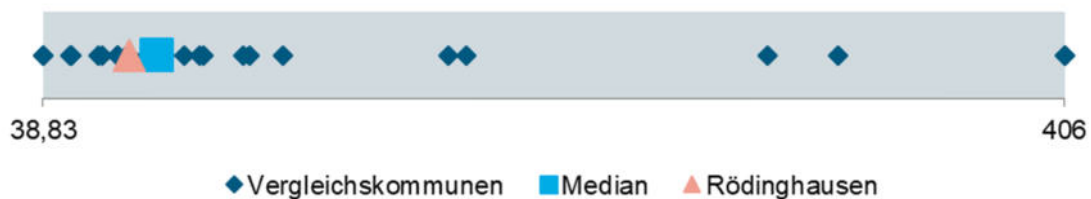
Hierfür entstanden Personal- und Sachaufwendungen¹¹ in Höhe von 47.450 Euro in 2023.

Daraus resultieren Aufwendungen je abgewickelter Vollstreckungsforderung in Höhe von 69,78 Euro. Im interkommunalen Vergleich positioniert sich die Gemeinde Rödinghausen damit wie folgt:

Aufwendungen je abgewickelter Vollstreckungsforderung in Euro 2023



In den interkommunalen Vergleich der Aufwendungen je abgewickelter Vollstreckungsforderung für das Jahr 2023 sind 24 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



Rödinghausen hat einen unterdurchschnittlichen Personaleinsatz in der Vollstreckung zu verzeichnen.

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.

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 Vollstreckungs(haupt)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 Rödinghausen 2019 bis 2023

Kennzahlen	2019	2020	2021	2022	2023
Bestehende Vollstreckungsforderungen zum 01. Januar	411	257	270	328	297
Erhaltene neue Vollstreckungsforderungen	734	889	802	1.015	1.007
Abgewickelte Vollstreckungsforderungen	706	673	611	806	680
An andere Kommunen abgegebene eigene Forderungen	43	51	21	34	17

Wie bereits in Kapitel „2.5.1 Aufwendungen“ beschrieben lässt sich in der Entwicklung der Vollstreckungsforderungen eine angepasste Handhabung zur Zeit der Corona-Pandemie erkennen.

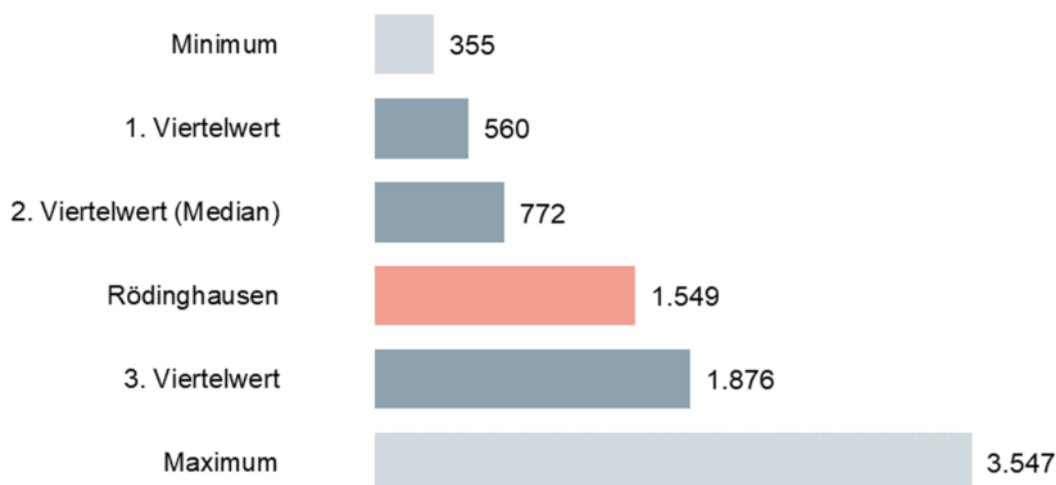
Bei der Entwicklung der Vollstreckungsforderungen ist die gesetzliche Änderung im Zusammenhang mit den Forderungen des Westdeutschen Rundfunks Köln (WDR) zu berücksichtigen. Zum 01. Dezember 2021 wurde der WDR selbst zur Vollstreckungsbehörde. Stufenweise wurde die Aufgabe der Vollstreckung der WDR-Forderungen 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 Rödinghausen hat zum 01. Januar 2024 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 (Verwaltungs-

verfahrensgesetz 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 Vollstreckung 2023



In den interkommunalen Vergleich sind 24 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:

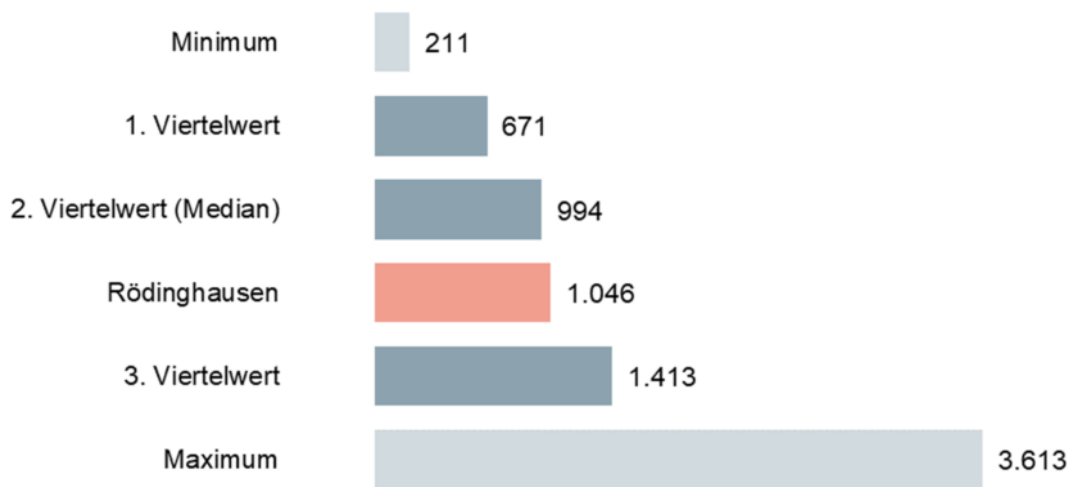


Die neuen Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle sind nach den Anpassungen in den Corona-Jahren höher als in den Vorjahren. Im interkommunalen Vergleich sind die Mitarbeitenden in der Vollstreckung damit stärker als der Durchschnitt belastet. Dabei könnte die Anzahl der neu erhaltenen Vollstreckungsforderungen geringer ausfallen, wenn es der Gemeinde gelänge, ihre Erfolgsquote im Mahnwesen 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 24 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



Die Vollstreckung der Gemeinde Rödinghausen wickelt leicht überdurchschnittlich viele Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle ab.

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

Ergänzende Kennzahlen zu den abgewickelten Vollstreckungsforderungen Rödinghausen

Kennzahl	Rödinghausen	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Anteil erfolgreich abgewickelte eigene Vollstreckungsforderungen an eigenen abgewickelten Vollstreckungsforderungen in Prozent (Erfolgsquote Vollstreckung)	89,49	46,26	86,82	92,98	99,20	100	26

Kennzahl	Rödinghausen	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Anteil abgewickelten Vollstreckungsforderungen für Amts- und Vollstreckungshilfe an abgewickelten Vollstreckungsforderungen in Prozent	39,85	2,44	26,18	40,23	48,81	78,28	24
Anteil Niederschlagungen an abgewickelten Vollstreckungsforderungen in Prozent	2,79	0,00	0,00	0,60	1,95	8,29	24

Bei der „Erfolgsquote Vollstreckung“ kann Rödinghausen einen Wert von 89,49 Prozent vorweisen. Dies bedeutet, dass Rödinghausen ihre eigenen, offenen Forderungen zu einem großen Teil durch Direktzahlung, Aufrechnung, Ratenzahlung, Pfändung usw. abwickeln kann. Trotz des insgesamt guten Wertes erzielt Rödinghausen im Vergleich mit 26 anderen Kommunen ein leicht unterdurchschnittliches Ergebnis:

Erfolgsquote Vollstreckung in Prozent 2023

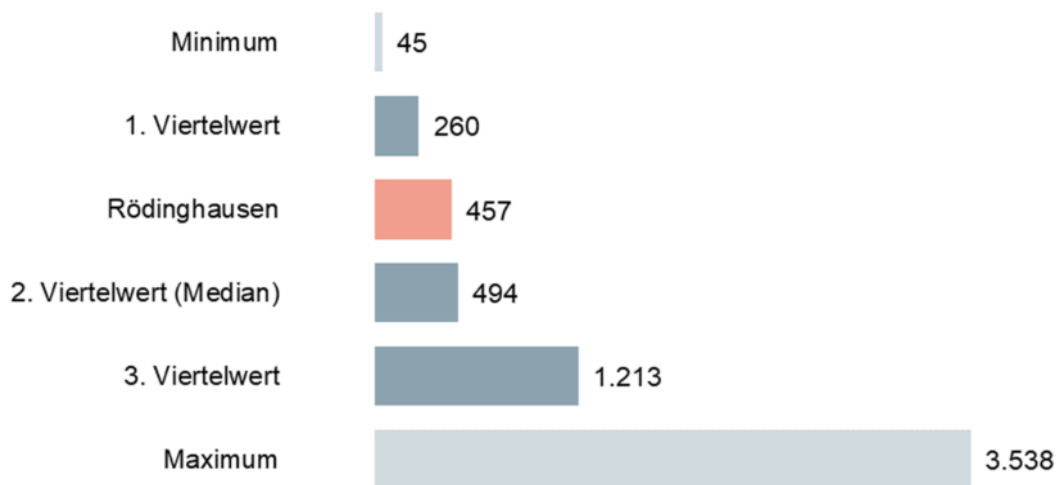


Von den abgewickelten Vollstreckungsforderungen entfallen rund 40 Prozent auf abgewickelte Vollstreckungsforderungen für Amts- und Vollstreckungshilfe. Der Anteil der Niederschlagungen ist zwar überdurchschnittlich hoch, spielt aber in Rödinghausen, wie auch in vielen anderen Vergleichskommunen, eine untergeordnete Rolle.

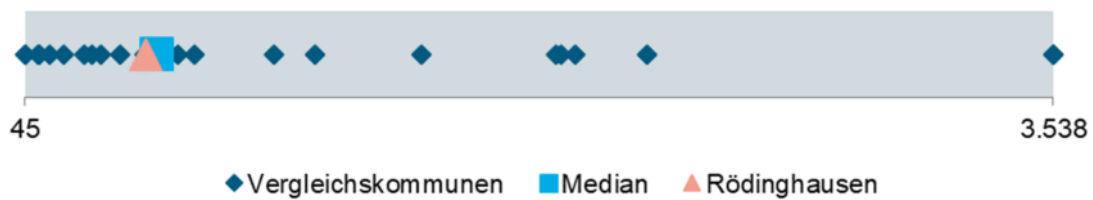
2.5.2.3 Bestehende Vollstreckungsforderungen

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 22 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



Im interkommunalen Vergleich positioniert sich der Bestand der Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle in Rödinghausen unterdurchschnittlich.

Im Ergebnis kann das vorhandene Personal die jährlich neu entstehenden Vollstreckungsforderungen nicht vollumfänglich abarbeiten. Daher verbleiben auch kaum Kapazitäten, um die bereits bestehenden Vollstreckungsforderungen weiter zu reduzieren.

2.6 Anlage: Ergänzende Tabelle

Zusammenstellung der Feststellungen und Empfehlungen der gpaNRW zur überörtlichen Prüfung 2024/2025 – Zahlungsabwicklung und Vollstreckung

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
Zahlungsabwicklung					
F1	Die Gemeinde Rödinghausen verfolgt ihre Forderungen gut strukturiert und zeitnah. Trotzdem erzielt die Gemeinde nur eine niedrige Erfolgsquote bei ihren Mahnungen. Für ihr Forderungsmanagement hat sie wesentliche Regelungen bereits in ihrer Dienstanweisung für die Finanzbuchhaltung niedergeschrieben. Diese ist jedoch teilweise veraltet.	67	E1.1	Die Gemeinde Rödinghausen sollte ihre Dienstanweisung für die Finanzbuchhaltung hinsichtlich der Vorgaben für die Zahlungsabwicklung und Vollstreckung aktualisieren.	67
			E1.2	Die Gemeinde Rödinghausen sollte die Gründe für die vergleichsweise geringe Erfolgsquote bei den Mahnungen untersuchen und entsprechende Maßnahmen für eine Erfolgssteigerung treffen. Dies würde auch einen Rückgang der zu bearbeitenden Vollstreckungsforderungen bewirken.	68
F2	Die Gemeinde Rödinghausen nutzt bereits die Möglichkeiten des E-Payments innerhalb der Verwaltung. Einige Regelungen hierzu hat sie in ihrer Dienstanweisung für die Finanzbuchhaltung festgehalten. Für ihr Serviceportal bietet die Gemeinde Rödinghausen noch keine digitale Bezahlmöglichkeit an.	69	E2	Sobald auch für ihr Serviceportal eine digitale Bezahlmethode eingerichtet ist, sollte die Gemeinde ihre Dienstanweisung für die Finanzbuchhaltung aktualisieren und um Vorgaben für das Serviceportal ergänzen.	69

3. Gremienarbeit

3.1 Managementübersicht

Die wesentlichen Ergebnisse der überörtlichen Prüfung der Gemeinde Rödinghausen 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) 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

Die Gemeinde Rödinghausen hat eine unauffällige Gremienstruktur. Der Rat der Gemeinde hat die Vertretungskörperschaft bereits um sechs Mandate verkleinert. Eine Möglichkeit zur weiteren Verringerung der Vertretungskörperschaft besteht vor der Kommunalwahl im Jahr 2030.

Die Anzahl der freiwilligen Fachausschüsse ist mit fünf vergleichsweise hoch. Die Gemeinde Rödinghausen fasst verwandte Bereiche in Fachausschüssen zusammen, zum Beispiel die Themen Umwelt, Klima und Mobilität sowie Schule, Jugend, Bildung und Sport. Hierbei orientiert sich die Gemeinde im Wesentlichen an der Verwaltungsgliederung. Die Zuständigkeiten der Fachausschüsse sind klar in einer Zuständigkeitsordnung geregelt.

In allen betrachteten Jahren hat die Gemeinde Rödinghausen eine vergleichsweise hohe Anzahl an Sitzungen zu verzeichnen.

Die Gemeinde Rödinghausen erfüllt größtenteils die im Erlass „Zuwendungen kommunaler Körperschaften an Fraktionen der Vertretungen“ geregelten formalen Anforderungen. Nachweise und Erklärungen zur Mittelverwendung der Fraktionen werden durch die Vorsitzenden abgegeben. Der Bürgermeister als Hauptverwaltungsbeamte der Gemeinde Rödinghausen prüft die Mittelverwendung der Fraktionen.

Wir empfehlen der Gemeinde Rödinghausen, regelmäßig eine Bedarfsermittlung zur Höhe der Fraktionszuwendungen durchzuführen, zumindest einmal in der Wahlperiode.

Die Gemeinde Rödinghausen sollte verbindliche Regelungen zur Fahrkostenerstattung an Gremienmitglieder in ihre Hauptsatzung aufnehmen. Hierdurch schafft sie Rechtssicherheit und macht mögliche Ansprüche der Gremienmitglieder transparent. Es ist positiv hervorzuheben, dass die Gemeinde Verdienstausschlag sowie Pflege- und Betreuungskosten auf Antrag erstattet.

Dadurch fördert die Gemeinde aktiv die Vereinbarkeit von Familie, Beruf und kommunalpolitischem Ehrenamt. Die Höhe des Verdienstausfalls sollte die Gemeinde Rödinghausen noch entsprechend den Vorgaben der Entschädigungsverordnung NRW regeln.

Die Aufwendungen für die Gremienarbeit insgesamt liegen in Rödinghausen im Bereich des mittleren Wertes der Vergleichskommunen.

Die Anforderungen an die Digitalisierung der Gremienarbeit erfüllt die Gemeinde Rödinghausen weitgehend. Die Gremienarbeit erfolgt bereits vollständig papierlos. Wir empfehlen der Gemeinde, sich weiter mit den Herausforderungen digitaler und hybrider Gremiensitzungen zu befassen, um in Krisensituationen handlungsfähig zu sein.

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 der Gemeinde Rödinghausen 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 Rödinghausen abgestimmt. Zudem haben wir die Arbeitsweise der Gemeinde Rödinghausen 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 Rödinghausen. 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 Gemeindeordnung NRW (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).

➔ Feststellung

Die Gemeinde Rödinghausen hat die Zuständigkeiten der Fachausschüsse klar geregelt. Die Gremienstruktur orientiert sich an der Verwaltungsgliederung. Die Gemeinde Rödinghausen hat mehr Fachausschüsse als viele Vergleichskommunen.

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

Anzahl	Rödinghausen	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Ratsmitglieder	28	20	22	26	28	30	26
Überhang-/ Ausgleichsmandate	2	0	0	0	2	2	26
Einzelratsmitglieder	0	0	0	0	0	2	26
Gruppen	0	0	0	0	0	1	26
Sachkundige Bürgerinnen und Bürger	23	2	18	26	32	47	41
Fraktionen	4	2	4	4	5	5	26
Pflichtige Fachausschüsse	3	2	2	3	3	4	41
Freiwillige Fachausschüsse	5	1	3	3	4	8	41
Ortsvorsteherinnen und Ortsvorsteher	0	0	0	1	5	17	26
Bezirkssausschüsse	0	0	0	0	0	9	26

Die Vertretungskörperschaft der Gemeinde Rödinghausen ist aufgrund von zwei Ausgleichsmandaten mit 28 Ratsmitgliedern größer als die der meisten Vergleichskommunen. Die Anzahl der Fachausschüsse gliedert sich in Rödinghausen in drei pflichtige Ausschüsse und fünf freiwillige Fachausschüsse. Die Gemeinde Rödinghausen hat die Aufgaben des Finanzausschusses auf den Hauptausschuss übertragen. Sie fasst verwandte Bereiche in Fachausschüssen zusammen, zum Beispiel die Themen Umwelt, Klima und Mobilität sowie Schule, Jugend, Bildung und Sport. Dabei orientiert sich die Gemeinde im Wesentlichen an der Verwaltungsgliederung. Die Zahl der freiwilligen Ausschüsse liegt jedoch noch oberhalb des mittleren Wertes der Vergleichskommunen.

➔ Empfehlung

Die Gemeinde Rödinghausen sollte erörtern, ob sie weitere gleichgelagerte Themengebiete zusammenführen und so die Zahl der Fachausschüsse reduzieren kann.

Das Gesetz über die Kommunalwahlen im Lande Nordrhein-Westfalen (KWahlG NRW) beschreibt in § 3 KWahlG (Stand 2024) die Zahl der Vertreterinnen und Vertreter in der Vertretungskörperschaft. Ebenfalls beschreibt der § 3 KWahlG 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 gpaNRW betrachtet im nächsten Abschnitt die formalen Aspekte der Gremienstruktur im interkommunalen Vergleich.

Formale Aspekte der Gremienstruktur 2023

Formale Aspekte	Rödinghausen	Kommunen, die diese Aspekte erfüllen
Verkleinerung der Vertretungskörperschaft	Ja	17 von 25
Neuzuschnitt der Gremien nach 2020	Nein	10 von 25
Zuständigkeitsregelung der Fachausschüsse	Ja	23 von 25

Die Verwaltung der Gemeinde Rödinghausen sowie der Gemeinderat haben sich mit der örtlichen Gremienstruktur beschäftigt. Nach der letzten Kommunalwahl 2020 wurde die Geschäftsordnung angepasst.

Die Zuständigkeiten der Fachausschüsse sind klar in der Zuständigkeitsordnung der Gemeinde Rödinghausen vom 17. Dezember 2020 geregelt.

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

Anzahl reduzierte Vertreterinnen und Vertreter 2023

Rödinghausen	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
6	0	3	4	6	6	26

Letztmalig im Jahr 2006 erfolgte eine Verkleinerung des Gemeinderates um sechs Mitglieder. Die Gemeinde Rödinghausen hat somit bereits von der Möglichkeit der Verkleinerung der Vertretungskörperschaft Gebrauch gemacht.

Der Gemeinderat der Gemeinde Rödinghausen kann erneut von der gesetzlichen Möglichkeit Gebrauch machen, durch Beschluss vor der übernächsten Kommunalwahl (Jahr 2030) die Vertretungskörperschaft weiter zu verkleinern.

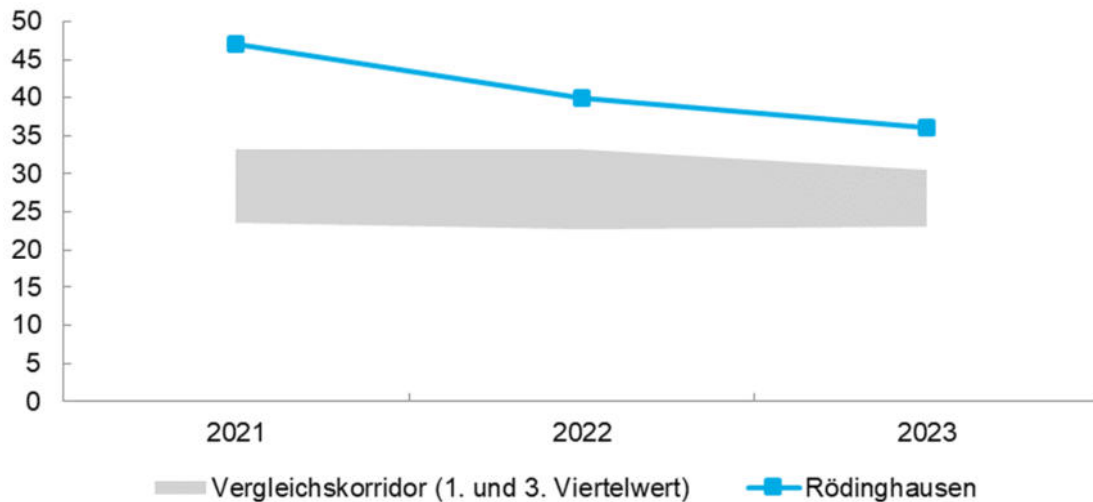
3.4.2 Sitzungsmanagement

- ➔ Die Anzahl der Sitzungstermine in den Jahren 2021 bis 2023 ist in Rödinghausen ist vergleichsweise hoch. Die ebenfalls überdurchschnittliche Zahl an Dringlichkeitsentscheidungen resultiert insbesondere aus einem Schulbauvorhaben.

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

Sitzungstermine im Durchschnitt 2021 bis 2023



Die Gremien der **Gemeinde Rödinghausen** tagen deutlich häufiger als die Gremien in den meisten Vergleichskommunen. In allen drei betrachteten Jahren lag die Gemeinde Rödinghausen im interkommunalen Vergleich über dem dritten Viertelwert. Die hohe Anzahl von Sitzungen ergibt sich, nach Auskunft der Verwaltung, aus den eingerichteten Fachausschüssen. Diese sollen nach Wunsch der Politik eine möglichst umfassende Fach- und Sacharbeit erledigen.

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 Dringlichkeitsentscheidungen gemäß § 60 GO NRW. Diese stellen wir in den interkommunalen Vergleich.

Anregungen, Anträge und Dringlichkeitsentscheidungen in den Jahren 2019 bis 2023

Anzahl	Rödinghausen	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Anregungen und Beschwerden	1	0	0	1	4	42	25
Anträge von Fraktionen, Gruppen und Einzelratsmitgliedern	32	1	17	54	87	148	40

Anzahl	Rödinghausen	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Eil- und Dringlichkeitsentscheidungen	24	0	5	8	17	60	25

Die Anzahl der Dringlichkeitsentscheidungen (§ 60 GO NRW) mit insgesamt 24 Entscheidungen in den Jahren 2019 bis 2023 ist höher als bei den meisten Vergleichskommunen. Die erhöhte Anzahl ergibt sich insbesondere aus einem größeren Schulbauvorhaben, bei dem aufgrund enger Fristen zwischen Submissionen und Vergaben der Gewerke zeitnahe Entscheidungen notwendig waren. Zur Vermeidung von noch weiteren Dringlichkeitsentscheidungen wurde durch den damaligen Rat die Entscheidungskompetenz für dieses konkrete Bauvorhaben ausschließlich dem Haupt- und Finanzausschuss zugeordnet.

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). Ferner sind maßgebend das vor Ort gewählte Abrechnungsmodell, die Tagungshäufigkeit von Gremien und Fraktionen sowie die Anzahl von Mandatsträgern mit erhöhter Aufwandspauschale (Fraktionsvorsitzende, Ausschussvorsitzende oder ehrenamtliche Vertretungen der Hauptverwaltungsbeamten).

Die regelmäßigen Anpassungen in der EntschVO 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“¹² 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

¹² <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 Rödinghausen erfüllt zu einem großen Teil die Anforderungen aus der Entschädigungsverordnung NRW (EntschVO NRW).

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	Rödinghausen	Kommunen, die diese Anforderung erfüllen
Ausschließliche Monatspauschale	Ja	9 von 25
Monatspauschale und Sitzungsgelder	Nein	16 von 25
Regelung zum Verdienstaussfall	Ja	24 von 25
Höchstsatz Verdienstaussfall	Ja	20 von 25
Höchstzahl abrechenbarer Fraktionssitzungen	Ja	23 von 25
Regelung zur Fahrkostenerstattung	Ja	8 von 25
Regelung zu Pflegekosten und Betreuungskosten	Ja	23 von 25

Die Gemeinde Rödinghausen hat sich dazu entschieden, das Berechnungsmodell bestehend aus einer ausschließlichen Monatspauschale anzuwenden.

Die Gemeinde Rödinghausen erstattet den Gremienmitgliedern auf Antrag Verdienstaussfall. Sie hat die Erstattung von Verdienstaussfall in § 8 der Hauptsatzung geregelt. Der Regelstundensatz beträgt danach 10,00 Euro. Dieser Betrag entspricht nicht den Vorgaben der EntschVO

NRW. § 6 der EntschVO NRW regelt den Ersatz des Verdienstauffalls und die Entschädigung in Form eines Stundenpauschalsatzes. Dieser Stundenpauschalsatz entspricht der Höhe des Mindestlohns nach dem Mindestlohngesetz vom 11. August 2014. Im Jahr 2023 lag der Mindestlohn bei 12,00 Euro pro Stunde. Zum dem 01. Januar 2024 wurde der gesetzliche Mindestlohn auf 12,41 Euro brutto pro Stunde angehoben. Seit Anfang 2025 erfolgte eine Erhöhung um weitere 41 Cent auf 12,82 Euro. Die Kommunen müssen den Verdienstauffall mindestens auf Grundlage dieses Regelstundensatzes berechnen.

Die Gemeinde Rödinghausen könnte zum Beispiel einen Verweis auf den aktuell geltenden Mindestlohn entsprechend § 6 Abs. 1 Satz 2 der EntschVO NRW in die Hauptsatzung aufnehmen. Dadurch würden künftig Anpassungen der Hauptsatzung, die sich allein aus einer Änderung des Mindestlohnes auf Bundesebene ergeben, entbehrlich.

→ **Empfehlung**

Die Gemeinde Rödinghausen sollte in ihrer Hauptsatzung den Stundenpauschalsatz für Verdienstauffall entsprechend den Vorgaben des § 6 Abs. 1 Satz 2 der EntschVO NRW festsetzen.

Die Mitglieder der kommunalen Vertretungen haben nach § 45 GO NRW Anspruch auf Fahrkosten. Eine Kommune kann alternativ ein ÖPNV Ticket stellen oder weiterreichende Regelungen treffen, wie zum Beispiel ein kostenloses Parkticket. Eine solche Vorgabe sollte die Kommune in die Hauptsatzung aufnehmen¹³. Demnach ist bei der Ermittlung höchstens auf die Kosten der Fahrt von der Hauptwohnung zum Sitzungsort und zurück abzustellen. Die Gemeinde Rödinghausen erstattet die Fahrkosten auf Grundlage von § 8 EntschVO. Laut Aussage der Gemeinde stellte zum Prüfungszeitpunkt keines der Gremienmitglieder einen Antrag auf Fahrkostenerstattung. Eine formale Regelung ist nicht vorhanden. Durch eine entsprechende Regelung schafft die Gemeinde Rechtssicherheit in der Abrechnung und macht mögliche Ansprüche der Gremienmitglieder transparent.

→ **Empfehlung**

Die Gemeinde Rödinghausen sollte eine Regelung zur Fahrkostenerstattung entsprechend des § 8 der EntschVO NRW in ihrer Hauptsatzung treffen.

Die Gemeinde Rödinghausen bietet die Möglichkeit, den Gremienmitgliedern Pflege- oder Betreuungskosten zu erstatten. Diese Vorgehensweise stärkt die Vereinbarkeit von Familie, Beruf und kommunalpolitischem Ehrenamt.

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

Die Gemeinde Rödinghausen hat eine Höchstzahl abrechenbarer Fraktionssitzungen in § 8 der Hauptsatzung festgelegt. Die Anzahl von abrechenbaren Fraktionssitzungen ist auf die Anzahl der im Jahr stattfindenden Ratssitzungen beschränkt. In den Jahren 2022 und 2023 haben jeweils sechs Ratssitzungen stattgefunden.

¹³ Kleebaum/Palmen, Gemeindeordnung Nordrhein-Westfalen, Kommentar für die kommunale Praxis, 4. Auflage, § 45 GO NRW, S. 747-748

Abgerechnete Fraktionssitzungen 2023

Rödinghausen	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
24	0	25	38	57	96	26

Insgesamt liegt die Anzahl der abgerechneten Fraktionssitzungen auf Höhe der Anzahl der abrechenbaren Fraktionssitzungen. Auch in den Jahren 2021 und 2022 war ein gleiches Ergebnis zu verzeichnen.

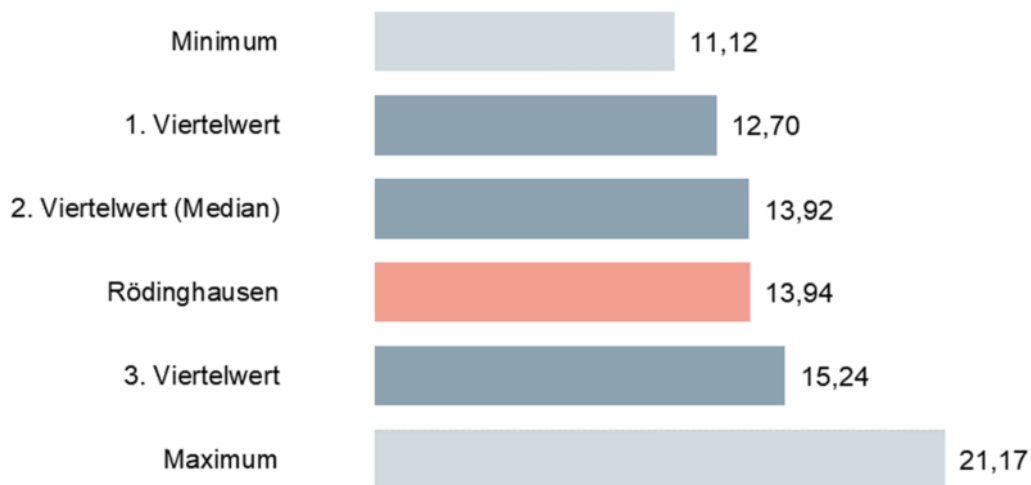
3.5.2 Aufwendungen

Die gpaNRW erhebt die Aufwendungen für die örtliche Gremienarbeit, die im Kernhaushalt anfallen. Im Zentrum stehen hier die Aufwendungen für Aufwandsentschädigungen entsprechend der EntschVO 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 für die Gremienarbeit der Gemeinde Rödinghausen sind im interkommunalen Vergleich unauffällig.

Ausgangspunkt für die Analyse der Aufwendungen für die Gremienarbeit der **Gemeinde Rödinghausen** sind die Aufwendungen im Verhältnis zu den Einwohnern. In der Gemeinde Rödinghausen lebten zum Stichtag 31. Dezember 2022 laut den Daten von IT.NRW 9.891 Einwohnerinnen und Einwohner. Die Gemeinde Rödinghausen hat im Jahr 2023 insgesamt 137.915 Euro an reinen Aufwandsentschädigungen gemäß der Entschädigungsverordnung 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 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.

Aufwendungen Gremienarbeit je EW* in Euro 2023



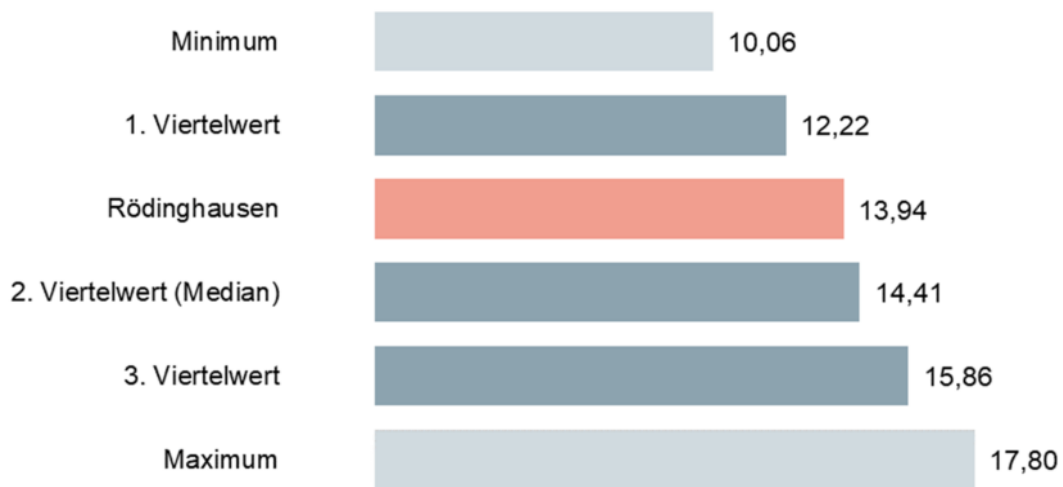
* Einwohnerin bzw. Einwohner

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



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

Aufwandsentschädigungen je EW in Euro 2023



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



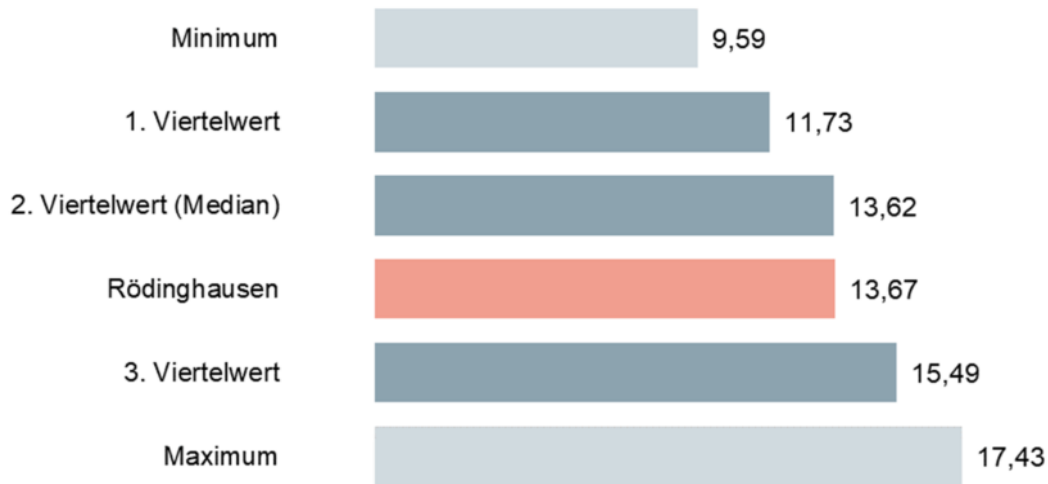
Die Aufwandsentschädigungen sind durch eine Kommune nur bedingt zu beeinflussen. Die Gemeinde Rödinghausen hat bereits wie im Kapitel 3.4.1. beschrieben, sechs Ratsmandate verringert.

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

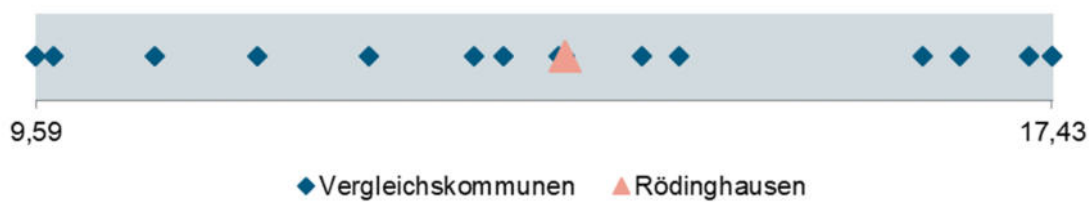
- Aufwendungen je Ratsmitglieder je EW in Euro und
- Aufwendungen je sachkundige Bürgerinnen und Bürger je EW in Euro.

Der Gemeinderat der Gemeinde Rödinghausen umfasst 28 Mitglieder im Vergleichsjahr 2023. Insgesamt lagen die Aufwendungen bei 135.240 Euro. In diesen Aufwendungen erfasst die gpaNRW die Aufwandsentschädigungen sowie weitere Aufwendungen wie Verdienstausschlag, Reisekosten, Pflege- und Betreuungskosten entsprechend der EntschVO NRW.

Aufwendungen Ratsmitglieder je EW in Euro 2023

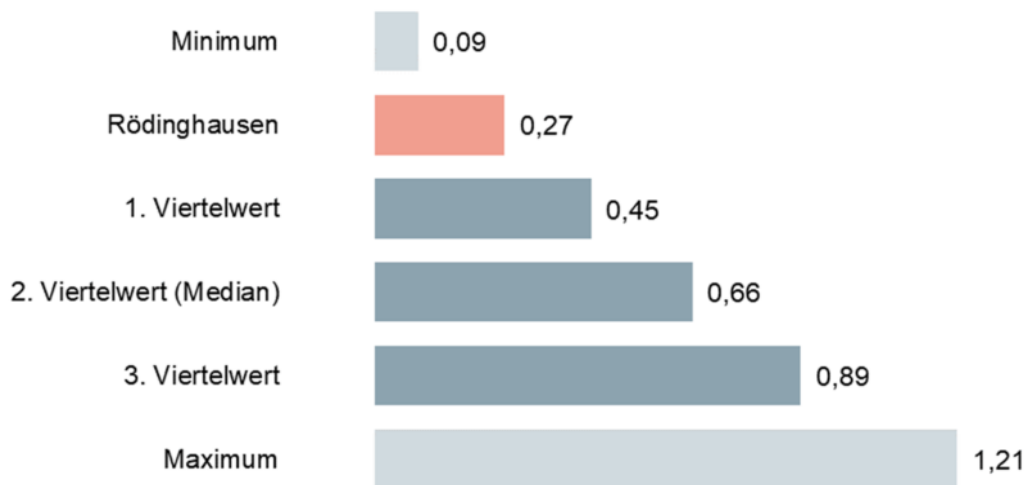


In den interkommunalen Vergleich sind 15 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



Bei der Gemeinde Rödinghausen wurden im Jahr 2023 kein Verdienstausschlag, Reisekosten oder Pflege- und Betreuungskosten seitens der Ratsmitglieder beantragt. Es gibt vier Fraktionen, entsprechend wird für den Fraktionsvorsitz eine zusätzliche Aufwandsentschädigung gezahlt. Dementsprechend fallen die Aufwendungen höher aus. Interkommunal ist der Wert unauffällig.

Aufwendungen sachkundige Bürgerinnen und Bürger je EW in Euro 2023



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



In der Gemeinde Rödinghausen haben auch die sachkundigen Bürgerinnen und Bürger keinen Verdienstausschlag, Reisekosten oder Pflege- und Betreuungskosten geltend gemacht. Aus diesem Grund ist nur das reine Sitzungsgeld in der Kennzahl enthalten. Im Vergleichsjahr 2023 hat der Gemeinderat in seinen Ausschüssen 23 sachkundige Bürgerinnen und Bürger eingesetzt. Das sind im Interkommunalen Vergleich etwas weniger sachkundige Bürgerinnen und Bürger als die Hälfte der Vergleichskommunen. Die Aufwendungen beliefen sich dabei auf 2.675 Euro. Damit positioniert sich die Gemeinde Rödinghausen unter dem ersten Viertelwert.

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:

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

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 Sanitäranlagen 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.

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.

Grundausstattung 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 gewährt 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 Gemeinde Rödinghausen erfüllt weitgehend die formalen Vorgaben aus dem Erlass „Zuwendungen kommunaler Körperschaften an Fraktionen der Vertretungen“.

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 dem Hauptverwaltungsbeamten einfordern.*
- *Die Zuwendungen an Fraktionen, Gruppen und Einzelratsmitglieder sollen als Anlage zum Haushaltsplan vorhanden sein.*

In der Gemeinde Rödinghausen gibt es im Jahr 2023 vier Fraktionen. Einzelratsmitglieder gibt es nicht. 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 Art. 3 Abs. 1 GG 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

¹⁵ BVerwG, Urteil vom 05.07.2012 - 8 C 22.11 -

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.

In der Gemeinde Rödinghausen erhalten die Fraktionen größenunabhängig einen Sockelbetrag von 75 Euro monatlich, dies entspricht einem Sockelbetrag von 900 Euro jährlich. Weiterhin erhalten die Fraktionen monatlich 13 Euro je Fraktionsmitglied. Dies entspricht einem Pro-Kopf-Betrag von 156 Euro jährlich.

In der Gemeinde Rödinghausen 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 Personalgestaltung 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	Rödinghausen	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Sockelbetrag je Fraktion in Euro	900	0,00	0,00	200	400	900	40
Kopfbetrag je Mitglied in Euro	156	0,00	60,00	92,04	151	276	40

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

Überblick Mindestausstattung Fraktionen gemäß Erlass¹⁶ 2023

Anforderungen	Rödinghausen	Kommunen, die diese Anforderung erfüllen
Große Räume (Sitzungsräume)	Ja	32 von 39
Kleine Räume (Fraktionsräume)	Nein	15 von 39
IT-Ausstattung (Büroräume)	Nein	6 von 39
Sachmittel Büroausstattung	Nein	5 von 39
Print- und Onlinemedien	Nein	17 von 39
Mitgliedschaften	Nein	14 von 39
Beratungsleistungen	Nein	6 von 39

Die Gemeinde Rödinghausen stellt den Fraktionen keine separaten Fraktionsräume zur Verfügung. Laut Aussage der Gemeinde hat keine der Fraktionen einen Bedarf angemeldet.

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

Formale Anforderungen der Fraktionszuwendungen

Anforderung	Rödinghausen	Kommunen, die diese Anforderung erfüllen
Regelmäßige Bedarfsermittlung	Nein	5 von 25
Nachweis der Fraktionszuwendungen	Ja	18 von 25
Erklärung der Vorsitzenden	Ja	17 von 25
Prüfung durch die Hauptverwaltungsbeamten	Ja	16 von 25
Gesonderte Anlage im Haushaltsplan	Ja	22 von 25

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

Die Gemeinde Rödinghausen hat eine Bedarfsermittlung zuletzt im Jahr 2002 durchgeführt.

→ Empfehlung

Die Gemeinde Rödinghausen sollte mindestens einmal zu Beginn der Wahlperiode eine Bedarfsermittlung zur Höhe der Fraktionszuwendungen durchführen.

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

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 der Gemeindeordnung für das Land Nordrhein-Westfalen sind dafür die rechtlichen Rahmen in §§ 47 a und 58 a GO NRW festgelegt.

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

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

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.

→ **Feststellung**

Die Gemeinde Rödinghausen erfüllt weitgehend die Anforderungen an die Digitalisierung der Gremienarbeit. Die Gremienarbeit erfolgt bereits fast vollständig papierlos.

Die Gemeinde hat bisher keine technischen und formalen Voraussetzungen für eine digitale bzw. hybride Gremienarbeit 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:

Anforderungen an die Digitalisierung der Gremienarbeit

Anforderungen	Rödinghausen	Kommunen, die diese Anforderung erfüllen
Ratsinformationssystem	Ja	25 von 25
Ratsinformationssystem über Homepage	Ja	25 von 25
Ratsinformationssystem über Endgeräte	Ja	25 von 25
Bereitstellung von Endgeräten	Ja	19 von 25
Papierlose Gremienarbeit	Ja	19 von 25
Moderne Sitzungstechnik	Ja	20 von 25
Leistungsstarkes WLAN	Ja	25 von 25
Digitale und hybride Gremiensitzungen	Nein	0 von 25

Die **Gemeinde Rödinghausen** hat ein Ratsinformationssystem auf der Homepage der Gemeinde integriert. Dies können die Gremienmitglieder ebenfalls über ihre Endgeräte abrufen. Die gpaNRW wertet positiv, dass die Gremienarbeit bereits vollständig papierlos erfolgt.

Der Ratssaal in Rödinghausen ist mit einer entsprechenden Präsentations- und Sitzungstechnik ausgestattet.

Gemäß § 47a GO NRW können Sitzungen des Rates oder der Ausschüsse in Ausnahmefällen in digitaler Form erfolgen, sofern die dafür erforderlichen Voraussetzungen erfüllt sind. Bisher finden in Rödinghausen, wie auch in allen anderen geprüften Kommunen dieser Größenordnung, noch keine digitalen und hybriden Gremiensitzungen statt. Die Voraussetzung dafür sind die technischen sowie formalen Regelungen. Diese hat die Gemeinde Rödinghausen bisher noch nicht erstellt. Die Gemeinde sollte zukünftig solche Regelungen treffen, um auch in Krisensituationen handlungsfähig zu sein.

→ Empfehlung

Um ihre Handlungsfähigkeit auch in Krisenzeiten oder kritischen Notlagen sicherstellen zu können, sollte sich die Gemeinde Rödinghausen weiter mit den formalen Voraussetzungen zur Durchführung digitaler und hybrider Gremiensitzungen befassen.

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 Gemeinde Rödinghausen veröffentlicht die Angaben gemäß dem KorruptionsbG NRW auf ihrer Homepage.

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

Rödinghausen	Kommunen, die diesen Aspekt erfüllen
ja	23 von 25

Die Gemeinde Rödinghausen veröffentlicht die Auskunft der Mandatstragenden nach dem KorruptionsbG NRW jährlich auf ihrer Homepage.

3.7 Anlage: Ergänzende Tabelle

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

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
Profil Gremienarbeit					
F1	Die Gemeinde Rödinghausen hat die Zuständigkeiten der Fachausschüsse klar geregelt. Die Gremienstruktur orientiert sich an der Verwaltungsgliederung. Die Gemeinde Rödinghausen hat mehr Fachausschüsse als viele Vergleichskommunen.	81	E1	Die Gemeinde Rödinghausen sollte erörtern, ob sie weitere gleichgelagerte Themengebiete zusammenführen und so die Zahl der Fachausschüsse reduzieren kann.	82
Aufwendungen Gremienarbeit					
F2	Die Gemeinde Rödinghausen erfüllt zu einem großen Teil die Anforderungen aus der Entschädigungsverordnung NRW (EntschVO NRW).	86	E2.1	Die Gemeinde Rödinghausen sollte in ihrer Hauptsatzung den Stundenpauschalsatz für Verdienstausschuss entsprechend den Vorgaben des § 6 Abs. 1 Satz 2 der EntschVO NRW festsetzen.	87
			E2.2	Die Gemeinde Rödinghausen sollte eine Regelung zur Fahrkostenerstattung entsprechend des § 8 der EntschVO NRW in ihrer Hauptsatzung treffen.	87
F3	Die Gemeinde Rödinghausen erfüllt weitgehend die formalen Vorgaben aus dem Erlass „Zuwendungen kommunaler Körperschaften an Fraktionen der Vertretungen“.	94	E3	Die Gemeinde Rödinghausen sollte mindestens einmal zu Beginn der Wahlperiode eine Bedarfsermittlung zur Höhe der Fraktionszuwendungen durchführen.	96
Digitalisierung der Gremienarbeit					
F4	Die Gemeinde Rödinghausen erfüllt weitgehend die Anforderungen an die Digitalisierung der Gremienarbeit. Die Gremienarbeit erfolgt bereits fast vollständig papierlos. Die Gemeinde hat bisher keine technischen und formalen Voraussetzungen für eine digitale bzw. hybride Gremienarbeit geschaffen.	98	E4	Um ihre Handlungsfähigkeit auch in Krisenzeiten oder kritischen Notlagen sicherstellen zu können, sollte sich die Gemeinde Rödinghausen weiter mit den formalen Voraussetzungen zur Durchführung digitaler und hybrider Gremiensitzungen befassen.	99

4. Personal, Organisation und Informationstechnik

4.1 Managementübersicht

Die wesentlichen Ergebnisse der überörtlichen Prüfung der Gemeinde Rödinghausen 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 Rödinghausen hat die Herausforderungen in Bezug auf die Kernthemen wie Fachkräftemangel, demografischer Wandel, Generationenwechsel sowie die steigenden Anforderungen an die Digitalisierung und die IT-Sicherheit grundsätzlich im Blick. In vielerlei Hinsicht gibt es gelebte, pragmatische Strukturen. Neuen Themenfeldern und Anforderungen begegnet Rödinghausen aufgeschlossen.

Wie viele andere kleine kreisangehörige Kommunen steht auch die Gemeinde Rödinghausen vor der täglichen Aufgabe, ihre Handlungsfähigkeit mit dem vorhandenen und gleichzeitig älter werdenden Personalkörper zu erhalten. Die personelle Ausstattung der Gemeindeverwaltung bewegt sich im mittleren Bereich der Vergleichskommunen. Eine besondere Herausforderung stellt für die Gemeinde Rödinghausen die Altersstruktur des Personalkörpers dar. Innerhalb der nächsten zehn Jahre werden mehr als ein Drittel der Mitarbeitenden in den Ruhestand eintreten. Eine Fülle von Wissen und Aufgaben, zum Teil aus verschiedenen Fachrichtungen, bündelt sich nicht selten in einer Person. Dies birgt ein Risiko, besonders im Hinblick auf Wissensverluste.

Um dieses Risiko zu minimieren, empfehlen wir der Gemeinde Rödinghausen, geeignete, verbindliche Dokumentationen ihrer Prozesse zu entwickeln und diese den Mitarbeitenden zugänglich zu machen. So wäre zum Beispiel das Vorhalten von Checklisten zu Arbeitsabläufen im Zusammenhang mit Personalveränderungen hilfreich. Gleiches gilt für den Umgang mit IT-Berechtigungen.

Darüber hinaus hat die Gemeinde Rödinghausen in allen Themenbereichen rund um die Digitalisierung noch Potenzial. Mit Blick auf eine effiziente Wahrnehmung von Aufgaben könnte dies einen echten Mehrwert für die Verwaltung bringen. Die größten Herausforderungen stellen die zu geringe Prozess- und Projektorientierung sowie eine fehlende Verbindlichkeit der Digitalisierungsstrategie dar.

Zusammengefasst verfügt die Gemeinde Rödinghausen über solide Grundlagen. Um auch in Zukunft ihr Leistungsangebot aufrecht zu erhalten und somit handlungsfähig zu bleiben, sollte

die Gemeinde die Optimierungsmöglichkeiten im Bereich der Digitalisierung ausschöpfen und auch dem Thema Prozessmanagement noch mehr Aufmerksamkeit schenken. Auch wenn sich hieraus kurzfristige Mehrbedarfe ergeben, können diese Maßnahmen langfristig den Personalkörper entlasten und Ressourcen sparen.

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 Rödinghausen hat Instrumente etabliert und strategische Entscheidungen getroffen, um auf künftige Herausforderungen in den Bereichen Personalressourcen, Informationstechnik und Arbeitsorganisation zu reagieren. Die entscheidungs- und planungsrelevanten Informationen sind zum Teil noch nicht flächendeckend dokumentiert.

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 Rödinghausen** ordnet sich im Gesamtvergleich wie folgt ein:

Erfüllungsgrad Zielausrichtung und Handlungsrahmen in Prozent 2024

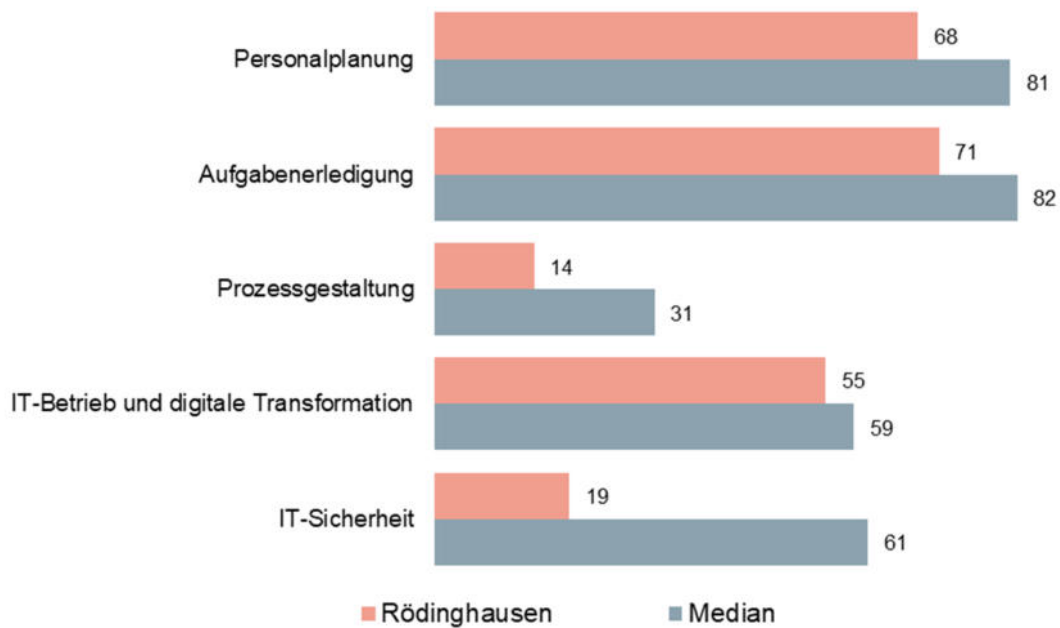


In diesen interkommunalen Vergleich sind 34 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



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

Teilerfüllungsgrade Zielausrichtung und Handlungsrahmen in Prozent 2024



Die Positionierung der Gemeinde Rödinghausen im interkommunalen Vergleich beruht insbesondere auf der Tatsache, dass ein Teil der gelebten Instrumente bisher nicht formalisiert bzw. verschriftlicht ist. Dies kann ein Risiko für die Gemeinde darstellen.

Die Gemeinde Rödinghausen hat bezüglich ihrer **Personalplanung** Strategien zum Umgang mit Personalfuktuation und Abläufe zur Stellenbesetzung entwickelt. Detaillierte Ausführungen hierzu folgen im Kapitel 4.6.1 Personalmanagement.

Eine formalisierte Stellenbemessung / Personalbedarfsermittlung hat die Gemeinde Rödinghausen noch nicht durchgeführt. Aus Sicht der gpaNRW ist es auch in kleinen Verwaltungen zielführend, den Personalbedarf analytisch zu bemessen. Für ein geeignetes Controlling, ob die Fülle der Aufgaben mit dem vorhandenen Personal zu bewältigen ist, ist eine solide Datenbasis unerlässlich. Gleiches gilt für die Feststellung etwaiger Personalüberhänge.

→ Empfehlung

Die Gemeinde Rödinghausen sollte ein analytisches Stellenbemessungsverfahren durchführen, damit sie ihr Personal auf einer soliden Basis planen und etwaige Über- oder Unterauslastungen rechtzeitig erkennen und gegensteuern kann.

Für alle Stellen liegen aktuelle Stellenbeschreibungen vor. Auf dieser Basis fertigt die Gemeinde Rödinghausen die Stellenbewertungen an und ermittelt Qualifikationsprofile für die Stelleninhabenden. Ein schriftliches Kompetenzkataster, welches einen schnellen Überblick über die Qualifikationen der Mitarbeitenden gewährleistet, ist noch nicht vorhanden. Die Gemeinde Rödinghausen plant jedoch bereits, ein solches Kompetenzkataster anzufertigen und fortzuschreiben.

Im Bereich der Ausbildung von Nachwuchskräften ist die Gemeinde Rödinghausen gut aufgestellt. Es sind qualifizierte Ausbilder und Ausbilderinnen vorhanden. Neben Verwaltungsfachangestellten bildet die Gemeinde auch eine Anwärtlerin im gehobenen Dienst (Bachelor of Laws) aus. Für die Zukunft gibt es Überlegungen, das Ausbildungsportfolio um weitere Berufsfelder, z. B. IT, Abwasser und Bäderbetriebe zu erweitern. Die Gemeinde Rödinghausen bildet bedarfsgerecht aus und verfolgt dabei langfristig das Ziel, entstehende Vakanzen mit eigenen Auszubildenden decken zu können.

Der Gemeinde Rödinghausen ist zum Themenfeld der **Aufgabenerledigung** bewusst, dass eine Verschriftlichung bestimmter Arbeitsvorgänge und das Vorhalten von Checklisten wünschenswert ist. Dies dient der Wissenserhaltung und -vermittlung. Eine nicht vorhandene bzw. lückenhafte Dokumentation stellt ein gewisses Risiko dar. Die Gemeinde strebt daher die Ausweitung der Dokumentation und die Implementierung eines zentralen Wissensmanagements an. Die Einführung und Etablierung eines Wissensmanagements ist Bestandteil der Digitalisierungsstrategie der Gemeinde Rödinghausen. Aufgrund der Fülle der Aufgaben und der steigenden Komplexität in der Aufgabenwahrnehmung ist die Gemeinde jedoch gezwungen, im täglichen Geschäft zu priorisieren. Die Gemeinde Rödinghausen kann die Lücken in der Dokumentation zum aktuellen Zeitpunkt nur bedingt schließen.

Personelle Veränderungen bedingen auch ein Reagieren der IT-Abteilung. Insbesondere müssen Berechtigungen eingerichtet oder gelöscht werden. Hier hat die Gemeinde Rödinghausen ein Verfahren unter Federführung der Team- bzw. Geschäftsbereichsleitung gemeinsam mit der IT etabliert. Dieses wird gelebt und akzeptiert. Im Laufe der Prüfung hat die Gemeinde auch eine entsprechende Checkliste erstellt.

Zur Sicherung der Aufgabenerfüllung und zum Schutz der Mitarbeitenden vor Überlastung, ist es erforderlich, regelmäßig zu überprüfen, ob der Personalbestand eine effektive Aufgabenerfüllung ermöglicht. Gleiches gilt auch für die Übernahme von freiwilligen Aufgaben. Die Gemeinde Rödinghausen betreibt eine Aufgabenkritik, um vorhandene Ressourcen sinnvoll einzusetzen. Diese erfolgt nicht nur beim Ausscheiden von Mitarbeitenden, sondern regelmäßig, z. B. bei der Haushaltsaufstellung oder im Zusammenhang mit der Prüfung von interkommunalen Kooperationen. Detailliertere Ausführungen zur Interkommunalen Zusammenarbeit in Rödinghausen finden sich in Kapitel 4.5.

Ob eine effektive Erfüllung der Aufgaben mit dem vorhandenen Personal überhaupt möglich ist, überprüft die Gemeinde Rödinghausen bisher noch nicht regelmäßig, sondern eher anlassbezogen. Auf die Empfehlung zur Durchführung einer analytischen Stellenbemessung wird verwiesen.

Das Themenfeld der **Prozessgestaltung** ist grundsätzlich in Rödinghausen präsent. Wir haben vorrangig dezentrale Strukturen vorgefunden. Die Ausprägung der Prozessdokumentation ist derzeit stark vom jeweiligen Projekt, den handelnden Personen sowie der aktuellen Arbeitsbelastung abhängig. In Gesprächen wurde deutlich, dass die Gemeinde bisher noch keine verwaltungsübergreifenden Ziele definiert hat, welche mit der Betrachtung von Verwaltungsprozessen verfolgt werden. Ziele eines zentralen Prozessmanagements können z. B. Optimierung von Arbeitsabläufen oder die Digitalisierung von Arbeitsschritten sein. Strukturierte Rahmenbedingungen zur Prozessgestaltung, z. B. einheitliche Vorgaben zur Dokumentation oder Priorisierung, welche Prozesse zuerst zu betrachten sind, hat die Gemeinde Rödinghausen ebenfalls noch nicht festgelegt.

➔ **Empfehlung**

Die Gemeinde Rödinghausen sollte Ziele für die Aufnahme und Gestaltung von Prozessen festlegen. Sie sollte die entscheidungs- und planungsrelevanten Informationen zu Ihren Prozessabläufen dokumentieren, um ihre Prozesse identifizieren und priorisieren zu können.

Solche Rahmenbedingungen und Ziele bilden die Grundlage, Prozesse zu identifizieren und zu priorisieren. Sie sind die Basis dafür, Wissen zu konservieren, Optimierungspotentiale zu ermitteln und den Erfolg dieser Optimierungen langfristig zu kontrollieren. Da eine strategische Zielvorgabe zum Prozessmanagement fehlt, sind bisher auch keine konkreten Stellenanteile bemessen. Somit stehen der Gemeinde Rödinghausen derzeit noch keine verbindlichen Ressourcen zur Verfügung. Eine Fachsoftware hat Rödinghausen hierfür noch nicht beschafft.

Durch eine zentrale Prozessgestaltung könnte die Gemeinde Rödinghausen Optimierungspotenziale beziffern und langfristig Ressourcen schonen.

➔ **Empfehlung**

Für die Aufgabe des Prozessmanagements sollte die Gemeinde Rödinghausen bedarfsgerechte Stellenanteile schaffen, damit die regelmäßige Prozessaufnahme und eine kontinuierliche Prozessoptimierung gesichert sind.

Wir empfehlen den Einsatz einer geeigneten Software zur Prozessmodellierung.

Die Gemeinde Rödinghausen hat bereits erste wichtige Schritte zur **digitalen Transformation** unternommen. Übergreifende, strategische Ziele für die Digitalisierung hat die Gemeinde im Rahmen einer Digitalisierungsstrategie verschriftlicht. Diese ist bisher noch nicht vom Rat beschlossen worden. Für den Bereich des IT-Betriebes fehlt es noch an einer Dokumentation von Kernzielen. Es existieren jedoch informelle Vorgaben, z. B. für die IT-Ausstattung oder die Einführung der E-Akte. Im Rahmen des IT-Controllings kann die Gemeinde Rödinghausen sowohl Personal- als auch Sachkosten komfortabel auswerten. Kennzahlen für ein IT-Controlling hat Rödinghausen bisher nicht definiert.

➔ **Empfehlung**

Die Gemeinde Rödinghausen sollte die strategischen Kernziele für den IT-Betrieb aufnehmen und zeitlich konkretisieren. Ein konkreter Projektplan mit definierten Zuständigkeiten und zeitlicher Abfolge hilft bei der späteren Umsetzung und minimiert Risiken. Zudem sichert dieses Vorgehen das Wissen der Mitarbeitenden.

Im Bereich der IT-Sicherheit hat die Gemeinde Rödinghausen noch Verbesserungsmöglichkeiten. Diese bestehen vereinzelt in technischen Maßnahmen, jedoch insbesondere im Bereich der konzeptionellen Maßnahmen. Die Gemeinde hat bereits die Mitarbeitenden durch entsprechende Schulungsmaßnahmen verstärkt sensibilisiert. Unterstützend hierzu befindet sie sich aktuell im Prozess zur Beschaffung einer Fachsoftware. Auch wenn einzelne Maßnahmen formalisiert wurden, fehlt dies doch bei der überwiegenden Zahl der geprüften Aspekte. Hier sind insbesondere die fehlende IT-Sicherheitsleitlinie und das fehlende IT-Sicherheitskonzept zu erwähnen. Auch im Bereich der Notfallvorsorge besteht deutliches Optimierungspotenzial. Bisher wurden nur vereinzelt Maßnahmen ergriffen. Die überwiegende Zahl an Maßnahmen sowie ein Gesamtkonzept für die Notfallvorsorge fehlen bisher. Im Bereich des WLAN profitiert die Gemeinde von den Maßnahmen, die seitens des externen Dienstleisters ergriffen wurden. Eine formalisierte Dokumentation ist die Basis, um einen Ressourcenbedarf ableiten zu können.

Zudem gewährleistet sie, dass die Maßnahmen und Strukturen nicht nur von einzelnen Personen abhängig sind. Auch im Schadensfall (z. B. Datenleck, Cyberangriff), kann die Verwaltung so nachweisen, dass sie angemessene Maßnahmen getroffen hat, um die Sicherheit ihrer IT-Infrastruktur zu gewährleisten. Dies kann im rechtlichen Kontext wichtig sein, um Haftungsrisiken zu minimieren.

➔ **Empfehlung**

Die Gemeinde Rödinghausen sollte ihre IT-Sicherheitsmaßnahmen und –Strukturen in einem IT-Sicherheitskonzept dokumentieren und eine IT-Sicherheitsleitlinie erstellen.

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

- ➔ Aufgrund der Altersstruktur ihres Personalkörpers hat die Gemeinde Rödinghausen mit einer erheblichen altersbedingten Fluktuation in den nächsten zehn Jahren zu rechnen.

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 Rödinghausen** 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 4.8 beige-fügt.

Personalquoten 2023

Kennzahl	Rödinghausen	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Vollzeit-Stellen 1 je 1.000 EW* (Personalquote 1)	6,33	4,31	5,36	6,45	7,01	10,96	38
Vollzeit-Stellen 2 je 1.000 EW* (Personalquote 2)	5,92	3,86	4,64	5,34	6,01	6,83	38

* Einwohnerinnen bzw. Einwohner

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

Um eine Vergleichbarkeit innerhalb der Personalquoten herzustellen, bereinigt die gpaNRW die Datenbasis, mit welcher die Personalquoten ermittelt werden, in zwei Schritten. Ziel ist es hierbei, die Bereiche rechnerisch auszulagern, welchen in den Kommunen häufig durch Externe wahrgenommen werden. Auch werden Stellenanteile von Aufgaben erfasst und bereinigt, welche nicht in jeder Kommune vorkommen (z. B. eigene Kindertageseinrichtungen). Im interkommunalen Vergleich ist daher die Personalquote 2 am aussagekräftigsten. Einzelheiten zur Berechnung der Personalquoten sind der Anlage 4.8 „Berechnungsschritte Personalquoten“ zu entnehmen.

Verglichen mit den Werten von 2017 (siehe Anlage 4.8 Berechnungsschritte Personalquoten) ergeben sich gegenüber den aktuellen Werten aus 2023 folgende Veränderungen bzw. Erhöhungen:

Veränderung Kennzahlenwerte 2017 gegenüber 2023 – Gemeinde Rödinghausen

Kennzahl	Veränderung in Prozent
Einwohnerzahl Ist	+ 2,01
Vollzeit-Stellen 1 je 1.000 EW (Personalquote 1)	+ 11,25
Vollzeit-Stellen 2 je 1.000 EW (Personalquote 2)	+ 8,26

Die Erhöhungen bei den Personalquoten bewegen sich in einem vergleichsweise niedrigen Rahmen. Bei den bislang bereits durch die gpaNRW geprüften kleinen kreisangehörigen Kommunen bis 10.000 Einwohnern liegt der Anstieg bei über 21 Prozent in den aktuellen Personalquoten gegenüber den Personalquoten der letzten Prüfung aus 2017. Generell ist ein Anstieg unter anderem z. B. aufgrund von Aufgabenzuwächsen/-veränderungen somit durchaus der Regelfall.

In der Gemeinde Rödinghausen ist der Anstieg der Personalquoten u.a. durch die Neuschaffung einer Teamleitungsstelle im Geschäftsbereich 1 sowie die Neuschaffung einer Stelle im

Bereich Gleichstellung, Märkte und Kulturförderung zu begründen. Darüber hinaus stellt die Gemeinde Rödinghausen derzeit die Einarbeitung und Weitergabe von Wissen bei planbarer Fluktuation durch eine zeitweise Doppelbesetzung von Stellen sicher. Auch dies nimmt Einfluss auf die Personalquoten und führt hier zu einem geringen Anstieg der Werte im Vergleich zur letzten Prüfung durch die gpaNRW.

Wir haben in den Personalquoten bereits einige Bereiche, die nicht „Kernverwaltung“ im engeren Sinne sind, bereinigt (vergl. hierzu auch Anlage 4.8 Berechnungsschritte Personalquote). Auch in einigen anderen – nicht bereinigten – Bereichen setzen die Kommunen eigenes Personal ein, um die Aufgaben zu erledigen. Dies wirkt sich in den individuellen Kennzahlen entsprechend aus. Die nachfolgende Aufstellung stellt einige dieser Bereiche dar, die wir für den Vergleich zusätzlich als informatorische Größe erfasst haben:

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

Aufgabe	Rödinghausen	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Bauhof (Umwelt.Betrieb)	14,14	2,45	8,18	10,23	12,52	18,00	38
Grundschulen (nur eigenes Personal zur Ganztagsbetreuung)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	10,16	38
Musikschulen	0,01	0,00	0,00	0,00	0,00	0,12	38
Büchereien	1,00	0,00	0,00	0,00	0,04	1,00	38
Sonstige Leistungen zur Förderung junger Menschen und Familien	0,00	0,00	0,00	0,00	0,10	2,00	38
Sportstätten und Bäder	2,23	0,00	0,13	0,90	2,40	6,87	38

Im Bereich des Bauhofes (Umwelt.Betrieb) erledigt die Gemeinde Rödinghausen ihre Aufgaben selbst. Unter anderem ist der Umwelt.Betrieb auch für die Friedhöfe tätig (siehe Teilbericht Friedhofswesen).

Die Betreuung im offenen Ganztags der Grundschule erfolgt durch externe Träger. Die Gemeindeverwaltung setzt hier kein eigenes Personal ein.

Eine Musikschule gibt es in Rödinghausen nicht, jedoch ein Angebot in Kooperation mit der Musikschule Preußisch Oldendorf.

Die Gemeinde Rödinghausen betreibt eine Gemeindebücherei mit eigenem Personal. Zusätzlich zu ihrem Hauptstandort hat diese eine Zweigstelle in der Rödinghauser Grundschule. Angebote zur Förderung junger Menschen und Familien finden sich in der Gemeinde Rödinghausen z. B. im „Treffpunkt“. Personell wird dieses Angebot über den Kreis Herford sichergestellt.

Die Gemeinde Rödinghausen hält ein großes Angebot an Sportstätten vor und setzt hierfür eigene Personalressourcen ein. Den Bürgerinnen und Bürgern stehen eine Dreifachsporthalle, mehrere Sporthallen und Sportplätze sowie eine moderne Außensportanlage zur Verfügung.

Das Freibad Rödinghausen ist in der Zeit von Mai bis September nutzbar. Beheizt wird es mit Abwärme der nahgelegenen Biogasanlage.

Einfluss auf die Personalquoten nimmt auch eine Interkommunale Zusammenarbeit (IKZ). Die Gemeinde Rödinghausen nutzt diese vorrangig mit dem Ziel, die Aufgabenerfüllung zu sichern, Aufgaben wirtschaftlicher zu erledigen sowie die Qualität und den Service für die Bürgerinnen und Bürger zu verbessern. Beispiele für erfolgreiche interkommunale Zusammenarbeit findet man in Rödinghausen in den Bereichen Beihilfeabrechnung und örtliche Rechnungsprüfung. Als Form wählt die Gemeinde hierfür die öffentlich-rechtliche Vereinbarung. Darüber hinaus ist Rödinghausen Mitglied im Zweckverband OWL.IT sowie im Zweckverband Volkshochschule Kreis Herford. Zur Durchführung von Ferienprogrammen für Kinder und Jugendliche kooperiert die Gemeinde Rödinghausen ebenfalls mit anderen Kommunen.

Die Gemeinde Rödinghausen bewertet die Interkommunale Zusammenarbeit positiv. Sie stellt jedoch heraus, dass eine gegenseitige Vertrauensbasis sowie die Kooperation auf Augenhöhe wichtig für das Gelingen seien. Die Akzeptanz in der Bürgerschaft sowie politische Bereitschaft und Offenheit nennt die Gemeinde ebenfalls als Erfolgsfaktoren.

Auch die Möglichkeit, Leistungen extern durchführen zu lassen, hat die Gemeinde Rödinghausen grundsätzlich im Blick.

Wir haben im Rahmen der überörtlichen Prüfung auch eine Abfrage zu **Quereinsteigenden** gemacht. Ziel war es dabei, einschätzen zu können, inwieweit die Verwaltung auch diesen Weg eröffnet, um dem Personalmangel entgegenzuwirken. Die Gemeinde Rödinghausen nutzt diese Möglichkeit bereits. Sie qualifiziert die Quereinsteigenden mit entsprechenden verwaltungsspezifischen Lehrgängen und arbeitet diese Personen durch erfahrenes Personal ein, das entsprechend bei der jeweiligen Tätigkeit anleiten kann.

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	Rödinghausen	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Anteil Ist-Vollzeit-Stellen Verwaltung an Soll-Vollzeit-Stellen Verwaltung in Prozent	93,74	83,41	91,65	94,63	97,01	103	38

Im Berichtsjahr sind in Rödinghausen 76,49 Stellen im Stellenplan der Verwaltung vorgesehen, von denen zum Stichtag 30. Juni 2023 71,70 Stellen besetzt waren. Dies entspricht einer Stellenbesetzungsquote von 93,74 Prozent. Die Stellenbesetzungsquote der Gemeinde Rödinghausen

sen liegt im Bereich des mittleren Wertes der Vergleichskommunen. Trotz der aktuellen Herausforderungen auf dem Stellenmarkt gelingt es der Gemeinde Rödinghausen, freie Stellen zu besetzen.

Um zukünftige Bedarfe besser ermitteln und entsprechend agieren zu können, spielt neben der tatsächlichen Stellenbesetzung auch die Altersstruktur des Personals eine wesentliche Rolle.

4.5.3 Altersstruktur

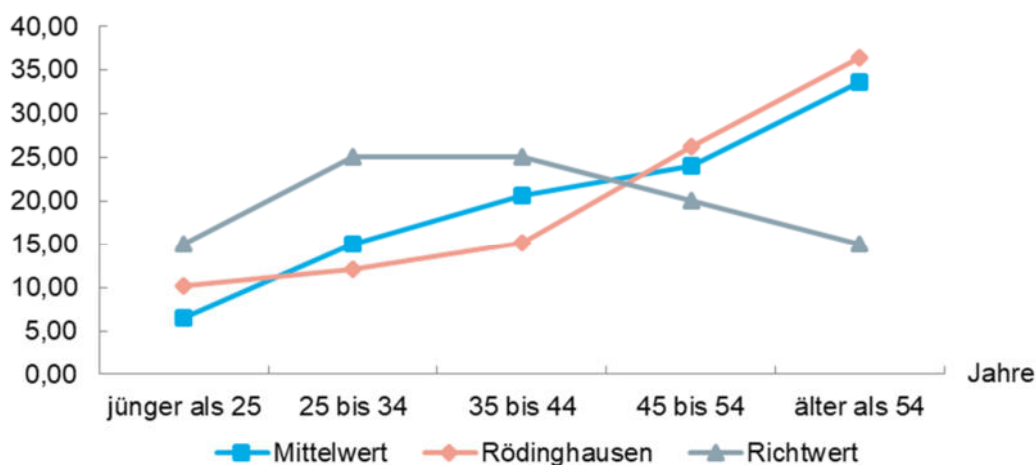
Eine vollständige Altersstrukturanalyse ist die unerlässliche Basis für die Abstimmung einzusetzender personalwirtschaftlicher Instrumente. Auf ihr kann die Kommune beispielsweise realistische Fluktuationsprognosen aufsetzen.

Altersdurchschnitt 2023

Kennzahl	Rödinghausen	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Durchschnittsalter Mitarbeitende in Jahren	46,00	41,00	45,26	46,00	48,31	52,03	38

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

Altersstruktur in Prozent 2023



Zum Stichtag 30. Juni 2023 waren bei der Gemeinde Rödinghausen insgesamt 99 Mitarbeitende beschäftigt. Das Durchschnittsalter der Beschäftigten liegt bei 46 Jahren. Mit 36 Prozent gibt es eine recht große Gruppe von Mitarbeitenden, die innerhalb der nächsten zehn Jahre in den Ruhestand eintreten werden. Mehr als die Hälfte der Beschäftigten (62 Prozent) ist älter als 45 Jahre. Die Anzahl an jungen Mitarbeitenden ist mit rund zehn Prozent an der Gesamtzahl der Beschäftigten gering.

Die Auswirkungen der altersbedingten Fluktuation hält die Gemeinde Rödinghausen im Blick. Eine Prognose zu weiteren Fluktuationsgründen hält sie derzeit noch nicht vor. Die Gemeinde Rödinghausen bemüht sich, freiwerdende Stellen so nachzubeseetzen, dass der Wissenstransfer über die Einarbeitung durch die ausscheidende Person erfolgen kann. Auf die Ausführungen hierzu in Kapitel 4.6.1 wird an dieser Stelle verwiesen.

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

4.5.4 Querschnittsaufgaben

Zu den von einer Kommune zu erledigenden Querschnittsaufgaben rechnen wir insbesondere

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

Der Personaleinsatz im Finanzbereich kann dabei eher in Bezug zu den Einwohnern gesehen werden; für die Aufgaben der Personal- und Organisationsangelegenheiten kommt eher ein Bezug zu den Mitarbeitenden (MA) 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	Rödinghausen	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Vollzeit-Stellen je MA	0,09	0,05	0,08	0,09	0,11	0,24	38
Vollzeit-Stellen je 1.000 EW	0,92	0,50	0,75	0,89	1,05	2,08	38

Die zusammengefasste Darstellung der Aufgaben Personal, Organisation, Informationstechnik, Finanzen erfolgt bei den Kommunen bis 10.000 Einwohnenden, weil die Aufgaben häufig in Personalunion erledigt werden. Zudem sind die teilweise nur sehr geringen Einzel-Anteile schwierig für einen genauen Vergleich zu schätzen. Darüber hinaus wird der Bereich der Informationstechnik stark von dem Grad der Auslagerung bzw. Aufgabenerledigung über einen externen Dienstleister (Rechenzentrum) beeinflusst.

Der Personaleinsatz für Querschnittsaufgaben der **Gemeinde Rödinghausen** entspricht dem Mittelwert der Vergleichskommunen. Weitere Erkenntnisse zum leistungsbezogenen Personaleinsatz im Bereich Finanzen befinden sich im Teilbericht Zahlungsabwicklung und Vollstreckung.

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 Rödinghausen** im interkommunalen Vergleich wie folgt dar:

Erfüllungsgrad Organisation von Arbeitsabläufen in Prozent 2024

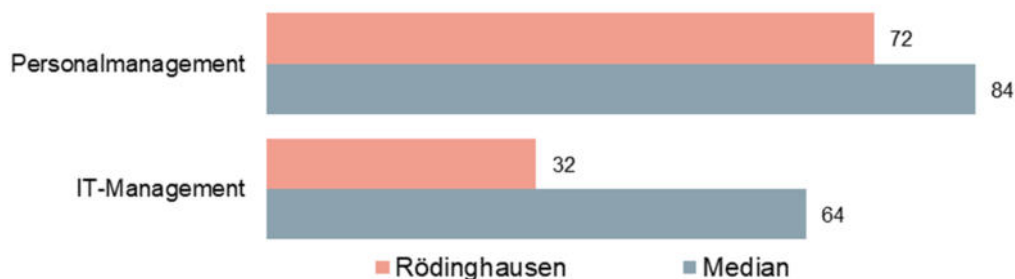


In diesen interkommunalen Vergleich sind 35 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



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 technikunterstützter 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**

Die Gemeinde Rödinghausen hat zur Umsetzung ihrer Aufgaben und Strategien im Personalmanagement gelebt, aber zu großen Teilen nicht verschriftlichte Strukturen und Abläufe. Das Personalmanagement, die Strukturen und Arbeitsabläufe sowie das hierzu benötigte Wissen konzentrieren sich auf wenige Mitarbeitende.

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.

Im Interkommunalen Vergleich der Erfüllungsgrade im Themenfeld Personalmanagement ordnet sich die Gemeinde Rödinghausen unterhalb des Median ein und hat folglich noch Verbesserungspotenzial.

Strategien zum Umgang mit Personalfluktuations haben wir in Rödinghausen in Bezug auf altersbedingte Stellenvakanzen vorgefunden. Weitere Fluktuationsgründe oder Arbeitsmengenschwankungen prognostiziert die Gemeinde derzeit nicht. Ein formalisiertes Verfahren oder eine Personalplanungsübersicht, welche über mehrere Jahre fortgeschrieben wird, hat die Gemeinde Rödinghausen noch nicht erstellt. Bisher arbeitet die Gemeinde ausschließlich anlassbezogen mit den Daten, welche die Personalplanungssoftware zur Verfügung stellt.

→ **Empfehlung**

Um eine solide Basis für anstehende Personalveränderungen zu haben, sollte die Gemeinde Rödinghausen eine Personalplanungsübersicht erstellen und diese mehrjährig fortschreiben. Auf dieser Basis könnten neben Renteneintritten auch weitere Fluktuationsgründe prognostiziert und Arbeitsmengenschwankungen berücksichtigt werden. Dies schützt vorhandenes Personal vor Überlastung und sichert die Handlungsfähigkeit der Gemeinde.

Vakante Stellen besetzt die Gemeinde Rödinghausen vorrangig aus dem eigenen Haus, um so den Mitarbeitenden Aufstiegsmöglichkeiten zu eröffnen und als Arbeitgeberin attraktiv zu bleiben. Entstehende Lücken werden idealerweise mit eigenen Auszubildenden gefüllt. Dennoch sind Quereinstiege möglich und ausdrücklich gewünscht. Die Gemeinde Rödinghausen weist in ihren Stellenausschreibungen auf diese Möglichkeit hin.

Dem Thema des Onboarding begegnet die Gemeinde Rödinghausen derzeit noch sehr individuell. Strukturierte Dokumentationen von notwendigen Maßnahmen und Arbeitsschritten hat die Gemeinde nicht. In Gesprächen mit der Verwaltung wurde deutlich, dass die wertschätzende

Aufnahme neuer Mitarbeitender in Rödinghausen selbstverständlich ist und eine gelebte Praxis darstellt.

Das Anwerben und Einstellen neuer Kräfte ist eine Maßnahme gegen den Fachkräfteverlust. Zudem hat die Gemeinde Rödinghausen erste Maßnahmen ergriffen, die zur stärkeren Bindung des vorhandenen Personals mit der Verwaltung beitragen können. Die individuelle Qualifizierung der Mitarbeitenden steht hierbei im Vordergrund. Präventionsangebote, welche die Gesunderhaltung der Mitarbeitenden fördern, haben wir ebenfalls vorgefunden. Beispielhaft sind hier das Programm „Hansefit“, regelmäßige Impfangebote sowie das Fahrraddarlehen zu nennen.

Eine ältere Vereinbarung zum Betrieblichen Eingliederungsmanagement ist in Rödinghausen vorhanden. Aufgrund ihres Alters wird derzeit eine neue Vereinbarung erarbeitet.

Die im Arbeitsschutzgesetz geregelten Grundsätze dienen dazu, die Sicherheit und Gesundheit der Beschäftigten am Arbeitsplatz zu schützen und Unfälle sowie arbeitsbedingte Erkrankungen zu vermeiden. Die Gemeinde Rödinghausen erfüllt hier die gesetzlichen Vorgaben.

Im Sinne des Fachkräfteerhalts muss die Personalverwaltung auch den Krankenstand im Blick behalten. Krankentage können für einen Arbeitgeber ein wichtiger Indikator sein. Eine Analyse sollte daher auch in den Kommunen vorgenommen werden. Dazu gehören Auswirkungen von Krankheitsausfällen, z. B. durch sich jeweils im Einzelfall daraus ergebende Arbeitsverdichtungen bzw. Mehrbelastung für andere Mitarbeitende. Bei der Erstellung einer Dokumentation der Krankentage sollte berücksichtigt werden, inwieweit Langzeiterkrankungen die Statistik beeinflussen und wie sich ein Mehrjahres-Trend entwickelt. Hiermit kann dann eine Ursachenforschung betrieben werden. Gerade in kleinen Verwaltungseinheiten können z. B. individuelle Langzeiterkrankungen sehr belastend für den Personalkörper sein. Eine gut geführte Krankenzustatistik kann hier als Informations-Instrument die Steuerung unterstützen.

Im Rahmen ihres Personalmanagements dokumentiert die Gemeinde Rödinghausen Krankheitstage der Mitarbeitenden nicht standardisiert. Eine Auswertung über das Zeiterfassungsprogramm ist möglich und erfolgt jährlich. Die Personalsachbearbeitung hat die Krankheitsfälle aufgrund des vergleichsweise kleinen Personalkörpers zumindest überschlägig im Blick.

➔ **Empfehlung**

Um auf die Auswirkungen von Personalausfällen zeitnah reagieren zu können, sollte die Gemeinde Rödinghausen die bereits dokumentierten Krankentage der Mitarbeitenden im Rahmen einer Mehrjahresstatistik fortschreiben und regelmäßig auswerten. Dieses Vorgehen verschafft nicht nur dem Personalmanagement einen besseren Überblick, sondern schützt auch den gesamten Personalbestand vor Überlastung. Überlastungen können so rechtzeitig erkannt und gegensteuernde Maßnahmen eingeleitet werden.

Planbare Personalfreistellungen werden seitens der Gemeinde Rödinghausen bestmöglich vorbereitet. Im Idealfall erfolgt eine Besetzung der Vakanz bereits vor dem eigentlichen Freiwerden der Stelle und ermöglicht so eine Einarbeitung und Weitergabe von Wissen. Formale Checklisten bzw. ein schriftliches Wissensmanagement gibt es derzeit noch nicht. Die Etablierung eines zentralen Wissensmanagements ist jedoch Teil der Digitalisierungsstrategie der Gemeinde Rödinghausen. Zum Zeitpunkt der überörtlichen Prüfung war diese noch nicht durch den Gemeinderat beschlossen. Die im Rahmen der Digitalisierungsstrategie erarbeiteten Maßnahmen, dienen der Gemeinde Rödinghausen dennoch schon heute als Leitfaden.

Eine definierte Offboarding-Strategie ist in Rödinghausen nicht vorhanden. Für den Umgang mit ehemaligen Mitarbeitenden, welche nicht aus Altersgründen ausgeschieden sind, gibt es keine festen Vorgaben.

Für den Umgang mit Personalveränderungen sind keine Checklisten oder Arbeitshilfen vorhanden. Das Wissen und der Überblick bündeln sich daher in den handelnden Personen. Die Gemeinde Rödinghausen profitiert von ihren engagierten Mitarbeitenden. Die Tatsache, dass das Wissen zu verschiedenen Aufgabenbereichen oftmals nur bei einer Person vorliegt, stellt jedoch ein Risiko für die Gemeinde dar. Es fehlt, wie bereits in Kapitel 4.4 „Zielausrichtung und Handlungsrahmen“ dargestellt, insbesondere an strukturierten Prozessen. Wünschenswert wären auch dokumentierte Vertretungsregelungen. Im Falle eines unerwarteten Personalausfalls hat die Gemeinde Rödinghausen hier keine Rückfallebene.

➔ **Empfehlung**

Um vorhandenes Wissen zu sichern und Strukturen und Abläufe zu formalisieren, sollte die Gemeinde Rödinghausen Checklisten erstellen, welche die notwendigen Schritte im Zusammenhang mit Personalzugängen und Personalabgängen dokumentieren. Neben der Minimierung des Risikos eines Wissensverlustes ist ein solches Vorgehen auch im Bereich des Prozessmanagements hilfreich.

Ein zentrales Leitbild haben wir in Rödinghausen nicht vorgefunden. Dennoch finden sich Leitbildgedanken, z. B. innerhalb des Internetauftrittes der Gemeinde. Adressaten dieser Leitgedanken sind die Bürgerinnen und Bürger Rödinghausens. Ein internes Leitbild, welches auch Qualitäts- und Leistungsstandards für Mitarbeitende formalisieren könnte, ist nach Angaben der Gemeinde derzeit in Bearbeitung.

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**

Im Bereich des IT-Managements fehlt es in der Gemeinde Rödinghausen in allen Teilbereichen noch an der Standardisierung von Arbeitsabläufen.

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.*

Im Interkommunalen Vergleich der Erfüllungsgrade im Themenfeld Informationstechnik ordnet sich die Gemeinde Rödinghausen am ersten Viertelwert ein und hat damit noch Optimierungsmöglichkeiten.

Die Gemeinde Rödinghausen bezieht eine Vielzahl von Fachverfahren sowie einen Teil der Hardware von einem externen Dienstleister. Dennoch wird die IT eigenverantwortlich durch die Gemeindeverwaltung betreut.

Strategische Handlungsfelder für die IT sowie die Digitalisierung sind im mit Hilfe von externer Unterstützung Rahmen einer Digitalisierungsstrategie beschrieben worden. Diese war jedoch zum Zeitpunkt der Prüfung noch nicht durch den Rat der Gemeinde Rödinghausen beschlossen. Kriterien und Ziele für die IT-Ausstattung existieren derzeit nur informell.

➔ **Empfehlung**

Die Gemeinde Rödinghausen sollte die bereits vorhandenen Kriterien und Ziele für die IT-Ausstattung formalisieren. Die erarbeitete Digitalisierungsstrategie sollte, z. B. mit Hilfe eines Ratsbeschlusses, einen verbindlichen Charakter erhalten.

Im Bereich des **Projektmanagements** hat die Gemeinde Rödinghausen noch Potenzial. Wir haben dezentrale Projektstrukturen vorgefunden. Auf dieser dezentralen Ebene sind teilweise auch Ziele definiert und ein Controlling der Kosten und Qualität etabliert. Die Rollen und Verantwortlichkeiten sind innerhalb der Projektstrukturen klar. Allerdings gibt es keine konkreten Vorgaben für ein zentrales Projektmanagement. Eine klare und verwaltungseinheitliche Struktur existiert noch nicht. Folglich ist die Art der Umsetzung sowie die Qualität des Projektmanagements unterschiedlich ausgeprägt und abhängig von handelnden Personen. Eine entsprechende Fachsoftware hat die Gemeinde Rödinghausen bisher nicht beschafft.

➔ **Empfehlung**

Die Gemeinde Rödinghausen sollte zentrale Richtlinien und Standards zu erforderlichen Projektphasen und Projektmanagementmethoden festschreiben und einheitliche Verantwortlichkeiten definieren. So kann sie zielgerichtet und wirtschaftlich agieren und Risiken minimieren. Ein Controlling der Qualitätsstandards und Ressourcen ist hierbei unverzichtbar. Die Anschaffung entsprechender Software unterstützt diesen Prozess.

Das **Anforderungsmanagement** der Gemeinde Rödinghausen ist informell organisiert. Verbindliche Prozesse und etablierte Standards fehlen derzeit noch. Die IT-Anforderungen bewertet und dokumentiert die Gemeinde Rödinghausen nicht zentral. Sie handelt derzeit bedarfsorientiert bzw. situationsabhängig.

➔ **Empfehlung**

Die Gemeinde Rödinghausen sollte den Prozess zur Meldung von IT-Bedarfen standardisieren und einen systematischen Abgleich mit noch festzulegenden, strategischen Vorgaben

gewährleisten. Dies lässt die Gemeindeverwaltung noch zielgerichteter agieren, minimiert Risiken und stellt einen sparsamen Verbrauch von Ressourcen sicher.

Ein strukturiertes **Lizenzmanagement** ist bisher in der Gemeinde Rödinghausen nicht etabliert. Ihre Vertrags- und Lizenzdaten dokumentiert die Gemeinde nicht zusammenhängend an zentraler Stelle, ein systematischer Abgleich zwischen gekauften und tatsächlich installierten Lizenzen findet bisher noch nicht statt.

➔ **Empfehlung**

Um das Verhältnis zwischen gekauften und genutzten Lizenzen komfortabel auswerten und nicht benötigte Lizenzen identifizieren zu können, sollte die Gemeinde Rödinghausen ein Lizenzmanagement einführen und dies ggf. durch eine geeignete Software unterstützen.

Ein **Störungsmanagement** ist in der Gemeinde Rödinghausen in unterschiedlicher Ausprägung vorhanden und abhängig von der jeweiligen Fachanwendung sowie der Tatsache, ob die IT-Dienstleistung intern oder extern erfolgt. Insgesamt ist festzustellen, dass die externen Dienstleistungen im Hinblick auf ein Störungsmanagement formalisierter und strukturierter erfolgen. Eine Dokumentation und Auswertung von Störfällen erfolgt teilweise und ebenfalls schwerpunktmäßig auf Seiten des externen Dienstleisters.

➔ **Empfehlung**

Um Risiken zu minimieren und Handlungsbedarfe praktikabel zu identifizieren, sollte die Gemeinde Rödinghausen ihr Störungsmanagement ausweiten und insbesondere die internen IT-Prozesse systematisch dokumentieren. Ein Störungscontrolling ist zur Ermittlung der Handlungsbedarfe unerlässlich.

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 Gemeinde Rödinghausen hat erste Schritte zur digitalen Transformation unternommen, um sowohl verwaltungsintern als auch extern ihre Prozesse und Dienstleistungen digital anzubieten. Im Bereich der externen Dienstleistungen für die Bürgerinnen und Bürger hat Rödinghausen jedoch noch Optimierungspotenzial.

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

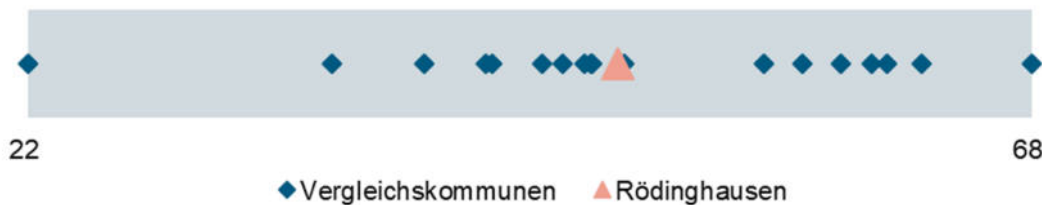
Eine Kommune sollte bereits Fortschritte bei der Einführung der elektronischen Aktenführung in der gesamten Verwaltung vorweisen können, um eine wesentliche Grundlage für das digitale Arbeiten zu besitzen.

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

Digitalisierungsniveau in Prozent 2024

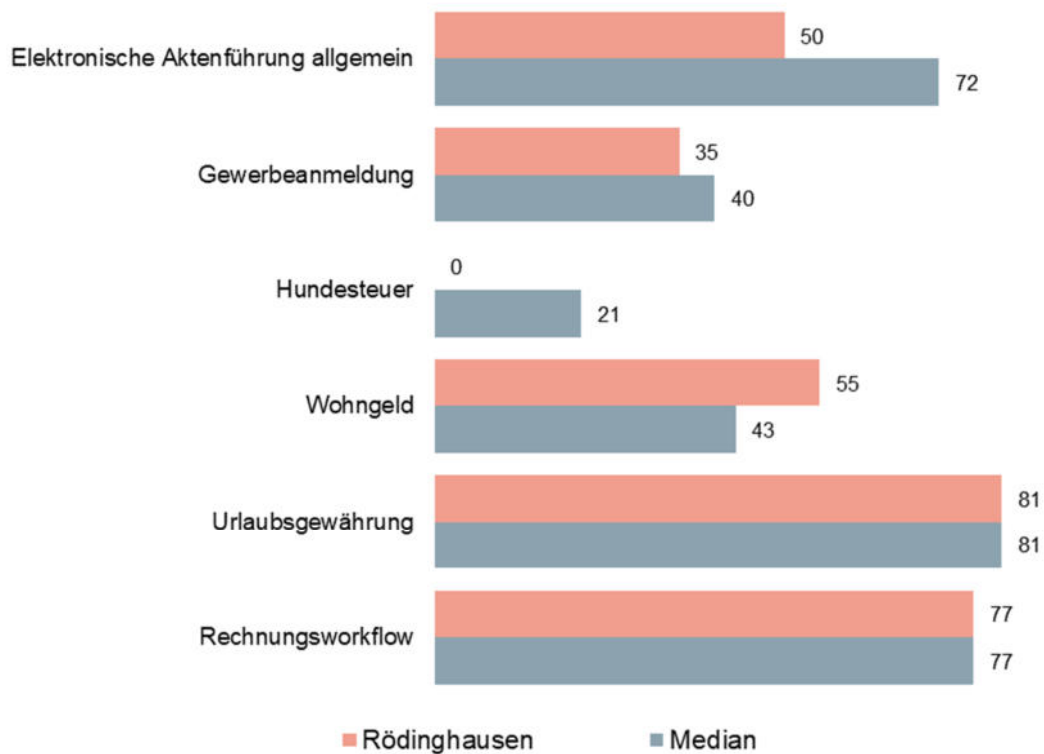


In diesen interkommunalen Vergleich sind 18 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



Das Digitalisierungsniveau setzt sich aus den nachstehenden Einzelergebnissen zusammen:

Digitalisierungsniveau im Detail in Prozent 2024



Die Gemeinde Rödinghausen ordnet sich im Digitalisierungsniveau am Median ein.

Die Gemeinde Rödinghausen hat aktiv damit begonnen, ein Dokumentenmanagementsystem (DMS) einzuführen. Rund die Hälfte der geplanten Arbeitsplätze waren zum Zeitpunkt der Prüfung bereits angebunden. Ein Teil der Akten wird bereits digital geführt, weitere Akten hybrid.

Ebenfalls gut organisiert sind die seitens der gpaNRW betrachteten internen Beispielprozesse Urlaubsgewährung und Rechnungsworkflow. Die Bearbeitung der Prozesse verläuft grundsätzlich digital. An wenigen Stellen hat sich die Gemeinde aus organisatorischen Gründen für eine manuelle Kontrolle von Arbeitsschritten oder eine hybride Aktenführung entschieden. Hier bestehen geringe Verbesserungsmöglichkeiten, z. B. durch eine konsequent digitale Akte. Im Rahmen der Prüfung waren auch Schnittstellen zu DMS-Systemen und ggf. vorhandene Medienbrüche ein Thema. Das hier noch vorhandene Potenzial dürfte mit dem Abschluss der verwaltungsweiten Einführung des DMS gehoben werden.

Die durch die gpaNRW betrachteten externen Beispielprozesse sind in der Gemeinde Rödinghausen auf unterschiedlichem Digitalisierungsstand. Mit Ausnahme der Hundesteuer können die untersuchten Prozesse digital beginnen. Im Verlauf entstehen jedoch noch zahlreiche Medienbrüche. So werden zum Beispiel Online-Anträge zur Bearbeitung ausgedruckt, zum Teil führt die Gemeinde Rödinghausen auch noch Akten in Papierform. Für den derzeit noch analogen Prozess Hundesteuer ist die Digitalisierung in 2025 geplant.

Ähnlich wie viele Vergleichskommunen bietet die Gemeinde Rödinghausen im Sinne der Bürgerfreundlichkeit nach wie vor die Papiervarianten für Dienstleistungen an. Daher kann ein Teil

der Prozesse gar nicht ausschließlich digital abgearbeitet werden, selbst wenn alle technischen Voraussetzungen vorlägen.

➔ **Empfehlung**

Die Gemeinde Rödinghausen sollte weiterhin aktiv daran arbeiten, ihre externen Prozesse zu digitalisieren und Medienbrüche weitestgehend abzubauen. Sie sollte für die Nutzung der digitalen Angebote in der Bürgerschaft werben. Dies entlastet langfristig auch die Sachbearbeitungen und schont Ressourcen.

4.8 Anlage: Berechnungsschritte Personalquoten

Ausgangswerte Personalquotenberechnung

Grundlage ist die mit Datum vom 02. Oktober 2024 von der Kommune zur Verfügung gestellte Personalliste sowie für die Bereinigungsverfahren die zusätzlich von der Kommune ausgefüllte Datenerfassung.

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

Ausgangswerte zur Personalquotenberechnung

Bezeichnung	2017	2023
Vollzeit-Stellen Verwaltung auf Grundlage der Personalliste - Stichtag 30.06.	63,03	72,38
Vollzeit-Stellen (z. B. GmbH, Sondervermögen, etc.) auf Grundlage weiterer Personalliste(n) - Stichtag 30.06.	0,00	0,00

Personalquote 1

Zur Ermittlung der Personalquote 1 haben wir die Ausgangswerte um folgende Stellenanteile bereinigt:

Bereinigung 1 für die Berechnung der Personalquote 1

Bezeichnung	2017	2023
Rat und Fraktionen		0,00
Verwaltung der wirtschaftlichen Unternehmen	1,83	2,29
soziale Einrichtungen für Ältere (ohne Pflegebedürftige)		0,00
soziale Einrichtungen für pflegebedürftige ältere Menschen		0,00
Krankenhäuser		0,00
Kur- und Badeeinrichtungen		0,00
Elektrizitätsversorgung		0,00
Gasversorgung		0,00
Wasserversorgung		0,00
Fernwärmeversorgung		0,00
Versorgung mit Informations- und Telekommunikationsinfrastruktur		0,00
Abfallwirtschaft	0,42	0,90
Abwasserbeseitigung	3,00	5,00
Straßenreinigung	0,66	0,00
ÖPNV		0,00

Bezeichnung	2017	2023
Friedhofs- und Bestattungswesen	0,40	0,25
Land- und Forstwirtschaft		0,00
Wirtschaftsförderung	1,33	0,99
Märkte	0,22	0,37
Schlacht- und Viehhöfe		0,00
Vermögensverwaltungsgesellschaften, Sparkassen, sonstige wirtschaftliche Unternehmen		0,00
Tourismus	s. WIFö	0,00
Summe Vollzeit-Stellen für die Bereinigung 1	7,86	9,80

Berechnung Personalquote 1

Bezeichnung	2017	2023
Vollzeit-Stellen auf Grundlage der Personalliste(n) 30.06.	63,03	72,38
abzüglich Vollzeit-Stellen für die Bereinigung 1	7,86	9,80
Zwischensumme Vollzeit-Stellen für die Personalquote 1	55,17	62,58
Einwohnerzahl zum 31.12. des Vorjahres	9.696	9.891
Vollzeit-Stellen je 1.000 Einwohner = Personalquote 1	5,69	6,33

Personalquote 2

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

Bereinigung 2 für die Berechnung der Personalquote 2

Bezeichnung	2017	2023
Gebäudereinigung	1,95	1,00
Brandschutz	0,2	2,98
Rettungsdienst	s.o.	0,00
Grundsicherungsleistungen nach dem Zweiten Buch Sozialgesetzbuch (SGB II)	0,00	0,00
Eigene kommunale Tageseinrichtungen für Kinder	0,00	0,00
Summe Vollzeit-Stellen für die Bereinigung 2	2,15	3,98

Berechnung Personalquote 2

Bezeichnung	2017	2023
Zwischensumme Vollzeit-Stellen für die Personalquote 1	55,17	62,58
abzüglich Vollzeit-Stellen für die Bereinigung 2	2,15	3,98
Zwischensumme Vollzeit-Stellen für die Personalquote 2	53,02	58,60
Einwohnerzahl zum 31.12. des Vorjahres	9.696	9.891
Vollzeit-Stellen je 1.000 Einwohner = Personalquote 2	5,47	5,92

4.9 Anlage: Ergänzende Tabelle

Tabelle: Zusammenstellung der Feststellungen und Empfehlungen der gpaNRW zur überörtlichen Prüfung 2024/2025 – Personal, Organisation und Informationstechnik (IT)

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
Zielausrichtung und Handlungsrahmen					
F1	Die Gemeinde Rödinghausen hat Instrumente etabliert und strategische Entscheidungen getroffen, um auf künftige Herausforderungen in den Bereichen Personalressourcen, Informationstechnik und Arbeitsorganisation zu reagieren. Die entscheidungs- und planungsrelevanten Informationen sind zum Teil noch nicht flächendeckend dokumentiert.	81	E1.1	Die Gemeinde Rödinghausen sollte ein analytisches Stellenbemessungsverfahren durchführen, damit sie ihr Personal auf einer soliden Basis planen und etwaige Über- oder Unterauslastungen rechtzeitig erkennen und gegensteuern kann.	82
			E1.2	Die Gemeinde Rödinghausen sollte Ziele für die Aufnahme und Gestaltung von Prozessen festlegen. Sie sollte die entscheidungs- und planungsrelevanten Informationen zu Ihren Prozessabläufen dokumentieren, um ihre Prozesse identifizieren und priorisieren zu können.	109
			E1.3	Für die Aufgabe des Prozessmanagements sollte die Gemeinde Rödinghausen bedarfsgerechte Stellenanteile schaffen, damit die regelmäßige Prozessaufnahme und eine kontinuierliche Prozessoptimierung gesichert sind. Wir empfehlen den Einsatz einer geeigneten Software zur Prozessmodellierung.	109
			E1.4	Die Gemeinde Rödinghausen sollte die strategischen Kernziele für den IT-Betrieb aufnehmen und zeitlich konkretisieren. Ein konkreter Projektplan mit definierten Zuständigkeiten und zeitlicher Abfolge hilft bei der späteren Umsetzung und minimiert Risiken. Zudem sichert dieses Vorgehen das Wissen der Mitarbeitenden.	109
			E1.5	Die Gemeinde Rödinghausen sollte ihre IT-Sicherheitsmaßnahmen und –Strukturen in einem IT-Sicherheitskonzept dokumentieren und eine IT-Sicherheitsleitlinie erstellen.	110

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
Organisation von Arbeitsabläufen					
F2	Die Gemeinde Rödinghausen hat zur Umsetzung ihrer Aufgaben und Strategien im Personalmanagement gelebte, aber zu großen Teilen nicht verschriftlichte Strukturen und Abläufe. Das Personalmanagement, die Strukturen und Arbeitsabläufe sowie das hierzu benötigte Wissen konzentrieren sich auf wenige Mitarbeitende.	118	E2.1	Um eine solide Basis für anstehende Personalveränderungen zu haben, sollte die Gemeinde Rödinghausen eine Personalplanungsübersicht erstellen und diese mehrjährig fortschreiben. Auf dieser Basis könnten neben Renteneintritten auch weitere Fluktuationsgründe prognostiziert und Arbeitsmengenschwankungen berücksichtigt werden. Dies schützt vorhandenes Personal vor Überlastung und sichert die Handlungsfähigkeit der Gemeinde.	118
			E2.2	Um auf die Auswirkungen von Personalausfällen zeitnah reagieren zu können, sollte die Gemeinde Rödinghausen die bereits dokumentierten Krankentage der Mitarbeitenden im Rahmen einer Mehrjahresstatistik fortschreiben und regelmäßig auswerten. Dieses Vorgehen verschafft nicht nur dem Personalmanagement einen besseren Überblick, sondern schützt auch den gesamten Personalbestand vor Überlastung. Überlastungen können so rechtzeitig erkannt und gegensteuernde Maßnahmen eingeleitet werden.	119
			E2.3	Um vorhandenes Wissen zu sichern und Strukturen und Abläufe zu formalisieren, sollte die Gemeinde Rödinghausen Checklisten erstellen, welche die notwendigen Schritte im Zusammenhang mit Personalzugängen und Personalabgängen dokumentieren. Neben der Minimierung des Risikos eines Wissensverlustes ist ein solches Vorgehen auch im Bereich des Prozessmanagements hilfreich.	120
F3	Im Bereich des IT-Managements fehlt es in der Gemeinde Rödinghausen in allen Teilbereichen noch an der Standardisierung von Arbeitsabläufen.	98	E3.1	Die Gemeinde Rödinghausen sollte die bereits vorhandenen Kriterien und Ziele für die IT-Ausstattung formalisieren. Die erarbeitete Digitalisierungsstrategie sollte, z. B. mit Hilfe eines Ratsbeschlusses, einen verbindlichen Charakter erhalten.	99
			E3.2	Die Gemeinde Rödinghausen sollte zentrale Richtlinien und Standards zu erforderlichen Projektphasen und Projektmanagementmethoden fest-schreiben und einheitliche Verantwortlichkeiten definieren. So kann sie zielgerichtet und wirtschaftlich agieren und Risiken minimieren. Ein Controlling der Qualitätsstandards und Ressourcen ist hierbei unverzichtbar. Die Anschaffung entsprechender Software unterstützt diesen Prozess.	121

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
			E3.3	Die Gemeinde Rödinghausen sollte den Prozess zur Meldung von IT-Bedarfen standardisieren und einen systematischen Abgleich mit noch festzulegenden, strategischen Vorgaben gewährleisten. Dies lässt die Gemeindeverwaltung noch zielgerichteter agieren, minimiert Risiken und stellt einen sparsamen Verbrauch von Ressourcen sicher.	121
			E3.4	Um das Verhältnis zwischen gekauften und genutzten Lizenzen komfortabel auswerten und nicht benötigte Lizenzen identifizieren zu können, sollte die Gemeinde Rödinghausen ein Lizenzmanagement einführen und dies ggf. durch eine geeignete Software unterstützen.	122
			E3.5	Um Risiken zu minimieren und Handlungsbedarfe praktikabel zu identifizieren, sollte die Gemeinde Rödinghausen ihr Störungsmanagement ausweiten und insbesondere die internen IT-Prozesse systematisch dokumentieren. Ein Störungscontrolling ist zur Ermittlung der Handlungsbedarfe unerlässlich.	122
Digitalisierungsniveau					
F4	Die Gemeinde Rödinghausen hat erste Schritte zur digitalen Transformation unternommen, um sowohl verwaltungsintern als auch extern ihre Prozesse und Dienstleistungen digital anzubieten. Im Bereich der externen Dienstleistungen für die Bürgerinnen und Bürger hat Rödinghausen jedoch noch Optimierungspotenzial.	123	E4	Die Gemeinde Rödinghausen sollte weiterhin aktiv daran arbeiten, ihre externen Prozesse zu digitalisieren und Medienbrüche weitestgehend abzubauen. Sie sollte für die Nutzung der digitalen Angebote in der Bürgerschaft werben. Dies entlastet langfristig auch die Sachbearbeitungen und schont Ressourcen.	125

5. Friedhofswesen

5.1 Managementübersicht

Die wesentlichen Ergebnisse der überörtlichen Prüfung der Gemeinde Rödinghausen 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

Die Gemeinde Rödinghausen hat drei kommunale Friedhöfe. Die Trauerhallen in Rödinghausen sind nicht in kommunaler Hand.

Die Gemeinde Rödinghausen hat für die drei Friedhöfe in der Vergangenheit jeweils ein separates Friedhofsentwicklungskonzept mit externer Unterstützung erarbeitet. Für die Belegung der Friedhöfe und die Erstellung von Gebührenbescheiden wird eine Fachsoftware genutzt. Die bereits geplante Anbindung eines digitalen Grünflächeninformationssystems könnte die vorhandenen Steuerungsinformationen sinnvoll ergänzen.

Die Gemeinde Rödinghausen kalkuliert die Gebühren in unregelmäßigen Abständen. Letztmalig erfolgte eine Kalkulation im Jahr 2014. Regelmäßige Nachkalkulationen erfolgen ebenfalls nicht, so dass Gebührenüberdeckungen und Gebührenunterdeckungen nicht ausgeglichen werden. Die ermittelten Kostendeckungsgrade sind im interkommunalen Vergleich unterdurchschnittlich.

Der Anteil der Bestattungen auf kommunalen Friedhöfen an den Gesamtsterbefällen in Rödinghausen ist erheblich gestiegen. Dies deutet auf ein gutes, nachfrageorientiertes Friedhofsangebot der Gemeinde Rödinghausen hin.

In den letzten Jahren hat auch in Rödinghausen ein deutlicher Wandel in der Bestattungskultur stattgefunden. Seit 2019 finden mehr Urnen- als Erdbestattungen auf den kommunalen Friedhöfen statt. Dies führt zu einem geringeren Flächenbedarf. Zusätzlich werden perspektivisch mehr (flächenmäßig größere) Erdgrabstellen frei als benötigt. Die Flächenauslastung wird damit perspektivisch geringer. In diesem Zusammenhang ist es auch von Bedeutung, dass auf den Friedhöfen bereits jetzt insgesamt ausreichend Reserveflächen vorhanden sind.

Der Anteil der Grün- und Wegeflächen an der Gesamtfläche der Friedhöfe liegt im interkommunalen Vergleich auf einem durchschnittlichen Niveau. Die in der Vergangenheit erarbeiteten Entwicklungskonzepte für die drei kommunalen Friedhöfe beziehen auch das vorhandene Grün- und Wegenetz in die weitere Entwicklung ein. Die Unterhaltungskosten je qm Grün- und Wegefläche sind bei der Gemeinde Rödinghausen interkommunal überdurchschnittlich. Wir empfehlen der Gemeinde, die Pflegestandards bezogen auf die Grün- und Wegeflächen zu analysieren.

5.2 Aufbau des Teilberichtes

Die Kapitel dieses Teilberichtes beginnen mit einer wertenden Aussage zu unserem Prüfungsergebnis. Wertungen, die eine Stellungnahme nach § 105 Abs. 6 und 7 der Gemeindeordnung für das Land Nordrhein-Westfalen (GO NRW) der Kommune 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	Rödinghausen	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Kommunale Friedhöfe	3	1	2	5	7	15	25
Kommunale Friedhofsfläche in qm	28.743	4.546	27.633	45.730	54.909	74.558	24
Anteil Bestattungen auf den kommunalen Friedhöfen an den Sterbefällen in der Kommune in Prozent	64,62	7,83	64,62	73,13	91,92	139	25
Bestattungen auf kommunalen Friedhöfen je 1.000 qm Friedhofsfläche	2,92	1,04	1,42	1,84	2,23	4,19	24
Anteil der Erholungs- und Grünfläche an der Gemeindefläche in Prozent	78,09	38,28	86,50	88,30	89,67	92,10	53
Erholungs- und Grünfläche je EW in qm	2.916	1.854	5.221	6.558	9.210	19.791	53
Friedhofsfläche je EW in qm	2,96	0,52	3,89	5,48	7,55	14,50	24

Aus diesen Strukturdaten ist erkennbar, dass die kleinen kreisangehörigen Kommunen bis 10.000 Einwohnerinnen und Einwohner in sehr unterschiedlichem Umfang Friedhöfe und Friedhofsflächen vorhalten. Die **Gemeinde Rödinghausen** betreibt mit drei Friedhöfen eine unterdurchschnittliche Anzahl an Friedhöfen. Die damit verbundene Fläche ist ebenfalls unterdurchschnittlich. Neben den drei kommunalen Friedhöfen gibt es in Rödinghausen noch zwei kirchliche Friedhöfe.

Der Anteil der Bestattungen auf den kommunalen Friedhöfen an den Sterbefällen in Rödinghausen insgesamt bildet mit etwa 65 Prozent im Vergleichsjahr 2022 den ersten Viertelwert. Auf die Einordnung dieses Wertes geht die gpaNRW nachfolgend im Bericht näher ein (siehe Kapitel 5.6.1 „Einflussfaktoren“).

Besonderheiten, die Einfluss auf das Friedhofswesen haben (z.B. durch ein erhöhtes Aufkommen an Erdbestattungen aufgrund bestimmter Glaubensgemeinschaften), gibt es in Rödinghausen nicht.

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 Gemeinde Rödinghausen hat die Verantwortung und Aufgabenerledigung für das Friedhofswesen klar geregelt. Es erfolgt ein regelmäßiger Austausch mit den beteiligten Organisationseinheiten.

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

Die Produktverantwortung für das Friedhofswesen befindet sich in der **Gemeinde Rödinghausen** im Geschäftsbereich 1 – Bürgerservice und Verwaltungsorganisation und dort im Team 1.3 - Ordnung und Sicherheit. Das Team bearbeitet die Bestattungen und erstellt die Gebührenbescheide. Das Aufgabengebiet umfasst weiterhin unter anderem die Erteilung von Grabmalgenehmigungen, Nutzungsrechte (Ablauf, Erwerb, Entzug, Umschreibung, Rückgaben von Grabstätten), Pflegezustand von Grabstätten und Satzungsänderungen. Die Planungen der Friedhöfe sowie die Abstimmung (z.B. Einebnungsaufträge) mit den Friedhofsgärtnern wird ebenfalls koordiniert. Auch die Gebührenkalkulation erfolgt federführend durch den Geschäftsbereich 1. Die Friedhofsverwaltung ist damit die zentrale Stelle, von der die Aufgabenerledigung gesteuert wird.

Ein externer Friedhofsgärtner ist für die Pflege der Friedhöfe und die Erd- und Urnenbeisetzungen zuständig.

Bei der Aufgabenverteilung gibt es nach Angaben der Kommune grundsätzlich klare Abgrenzungen. Schnittstellenproblematiken und Doppelarbeiten werden weitgehend vermieden. Bei Bedarf erfolgen gemeinsame Absprachen.

5.5.2 Steuerung

➔ Feststellung

Die Gemeinde Rödinghausen verfügt jeweils über ein Friedhofsentwicklungskonzept für die drei kommunalen Friedhöfe. Konkrete Zielsetzungen, Kennzahlen und ein kontinuierliches Berichtswesen hat die Gemeinde bisher nicht implementiert.

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.

Die **Gemeinde Rödinghausen** hat keine konkreten Zielvorgaben oder Kennzahlen als Steuerungsgrundlage für ihre Friedhöfe formuliert. Auch ein Kennzahlensystem ist nicht vorhanden. Ein kontinuierliches Berichtswesen, das auf der Grundlage von Kennzahlen steuerungsrelevante Informationen für das Friedhofswesen liefert, ist nicht implementiert.

Die Gemeinde Rödinghausen hat jedoch für alle drei kommunalen Friedhöfe in der Vergangenheit jeweils ein separates Friedhofsentwicklungskonzept mit externer Unterstützung erarbeiten lassen. Neben einer Bestandsaufnahme des jeweiligen Friedhofs sind auch jeweils Vorschläge für die weitere Entwicklung der einzelnen Friedhöfe erarbeitet worden. Als Entwicklungsziele ist insbesondere die Verdichtung und der Erhalt der bestehenden Grabfelder als oberstes Gebot genannt. Daneben sollen geeignete Angebote pflegefreier Begräbnisvarianten für Urnen- und Sarggräber geschaffen werden.

Die vorliegenden Friedhofsentwicklungskonzepte bilden eine sehr umfassende Grundlage für eine auch künftig wirtschaftliche Steuerung des Friedhofswesens. Nur die wenigsten bislang geprüften Kommunen haben sich so intensiv mit ihrer Friedhofsgestaltung auseinandergesetzt.

Die Gemeinde Rödinghausen sollte jedoch über die Definition und Priorisierung noch konkreterer Ziele für das Friedhofswesen die Möglichkeit schaffen, die Erreichung der bereits definierten Ziele zu überprüfen. Um zu überprüfen, ob die Gemeinde ihre Ziele erreicht, sollte sie passende Kennzahlen bilden. Kennzahlen können Entwicklungen darstellen und für strategische sowie operative Entscheidungen eine Hilfestellung bieten. Hierfür kann die Gemeinde auch die Kennzahlen dieses Berichtes nutzen. Ergänzend könnten diese Kennzahlen friedhofsbezogen erhoben und ausgewertet werden.

Um alle Entscheidungsträger regelmäßig und frühzeitig in die Entwicklungen im Friedhofsreich einzubinden, sollte die Gemeinde Rödinghausen ein Berichtswesen erstellen. In dem Bericht sollte die Gemeinde jährlich wesentliche Ziele, Kennzahlen und Entwicklungen darstellen.

➔ **Empfehlung**

Zur weiteren Optimierung der Steuerung sollte die Gemeinde Rödinghausen für das Friedhofswesen noch konkretere Ziele definieren und anhand von Kennzahlen messen, ob sie die Ziele erreicht. Idealerweise fließen diese Informationen in ein Berichtswesen ein.

5.5.3 Digitalisierung

➔ **Feststellung**

Die Friedhofsverwaltung wird durch den Einsatz einer Fachsoftware bei den Arbeitsabläufen unterstützt. Verbesserungspotenzial stellt sich durch die Anbindung eines digitalen Grünflächeninformationssystems dar.

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.

Für die Verwaltung der Friedhöfe setzt die **Gemeinde Rödinghausen** eine Fachsoftware ein. Ihren Datenbestand zur Grabstellenverwaltung beschreibt sie als vollständig und aktuell. Lediglich die Auswertung von Gebührenbescheiden vor dem Jahr 2023 ist nicht möglich, da erst ab diesem Jahr alle Daten komplett eingepflegt wurden.

Eine Datenverknüpfung zu einem gesonderten Geoinformationssystem (GIS) existiert noch nicht. Derzeit wird mit ausgedruckten Karten gearbeitet. Es ist allerdings geplant, ein entsprechendes GIS im Jahr 2025 zu implementieren.

Grünflächeninformationssysteme tragen dazu bei, die tägliche Arbeit zu erleichtern. Diese Systemergänzungen liefern hilfreiche zusätzliche Daten für die langfristige Steuerung. Mit der Verknüpfung der Friedhofssoftware und einem GIS lassen sich Sachinformationen und geographische Informationen zusammenführen. Die Friedhofsverwaltung hätte dann den ganzheitlichen Überblick nicht nur über alle Grabstellen, sondern über die gesamten Friedhofsflächen (bestenfalls einschließlich Grün- und Wegeflächen).

➔ **Empfehlung**

Die Gemeinde Rödinghausen sollte zur Steuerungsunterstützung ein Grünflächeninformationssystem an ihre Friedhofssoftware anbinden.

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**

Die Gemeinde Rödinghausen kalkuliert die Friedhofsgebühren in unregelmäßigen Abständen. Letztmalig erfolgte eine Kalkulation im Jahr 2014. Regelmäßige Nachkalkulationen erfolgen ebenfalls nicht, so dass Gebührenüberdeckungen und Gebührenunterdeckungen nicht ausgeglichen werden.

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 **Gemeinde Rödinghausen** kalkulierte ihre Friedhofsgebühren bislang nicht jährlich neu. Die letzte Gebührenkalkulation für die Friedhöfe und Friedhofseinrichtungen der Gemeinde Rödinghausen stammt aus dem Jahr 2014. Regelmäßige Nachkalkulationen finden bislang nicht statt. Ein Ausgleich von Über- bzw. Unterdeckungen erfolgt nicht.

Die Gebührenkalkulation sollte jährlich erfolgen, auch wenn § 6 KAG NRW¹⁸ einen Kalkulationszeitraum von bis zu drei Jahren ermöglicht. Kostenüberdeckungen sind danach am Ende eines Kalkulationszeitraumes innerhalb der nächsten vier Jahre auszugleichen; Kostenunterdeckungen sollen innerhalb dieses Zeitraumes ausgeglichen werden. Daraus folgt, dass eine korrekte Kalkulation der Gebühren zumindest die Kostenüberdeckungen aus Vorperioden beinhalten muss. In der Gebührenkalkulation ist daher eine Position „Verrechnung von Kostenüber- bzw. Kostenunterdeckungen“ zu führen. Kurze Abstände zwischen den Kalkulationszeitpunkten verhindern in der Regel größere Gebührensprünge. Bei einem längeren Kalkulationszeitraum werden Schwankungen bei den Nutzungen spät erkannt. Auch werden Preissteigerungen nicht über die Gebühren refinanziert. Preissteigerungen betreffen auch typische Aufwandsarten im Friedhofsbereich wie z. B. Personalaufwendungen, Energiekosten und Materialkosten. In der Vorkalkulation über einen Zeitraum von drei Jahren müssen demnach die Preissteigerungen geschätzt werden.

→ Empfehlung

Die Gemeinde Rödinghausen sollte die Gebühren regelmäßig kalkulieren. Zukünftig sollten die erforderlichen Nachkalkulationen vorgenommen werden, um den tatsächlichen Kostendeckungsgrad der Friedhofsgebühren ermitteln und Kostenüberdeckungen und Kostenunterdeckungen nach den gesetzlichen Vorschriften ausgleichen zu können.

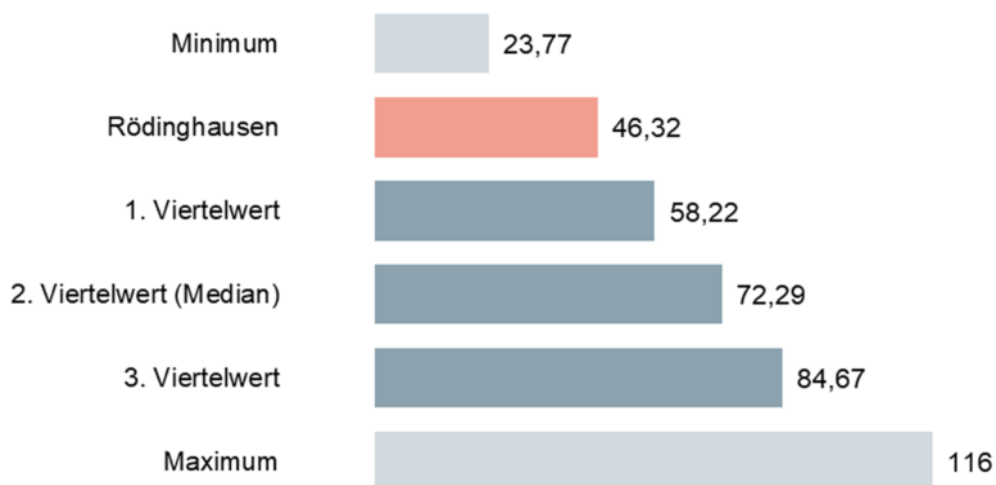
Nachfolgend setzten wir die ansatzfähigen tatsächlichen Kosten mit den Erträgen ins Verhältnis, um den Kostendeckungsgrad zu berechnen. Diese Kennzahl stellen wir in den interkommunalen Vergleich.

Kostendeckungsgrad Friedhofswesen gesamt Rödinghausen in Prozent 2019 bis 2022

2019	2020	2021	2022
49,50	51,27	44,92	46,32

¹⁸Kommunalabgabengesetz für das Land Nordrhein-Westfalen

Kostendeckungsgrad Friedhofswesen in Prozent 2022



In den interkommunalen Vergleich sind 25 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



Die Gemeinde Rödinghausen hat einen vergleichsweise niedrigen Kostendeckungsgrad. Die Gemeinde beabsichtigt, nach der Umgestaltung aller drei kommunalen Friedhöfe die Gebühren neu zu kalkulieren

5.6.2 Trauerhallen

➔ Die Trauerhallen auf den Friedhöfen befinden sich nicht in kommunaler Hand.

Für den Betrieb der Trauerhallen sollte eine möglichst vollständige Kostendeckung erreicht werden. Dafür sollte eine Kommune ein attraktives und konkurrenzfähiges Angebot für die Nutzerinnen und Nutzer bereitstellen.

Trauerhallen befinden sich in der **Gemeinde Rödinghausen** nicht in kommunalem Besitz, sondern im Besitz von zwei Bestattungsunternehmen. Diese Gegebenheit wirkt sich grundsätzlich positiv auf die Gebührensituation aus, da Trauerhallen in kommunaler Hand meist nicht kostendeckend betrieben werden können.

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.

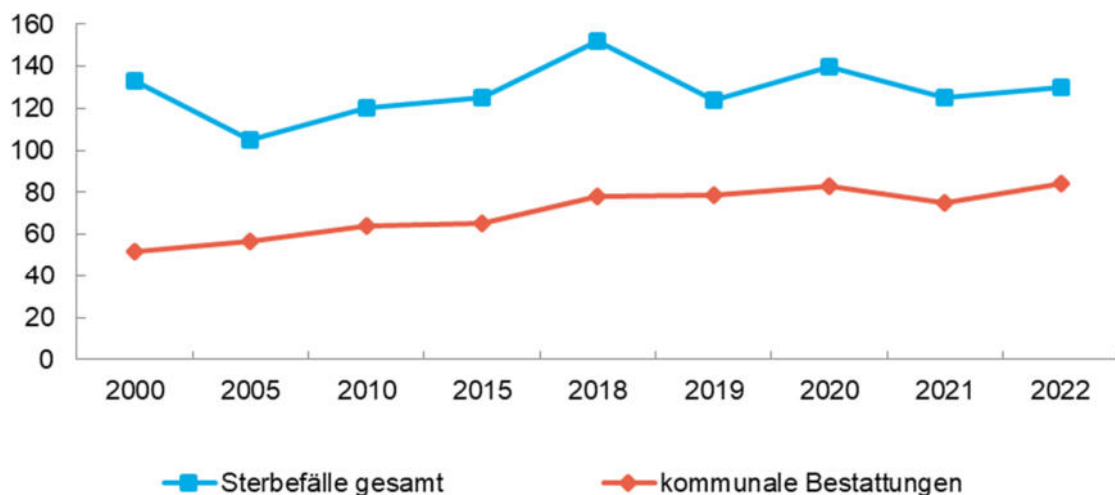
5.7.1 Einflussfaktoren

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.

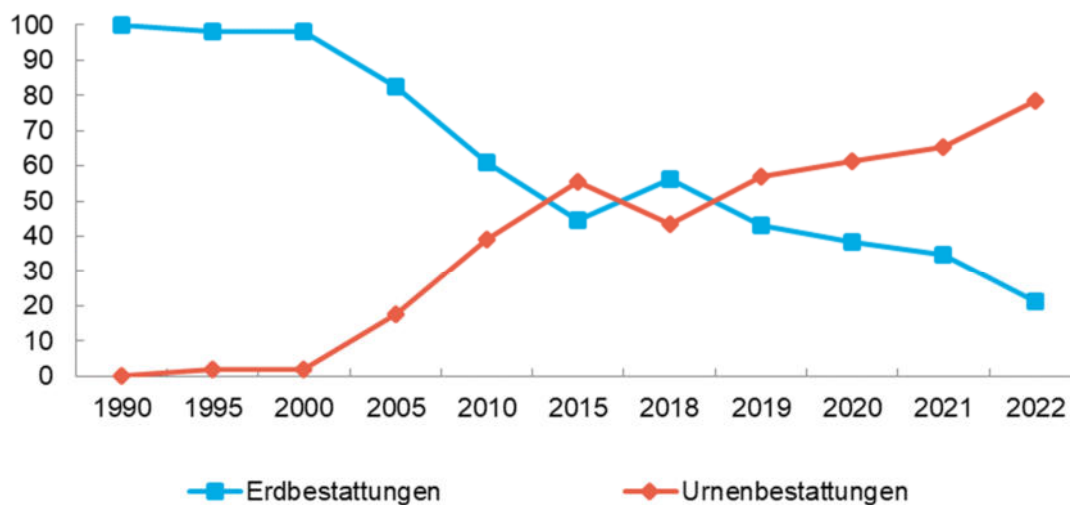
Die Einwohnerzahl der **Gemeinde Rödinghausen** ist zwischen 2019 und 2022 von 9.784 Einwohner auf 9.712 Einwohner gesunken. Die Prognose der Einwohnerentwicklung geht davon aus, dass die Einwohnerzahl von 2022 bis zum Jahr 2050 um circa acht Prozent sinken wird. Erheblich steigen wird hingegen der Anteil der über 80-Jährigen – dieser wird nach der Prognoseberechnung bis zum Jahr 2050 etwa 90 Prozent höher liegen. Diese Entwicklung wird sich auf die Situation des gemeindlichen Friedhofswesens auswirken.

Sterbefälle und kommunale Bestattungen Rödinghausen 2000 bis 2022



Bei relativ konstanter Anzahl der Sterbefälle von 2000 bis 2022 steigt die Nachfrage nach kommunalen Bestattungen im Zeitvergleich deutlich. Lag der Anteil der kommunalen Bestattungen im Jahr 2000 noch bei etwa 39 Prozent, so stieg der Anteil zum Jahr 2022 auf etwa 65 Prozent. Dies zeigt, dass die Gemeinde Rödinghausen ein gutes Bestattungsangebot bereitstellt.

Anteil der Sarg- und Urnenbestattungen an den kommunalen Bestattungen Rödinghausen in Prozent 1990 bis 2022



In den 1990er Jahren waren Sargbestattungen in ganz Deutschland noch die Regel. Inzwischen verändert sich die Beerdigungskultur landesweit. Nunmehr erfolgen alternativ zur Erdbestattung immer häufiger auch Urnenbestattungen. Der generelle Wandel im Bestattungswesen zeigt sich auch in der Gemeinde Rödinghausen bereits sehr deutlich. Die Gemeinde verzeichnet seit dem Jahr 2019 mehr Urnenbestattungen als Erdbestattungen.

Interkommunal verglichen ordnet sich die Gemeinde Rödinghausen im Hinblick auf die Anteile der Erd- und Urnenbestattungen wie folgt ein:

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

Kennzahlen	Rödinghausen	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Anteil Bestattungen Erdgräber an Bestattungen auf kommunalen Friedhöfen in Prozent	21,43	11,11	21,05	24,77	39,68	63,64	25
Anteil Bestattungen Urnengräber an Bestattungen auf kommunalen Friedhöfen in Prozent	78,57	27,27	58,33	72,92	78,95	88,89	25

In den letzten Jahren etablierten sich neue Grabarten. Insbesondere steigt die Nachfrage nach pflegefreien Grabstellen. Bei diesen entfällt für die Angehörigen während der Nutzungszeit die Grabpflege. Strukturelle Anpassungen, z. B. aufgrund des gesellschaftlichen Wandels (starke Nachfrage nach Urnenhainen, Stelen u. a.), und die Integration anderer Glaubensrichtungen in die gemeindliche Friedhofskultur (muslimische Begräbnisstätten) begründen die Notwendigkeit weitere Angebote zu analysieren. Dieses hat die Gemeinde Rödinghausen erkannt. Im Rahmen

der erarbeiteten Friedhofsentwicklungskonzepte wurde auf die Entwicklung des Grabwahlverhaltens umfänglich eingegangen. Ergebnis dieser Analysen ist beispielsweise ein vermehrtes Angebot an pflegefreien Urnen- und Sarggrabanlagen (Rasensarggrab, Urnenband, Partnergräber, naturnahe Bestattung). Neue Bestattungsarten werden regelmäßig erarbeitet und angeboten.

Einen weiteren wichtigen Aspekt für die künftige Flächenplanung stellt die eingangs dieses Kapitels beschriebene demografische Entwicklung dar. Die Altersgruppen ab 65 Jahren verzeichnen in den nächsten Jahren Zuwächse. Damit wird langfristig auch die Zahl der jährlichen Sterbefälle zunehmen. In der Folge könnte der Anteil an kommunalen Bestattungen und der grundsätzliche Bedarf an Bestattungsflächen wieder steigen.

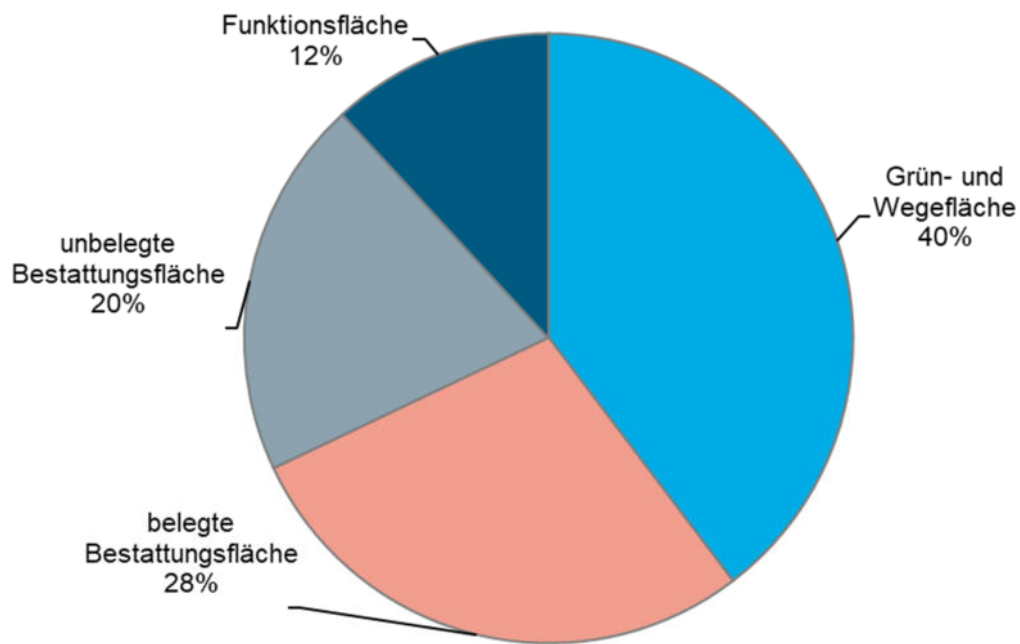
5.7.2 Aufteilung der Friedhofsflächen

- ➔ Die als unterdurchschnittlich groß einzustufende Gesamtfläche der drei Friedhöfe setzt sich zu 40 Prozent aus Grün- und Wegeflächen sowie zu 48 Prozent aus belegten und unbelegten Bestattungsflächen zusammen. Die Funktionsflächen machen zwölf Prozent aus. Der Belegungsanteil an der Bestattungsfläche nimmt 58 Prozent ein.

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 Rödinghausen** teilen sich die Flächen der kommunalen Friedhöfe wie folgt auf:



Im Kapitel 5.8 Grün- und Wegeflächen analysiert die gpaNRW die wirtschaftliche Unterhaltung der Grünflächen. Zu den Funktionsflächen zählt grundsätzlich auch die Fläche der Trauerhallen. Da sich die Trauerhallen nicht in kommunaler Hand befinden, sind diese in den vorstehenden Werten nicht enthalten.

In diesem Kapitel geht es vor allem um die prozentuale Verteilung der Flächen und um das Verhältnis von belegter zu unbelegter Bestattungsfläche.

Flächenanteile der Grabarten 2022

Kennzahl	Rödinghausen	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Anteil Standardfläche belegte Grabstellen an der Bestattungsfläche in Prozent	58,42	0,00	18,09	26,88	40,53	95,52	20
Anteil Standardfläche belegte Erdgräber an der Bestattungsfläche in Prozent	55,93	0,11	17,70	23,39	36,69	92,27	19
Anteil Standardfläche belegte Urnengräber an der Bestattungsfläche in Prozent	2,49	0,00	1,22	2,51	3,27	11,49	20

In Relation zur verfügbaren Bestattungsfläche macht der zurzeit belegte Flächenanteil etwas mehr als die Hälfte aus. Die belegten Grabflächen sind überwiegend mit Erdgräbern belegt. Nur ein geringfügiger Flächenanteil von 2,49 Prozent ist mit Urnengräbern belegt.

5.7.3 Entwicklung der Bestattungsfläche

- Die Gemeinde Rödinghausen passt sich dem Trend zu steigenden Urnenbestattungen an und entwickelt auf freiwerdenden Bestattungsflächen neue Strukturen. Die Prognosedaten im Hinblick auf ablaufende Nutzungsrechte bis 2028 geben kurzfristig keine Hinweise auf Verknappung der Flächenressourcen.

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.

In früheren Jahren waren die Flächen der Friedhöfe in erster Linie auf Sargbestattungen ausgelegt. Deshalb waren die Flächenverbräuche entsprechend groß. Wie zuvor beschrieben, analysierte die **Gemeinde Rödinghausen** ihren Flächenbedarf in der Vergangenheit.

Zur Prognose des künftigen Flächenbedarfs stellen wir im nächsten Analyseschritt die Anzahl der freiwerdenden Grabstellen der Anzahl der Neukäufe gegenüber. Auch die dafür erforderlichen Grunddaten konnte die Gemeinde Rödinghausen zur Verfügung stellen.

Prognostizierte Entwicklung der Grabarten der Gemeinde Rödinghausen

Bezeichnung	Anzahl
Neukäufe Erdgräber 2022	8
Fünfjahresmittel der freiwerdenden Erdgrabstellen 2024 bis 2028	12
Neukäufe Urnengräber 2022	76
Fünfjahresmittel der freiwerdenden Urnengrabstellen 2024 bis 2028	0

Die Tabelle zeigt, wie viele Gräber im Betrachtungsjahr 2022 neu erworben worden sind und wie viele Gräber jedes Jahr aufgrund des Ablaufs des Nutzungsrechtes frei werden. Dadurch wird für die Kommune erkennbar, ob künftig mehr Flächen benötigt oder ob die Flächen reduziert werden können.

Bei den Erdgräbern stehen den acht Neukäufen insgesamt zwölf freiwerdende Erdgrabstellen gegenüber. Es fallen somit vier Erdgräber an die Gemeinde Rödinghausen zurück, deren Flächen gepflegt werden müssen. Zu berücksichtigen ist, dass neben den jährlich freiwerdenden Grabstellen bereits jetzt umfänglich freie Erdgrabstellen vorhanden sind.

Bei den Urnengrabstellen ist die Anzahl der Neukäufe deutlich höher als die der freiwerdenden Urnengrabstellen. Es ist davon auszugehen, dass aufgrund der gestiegenen Nachfrage nach Urnengräbern auch die freiwerdenden Urnengrabstellen in den Folgejahren zunehmen werden.

Sollten bei Wahlgräbern Nutzungsrechte verlängert werden, reduziert sich die Zahl der freiwerdenden Grabstellen entsprechend.

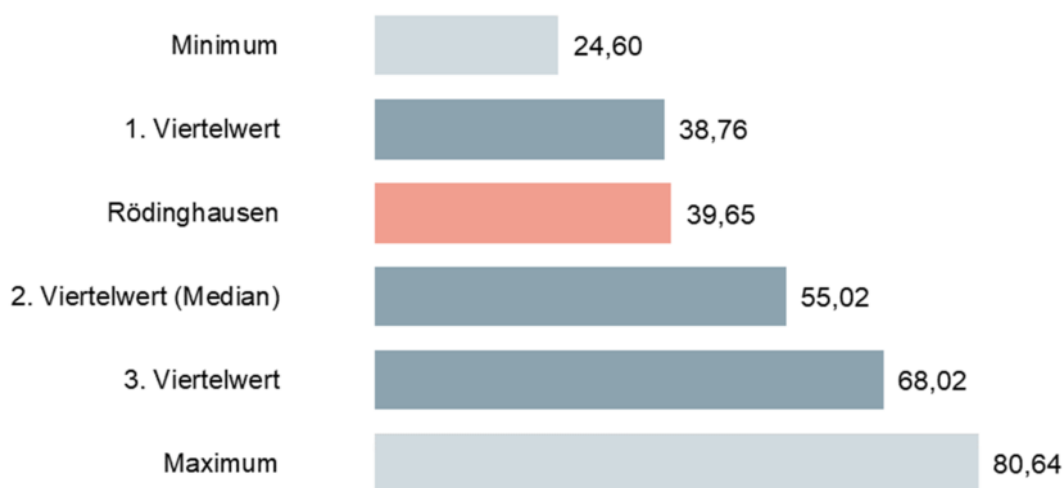
5.8 Grün- und Wegeflächen

5.8.1 Struktur der Grün- und Wegeflächen

- ➔ Die Gemeinde Rödinghausen verfügt über detaillierte Informationen zu den Grün- und Wegeflächen auf ihren Friedhöfen. Der Anteil der Grün- und Wegeflächen an der Friedhofsfläche ist in Rödinghausen im interkommunalen Vergleich unterdurchschnittlich. In die Friedhofsentwicklungskonzepte wurden auch die Grün- und Wegeflächen einbezogen.

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.

Anteil Grün- und Wegefläche an der Friedhofsfläche in Prozent 2022



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



Die Spannweite der Kennzahlen im interkommunalen Vergleich steht in Zusammenhang mit der unterschiedlichen Strukturierung der Friedhöfe.

Auf Basis einer guten Datenlage hat die **Gemeinde Rödinghausen** einen vergleichsweise niedrigen Anteil von Grün- und Wegeflächen an der Friedhofsfläche. Bezüglich der Gestaltung und der regelmäßigen Pflege der Grün- und Wegeflächen durch die Friedhofsgärtner gibt es grundsätzliche Absprachen.

Die erarbeiteten Entwicklungskonzepte für die drei kommunalen Friedhöfe beziehen auch das vorhandene Grün- und Wegenetz in die weitere Entwicklung ein.

Auf Basis der Friedhofsentwicklungskonzepte erfolgten auch Umgestaltungsmaßnahmen mit dem Ziel des Umwelt- und Naturschutzes (Nachhaltigkeit). Auch hierdurch hebt sich die Gemeinde Rödinghausen positiv von der Mehrzahl der geprüften Vergleichskommunen ab.

5.8.2 Unterhaltung der Grün- und Wegeflächen

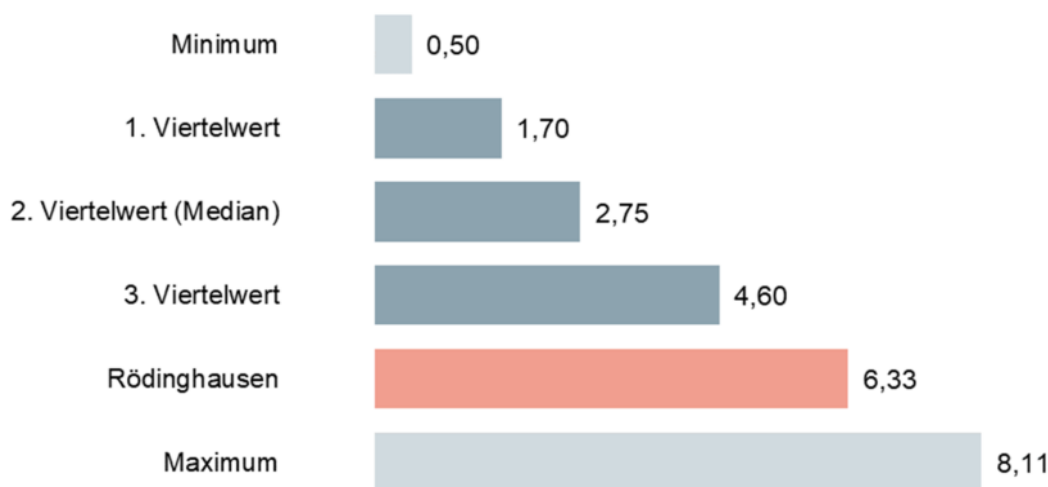
→ Feststellung

Die Gemeinde Rödinghausen hat überdurchschnittliche Aufwendungen für die Grün- und Wegeflächenunterhaltung.

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 Pflege der kommunalen Friedhöfe der **Gemeinde Rödinghausen** obliegt grundsätzlich dem externen Friedhofsgärtner. Alle Grün- und Wegepflegearbeiten und Grabbereitungen werden vom Friedhofsgärtner übernommen. Grünabfälle werden von einem Muldendienst abgefahren. Der Umweltbetrieb (Bauhof) fährt Erde und Bauschutt ab und liefert neuen Mutterboden und Splitt.

Unterhaltungskosten je qm Grün- und Wegefläche in Euro 2022



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



Auch in dieser Kennzahl zeigt sich eine deutliche Spannweite. Die Kennzahl variiert in Abhängigkeit der vorhandenen Strukturen, der Beschaffenheit der Wege und der Grünanlagen, der vereinbarten Pflegestandards, des Pflegeurnus sowie der jeweiligen Leistungskonditionen.

Die Gemeinde Rödinghausen hat überdurchschnittliche Unterhaltungsaufwendungen für die Grün- und Wegeflächen.

Zur Anpassung der Grün- und Wegepflege an die langfristige Entwicklung der drei kommunalen Friedhöfe hat die Gemeinde Rödinghausen auf Basis der Friedhofsentwicklungskonzepte in der Vergangenheit bereits Maßnahmen auf zwei Friedhöfen (Schwenningdorf und Westkilver) umgesetzt. Grundsätzlich ist es Ziel der Gemeinde, Wege und Grünflächen pflegeoptimiert vorzuhalten und Grünflächen für neue Grabarten herzurichten.

Um die Unterhaltungsaufwendungen zukünftig weiter zu reduzieren, sollte sich die Gemeinde Rödinghausen bei der Intensität der Pflege und Unterhaltung an der Nutzungsintensität der Friedhofsflächen orientieren. So können z.B. Flächen in den Außenbereichen der Friedhöfe pflegearm gestaltet werden. Flächen, die intensiver genutzt werden (z.B. an den Hauptachsen), können dagegen ansprechender gestaltet sein. Hierdurch kann gegebenenfalls auch die Nachfrage entsprechend gesteuert werden.

Bei den Wegepflegeleistungen sollte sich die Gemeinde Rödinghausen auf ein ausgewiesenes Hauptwegenetz konzentrieren. Weitläufige, ausgeprägte Wege zu kaum genutzten Grabfeldern sollte die Gemeinde reduzieren. Damit einher geht auch die Auswahl der jeweiligen Befestigungsart der Wege. Nicht maschinell pflegbare Wege (gekieste und gesplitterte Wege) sollten, soweit vorhanden, sukzessive zurückgebaut werden. Auf gering frequentierten Nebenwegen genügen in der Regel wassergebundene Wegedecken und/oder Rasentragschichten.

→ Empfehlung

Die Gemeinde Rödinghausen sollte die Pflegestandards bezogen auf die Grün- und Wegeflächen analysieren und gegebenenfalls anpassen.

5.9 Anlage: Ergänzende Tabelle

Zusammenstellung der Feststellungen und Empfehlungen der gpaNRW zur überörtlichen Prüfung 2024/2025 – Friedhofswesen

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
Friedhofsmanagement					
F1	Die Gemeinde Rödinghausen verfügt jeweils über ein Friedhofsentwicklungskonzept für die drei kommunalen Friedhöfe. Konkrete Zielsetzungen, Kennzahlen und ein kontinuierliches Berichtswesen hat die Gemeinde bisher nicht implementiert.	135	E1	Zur weiteren Optimierung der Steuerung sollte die Gemeinde Rödinghausen für das Friedhofswesen noch konkretere Ziele definieren und anhand von Kennzahlen messen, ob sie die Ziele erreicht. Idealerweise fließen diese Informationen in ein Berichtswesen ein.	136
F2	Die Friedhofsverwaltung wird durch den Einsatz einer Fachsoftware bei den Arbeitsabläufen unterstützt. Verbesserungspotenzial stellt sich durch die Anbindung eines digitalen Grünflächeninformationssystems dar.	136	E2	Die Gemeinde Rödinghausen sollte zur Steuerungsunterstützung ein Grünflächeninformationssystem an ihre Friedhofssoftware anbinden.	137
Gebühren					
F3	Die Gemeinde Rödinghausen kalkuliert die Friedhofsgebühren in unregelmäßigen Abständen. Letztmalig erfolgte eine Kalkulation im Jahr 2014. Regelmäßige Nachkalkulationen erfolgen ebenfalls nicht, so dass Gebührenüberdeckungen und Gebührenunterdeckungen nicht ausgeglichen werden.	137	E3	Die Gemeinde Rödinghausen sollte die Gebühren regelmäßig kalkulieren. Zukünftig sollten die erforderlichen Nachkalkulationen vorgenommen werden, um den tatsächlichen Kostendeckungsgrad der Friedhofsgebühren ermitteln und Kostenüberdeckungen und Kostenunterdeckungen nach den gesetzlichen Vorschriften ausgleichen zu können.	138
Grün- und Wegeflächen					
F4	Die Gemeinde Rödinghausen hat überdurchschnittliche Aufwendungen für die Grün- und Wegeflächenunterhaltung.	146	E4	Die Gemeinde Rödinghausen sollte die Pflegestandards bezogen auf die Grün- und Wegeflächen analysieren und gegebenenfalls anpassen.	147

➔ 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