

# ÜBERÖRTLICHE PRÜFUNG

*der Gemeinde Waldfeucht  
2024/2025*

Gesamtbericht

# INHALTSVERZEICHNIS

|                                                                                   |           |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Gesamtbericht</b>                                                              | <b>1</b>  |
| <b>0. Vorbericht</b>                                                              | <b>5</b>  |
| 0.1 Ergebnisse der überörtlichen Prüfung der Gemeinde Waldfeucht                  | 5         |
| 0.1.1 Managementübersicht                                                         | 5         |
| 0.2 Strukturelle Situation der Gemeinde Waldfeucht                                | 8         |
| 0.2.1 Strukturen                                                                  | 8         |
| 0.2.2 Strukturelle Rahmenbedingungen                                              | 8         |
| 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                                                                | 14        |
| 0.7 Anlage 1: Ergänzende Tabellen                                                 | 15        |
| 0.8 Anlage 2: Interkommunale Zusammenarbeit                                       | 20        |
| 0.8.1 IKZ - Zwischenergebnisse                                                    | 21        |
| <b>1. Finanzen</b>                                                                | <b>27</b> |
| 1.1 Managementübersicht                                                           | 27        |
| 1.2 Aufbau des Teilberichtes                                                      | 28        |
| 1.3 Inhalte, Ziele und Methodik                                                   | 28        |
| 1.4 Haushaltssituation                                                            | 29        |
| 1.4.1 Haushaltsstatus                                                             | 30        |
| 1.4.2 Ist-/ Plan-Ergebnisse                                                       | 31        |
| 1.4.3 Eigenkapital                                                                | 34        |
| 1.4.4 Verbindlichkeiten und Vermögen                                              | 36        |
| 1.5 Haushaltssteuerung                                                            | 40        |
| 1.5.1 Ermächtigungsübertragungen                                                  | 41        |
| 1.5.2 Kredit- und Anlagemanagement                                                | 43        |
| 1.6 Anlage: Ergänzende Tabellen                                                   | 48        |
| <b>2. Zahlungsabwicklung und Vollstreckung</b>                                    | <b>54</b> |
| 2.1 Managementübersicht                                                           | 54        |
| 2.2 Aufbau des Teilberichtes                                                      | 55        |

|           |                                                                     |            |
|-----------|---------------------------------------------------------------------|------------|
| 2.3       | Inhalte, Ziele und Methodik                                         | 55         |
| 2.4       | Zahlungsabwicklung                                                  | 56         |
| 2.4.1     | Aufwendungen                                                        | 57         |
| 2.4.2     | Einzahlungen                                                        | 58         |
| 2.4.3     | Prozessbetrachtungen                                                | 63         |
| 2.5       | Vollstreckung                                                       | 67         |
| 2.5.1     | Aufwendungen                                                        | 67         |
| 2.5.2     | Vollstreckungsforderungen                                           | 68         |
| 2.5.3     | Zusätzliche Erläuterungen zur Vollstreckung                         | 74         |
| 2.6       | Anlage: Ergänzende Tabellen                                         | 75         |
| <b>3.</b> | <b>Gremienarbeit</b>                                                | <b>76</b>  |
| 3.1       | Managementübersicht                                                 | 76         |
| 3.2       | Aufbau des Teilberichtes                                            | 77         |
| 3.3       | Inhalte, Ziele und Methodik                                         | 77         |
| 3.4       | Profil Gremienarbeit                                                | 77         |
| 3.4.1     | Örtliche Gremienstrukturen                                          | 79         |
| 3.4.2     | Sitzungsmanagement                                                  | 81         |
| 3.5       | Aufwendungen Gremienarbeit                                          | 83         |
| 3.5.1     | Aufwandsentschädigungen für gewählte Mitglieder                     | 84         |
| 3.5.2     | Aufwendungen                                                        | 86         |
| 3.5.3     | Zuwendungen an Fraktionen, Gruppen und Einzelratsmitglieder         | 91         |
| 3.6       | Digitalisierung der Gremienarbeit                                   | 95         |
| 3.6.1     | Durchführung digitale und hybride Gremienarbeit                     | 96         |
| 3.6.2     | Veröffentlichungspflicht gemäß dem Korruptionsbekämpfungsgesetz NRW | 98         |
| 3.7       | Anlage: Ergänzende Tabellen                                         | 100        |
| <b>4.</b> | <b>Personal, Organisation und Informationstechnik</b>               | <b>101</b> |
| 4.1       | Managementübersicht                                                 | 101        |
| 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                                                       | 119        |
| 4.7       | Digitalisierungsniveau                                              | 121        |
| 4.8       | Anlage: Berechnungsschritte Personalquoten                          | 124        |

|           |                                        |            |
|-----------|----------------------------------------|------------|
| 4.9       | Anlage: Ergänzende Tabellen            | 127        |
| <b>5.</b> | <b>Friedhofswesen</b>                  | <b>130</b> |
| 5.1       | Managementübersicht                    | 130        |
| 5.2       | Aufbau des Teilberichtes               | 130        |
| 5.3       | Inhalte, Ziele und Methodik            | 131        |
| 5.4       | Örtliche Strukturen                    | 131        |
| 5.5       | Friedhofsmanagement                    | 132        |
| 5.5.1     | Organisation                           | 133        |
| 5.5.2     | Steuerung                              | 133        |
| 5.5.3     | Digitalisierung                        | 134        |
| 5.6       | Gebühren                               | 135        |
| 5.6.1     | Kostendeckung                          | 135        |
| 5.6.2     | Trauerhallen                           | 137        |
| 5.7       | Friedhofsflächen                       | 138        |
| 5.7.1     | Einflussfaktoren                       | 138        |
| 5.7.2     | Aufteilung der Friedhofsflächen        | 141        |
| 5.7.3     | Entwicklung der Bestattungsfläche      | 142        |
| 5.8       | Grün- und Wegeflächen                  | 143        |
| 5.8.1     | Struktur der Grün- und Wegeflächen     | 143        |
| 5.8.2     | Unterhaltung der Grün- und Wegeflächen | 144        |
| 5.9       | Anlage: Ergänzende Tabellen            | 147        |
| <b>6.</b> | <b>gpa-Kennzahlenset</b>               | <b>148</b> |
| 6.1       | Inhalte, Ziele und Methodik            | 148        |
| 6.2       | Aufbau des gpa-Kennzahlensets          | 149        |
| 6.3       | gpa-Kennzahlenset                      | 150        |
|           | <b>Kontakt</b>                         | <b>153</b> |

# 0. Vorbericht

## 0.1 Ergebnisse der überörtlichen Prüfung der Gemeinde Waldfeucht

### 0.1.1 Managementübersicht

Als Ergebnis der überörtlichen Prüfung der Gemeinde Waldfeucht 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 Gemeinde Waldfeucht hat einen Handlungsbedarf, ihre **Haushaltssituation** zu verbessern. Im Betrachtungszeitraum der Jahre 2018 bis 2023 konnte sie durchgehend Jahresüberschüsse erzielen und so das Eigenkapital stärken. Der Haushalt unterliegt keinen aufsichtsrechtlichen Maßnahmen. Die Bilanzierungshilfe nach dem NKF-COVID-19-Ukraine-Isolierungsgesetz musste sie nur in einem geringen Umfang in Anspruch nehmen. Im Haushalt 2025 plant sie bis zum Ende des mittelfristigen Planungszeitraums 2028 aber ausschließlich mit Jahresdefiziten.

Die **positiven Jahresergebnisse** der letzten Jahre haben es der Gemeinde ermöglicht, die Ausgleichsrücklage zu erhöhen und diese zum Ausgleich künftiger defizitärer Jahresergebnisse nutzen zu können. Die Eigenkapitalausstattung positioniert sich im interkommunalen Vergleich aber unterdurchschnittlich. Sollten sich die geplanten Entwicklungen realisieren, wird die Ausgleichsrücklage aufgezehrt und die allgemeine Rücklage reduziert.

Die **Verbindlichkeiten** der Stadt sind im Vergleich sowohl in der Konzernbetrachtung, als auch beim Kernhaushalt insgesamt überdurchschnittlich. Grund hierfür sind die Investitionskredite. Die Gemeinde investiert regelmäßig in den Werterhalt ihres Anlagevermögens. Verbindlichkeiten aus Liquiditätskrediten hat die Gemeinde im Betrachtungszeitraum nicht bilanziert.

Bei der **Haushaltssteuerung** hat die Gemeinde bisher noch keine Grundsätze über Art, Umfang und Dauer der **Ermächtigungsübertragungen** verbindlich geregelt. Beim **Kredit- und Anlagemanagement** spielen Sicherheit und Kontrolle des Verwaltungshandelns eine zentrale Rolle. Somit können unnötige Risiken vermieden werden. Aus diesem Grund sollte die Gemeinde zu beiden Themen einen schriftlichen, verbindlichen Handlungsrahmen beschließen.

Die Gemeinde Waldfeucht hat in den Jahren 2019 bis 2022 vergleichsweise geringe Aufwendungen je Einzahlung in der **Zahlungsabwicklung**. Im Jahr 2023 erhöhen sich diese dann und liegen über dem Durchschnitt. Grund hierfür ist eine Erhöhung der Stellenanteile in der Sachbearbeitung der Zahlungsabwicklung, da die Einarbeitung eines neuen Mitarbeitenden erforderlich

wurde. Im Jahr 2024 wurden die Stellenanteile in der Sachbearbeitung wieder auf das ursprüngliche Niveau zurückgeführt. Waldfeucht übernimmt Aufgaben der Zahlungsabwicklung auch für Dritte. Sie hat mit den einzelnen Akteuren bereits grundsätzliche Vereinbarungen über die Aufgabenübertragung getroffen, bisher aber noch nicht schriftlich und verbindlich fixiert.

Im interkommunalen Vergleich hat die Gemeinde überdurchschnittlich viele ungeklärte Zahlungsausgänge zu verzeichnen. Sie sollte untersuchen, welche ungeklärten Zahlungsausgänge regelmäßig auftreten und wie sich deren Anzahl durch gezielte Maßnahmen verringern lässt.

Der Umgang mit Forderungen ist in der Gemeinde Waldfeucht gut strukturiert. Dies ist auch an der Erfolgsquote der Mahnungen zu sehen. Diese ist vergleichsweise gut, obwohl eine hohe Anzahl von Mahnungen zu verzeichnen ist. Weiterhin ist zu erkennen, dass sich die Gemeinde intensiv mit dem Thema E-Payment auseinandersetzt. So nutzt sie dies bereits in einigen Bereichen und möchte dies zukünftig noch weiter ausbauen. Positiv ist zudem, dass dazu bereits seit 2022 schriftliche Regelungen in Form einer Dienstanweisung getroffen wurden.

In der **Vollstreckung** liegen die Aufwendungen je abgewickelter Vollstreckungsforderung in allen Jahren über dem Median des interkommunalen Vergleichs. Grund hierfür sind die vergleichsweise hohen Stellenanteile in der Sachbearbeitung der Vollstreckung. Dies zeigt sich dann auch in der vergleichsweise geringen Falldichte. Das bedeutet, dass in Waldfeucht eine Vollzeit-Stelle weniger Vollstreckungsforderungen bearbeitet, als die Vergleichskommunen.

Die Gemeinde Waldfeucht beauftragt grundsätzlich Dritte mit der Abnahme der Vermögensaufkunft. Die Möglichkeit der Eintragung von Vollstreckungsschuldern bzw. Vollstreckungsschuldnerinnen in das Schuldnerverzeichnis nutzt die Gemeinde nicht.

Die Gemeinde Waldfeucht weist eine klar definierte **Gremienstruktur** mit pflichtigen und freiwilligen Fachausschüssen auf. Seit der letzten Kommunalwahl 2020 wurden keine Anpassungen an Größe oder Zuschnitt der Fachausschüsse vorgenommen. Der Rat hat die Anzahl der Ratsmitglieder reduziert, jedoch nicht das maximal mögliche Reduktionspotenzial ausgeschöpft.

Das **Sitzungsmanagement** der Gemeinde sieht vor, dass Sitzungen nur bei einer ausreichenden Anzahl von Tagesordnungspunkten stattfinden. In den Jahren 2022 und 2023 ist ein Anstieg von Dringlichkeitsentscheidungen zu verzeichnen, insbesondere bei Bau- und Infrastrukturprojekten. Zur Vereinfachung und Beschleunigung der Entscheidungsprozesse wurde die Vergabegrenze für Bauaufträge von 25.000 Euro auf 30.000 Euro erhöht, wodurch Vergaben bis zu dieser Summe ohne Einbindung des Gemeinderates erfolgen können.

Die **Digitalisierung der Gremienarbeit** ist durch die Nutzung des Ratsinformationssystems und die Bereitstellung von Tablets vorangeschritten, was eine papierlose Arbeitsweise ermöglicht. Die Durchführung digitaler oder hybrider Sitzungen sind noch nicht vollständig umgesetzt.

Die Gemeinde Waldfeucht erfüllt die gesetzlichen Anforderungen an die **Aufwandsentschädigungen** für Ratsmitglieder und Fraktionen. Sie setzt jedoch keine Höchstgrenze für den Verdienstausschlag fest und hat die Regelungen zur Fahrkostenerstattung sowie regelmäßige Bedarfsermittlungen bisher nicht vollständig umgesetzt.

Die Einkünfte der Mandatsträgerinnen und Mandatsträger nach dem Korruptionsbekämpfungsgesetz sollte die Gemeinde auf Vollständigkeit überprüfen und die Angaben entsprechend veröffentlichen.

Die Gemeinde Waldfeucht ist strategisch so aufgestellt, dass sie ihr Dienstleistungsangebot und ihre Handlungsfähigkeit derzeit aufrechterhalten kann. Die hierzu relevanten Informationen hält sie grundsätzlich bereit, diese sind in einigen Teilbereichen jedoch nicht gänzlich formalisiert. Stattdessen bündelt sich das Wissen über Abläufe und Planungen nicht selten in einer Person. Dies birgt Risiken, insbesondere im Hinblick auf mögliche Wissensverluste. Wir empfehlen daher, ein strukturiertes Verfahren zur Wissenskonservierung zu etablieren.

Obwohl die Gemeinde Waldfeucht in ihrer **Personalplanung** vorausschauend und strukturiert agiert, muss sie sich perspektivisch auf eine erhebliche altersbedingte Fluktuation einstellen, um ihre Handlungsfähigkeit weiterhin zu gewährleisten. In unserem aktuellen Vergleich weist ihr Personal zum Prüfungszeitpunkt das höchste Durchschnittsalter auf. Über 39 Prozent ihrer Mitarbeitenden sind älter als 54 Jahre. Diese werden in den nächsten zehn bis zwölf Jahren aus dem aktiven Dienst ausscheiden. Dies gibt der Gemeinde dringenden Anlass, die digitale Transformation ihrer Verwaltung intensiv voranzutreiben und die interkommunale Zusammenarbeit auszuweiten, um personelle Abgänge kompensieren zu können. Die Kernleistungen ihrer Verwaltung nimmt die Gemeinde mit vergleichsweise geringem eigenen Personaleinsatz wahr.

Um eine bedarfsgerechte Ressourcenplanung und deren möglichst effizienten Einsatz zu gewährleisten, fehlen der Gemeinde in einigen Handlungsfeldern noch definierte Zielvorgaben. Dies gilt insbesondere für die digitale Transformation, die bislang einer tendenziell anlassbezogenen Herangehensweise als einer zeitlich konkretisierten **Projektplanung** folgt. Auch das Potenzial eines zielgerichteten Prozessmanagements schöpft die Gemeinde noch nicht aus, das unter anderem die Basis für eine erfolgreiche Umsetzung der Digitalisierung bildet. Diesen Themenfeldern sollte die Gemeinde Waldfeucht daher Priorität einräumen. Künftige Digitalisierungsprojekte sollte sie zudem an standardisierten Projektstrukturen ausrichten.

Denn die **Digitalisierung** der Gemeinde Waldfeucht weist zum Zeitpunkt der Prüfung im interkommunalen Vergleich – gemessen an den von der gpaNRW betrachteten Verwaltungsleistungen – den niedrigsten Umsetzungsstand auf. Eine Vielzahl der geprüften Prozesse erfolgen noch weitgehend papierbasiert oder sind stark medienbruchbehaftet. Gleichwohl hat die Gemeinde Waldfeucht bereits Planungen aufgenommen und Maßnahmen initiiert, durch die perspektivisch ein besseres Ergebnis zu erwarten ist. Ebenfalls positiv anzumerken ist, dass die Gemeinde im Bereich der IT-Sicherheit gut aufstellt ist.

Die Gemeinde Waldfeucht betreibt fünf kommunale **Friedhöfe** mit klar geregelten Zuständigkeiten. Eine Fachsoftware unterstützt die Verwaltung der Friedhöfe, jedoch fehlen bisher digitale Daten zu den Grün- und Wegeflächen, was die Planung erschwert. Zudem existieren keine schriftlich definierten Pflegestandards, obwohl ein guter Pflegezustand angestrebt wird.

Die Gemeinde verfolgt keine langfristige **Planung der Friedhofsflächen**, sondern setzt auf eine flexible, bedarfsorientierte Steuerung. Diese Strategie ermöglicht eine schnelle Anpassung an aktuelle Bedürfnisse, berücksichtigt jedoch nicht die langfristigen Herausforderungen, die sich aus dem Wandel der Bestattungskultur ergeben könnten.

Die jährliche **Gebührenkalkulation** erfolgt gesetzeskonform, allerdings sollte die Kalkulation künftig auf Basis von Wiederbeschaffungszeitwerten vorgenommen werden, um langfristige Kostensteigerungen besser zu berücksichtigen.

## 0.2 Strukturelle Situation der Gemeinde Waldfeucht

### 0.2.1 Strukturen

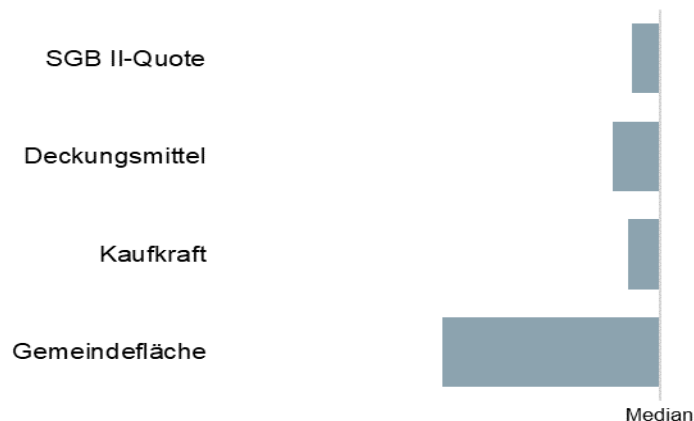
Die Haushaltswirtschaft in den Kommunen hängt von verschiedenen externen und internen Einflussfaktoren ab. Diese kann die Kommune zum Teil unmittelbar steuern. Es gibt jedoch auch Einflüsse, die struktureller Natur und somit nicht oder nur langfristig beeinflussbar sind. Unter Strukturmerkmalen versteht 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 Waldfeucht. Diese prägen die Ausgangslage der Kommune. Die Strukturmerkmale ermitteln wir aus allgemein zugänglichen Datenquellen<sup>1</sup> und stellen sie in den inter- und intrakommunalen Vergleich.

#### Interkommunaler Vergleich

##### Strukturmerkmale Gemeinde Waldfeucht 2023



Die SGB II-Quote liegt 2024 bei 4,91 Prozent. Der Median liegt bei den Kommunen der gleichen Größenklasse bei 5,25. Damit handelt es sich bei der SGB II-Quote um ein begünstigendes Strukturmerkmal.

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

Die allgemeinen Deckungsmittel bestehen aus der Gewerbe- und Grundsteuer, den Gemeindeanteilen Einkommens- und Umsatzsteuer und den Schlüsselzuweisungen und liegen im Vergleichsjahr 2023 bei 1.281 Euro je Einwohner. Wie in den Vorjahren verfügt die Gemeinde Waldfeucht über unterdurchschnittliche allgemeine Deckungsmittel. Der Median liegt bei 1.436 Euro je Einwohner. Die Gemeinde erhält vergleichsweise geringe Gewerbesteuern. Vielmehr besteht eine Abhängigkeit zur Schlüsselzuweisung.

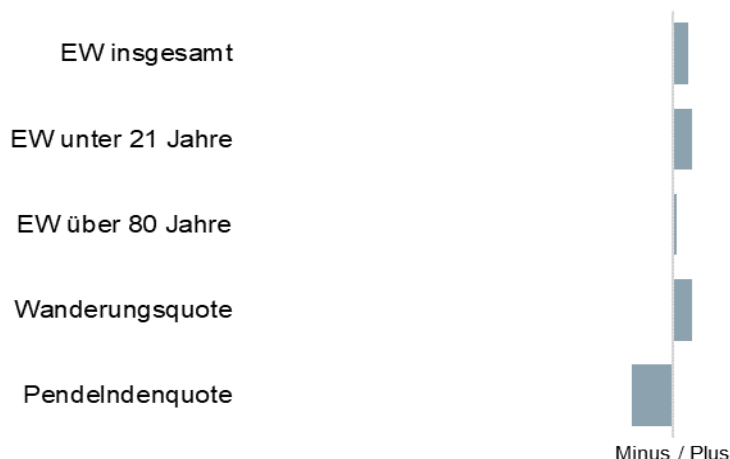
Die Kaufkraft hat sich seit im Vergleich zur letzten überörtlichen Prüfung verbessert. Mit 24.954 Euro erreicht Waldfeucht aber im aktuellen Vergleichsjahr einen Wert unter dem Median in Höhe von 26.874 der geprüften Kommunen. Zu berücksichtigen ist, dass sich Vergleichswerte landesweit im Durchschnitt verbessert haben. Die Kaufkraft geht vor allem nach Heinsberg, und Hückelhoven ab. Die Nähe zur nahe gelegenen Kreisstadt wird gerade wegen der dort vorhandenen Einkaufsmöglichkeiten jedoch auch als ein Attraktivitätsfaktor der Gemeinde gesehen.

Die Gemeinde Waldfeucht ist in diesem Vergleich der kleinen kreisangehörigen Kommunen mit 30,3 qkm Gemeindefläche eine der kleinsten Kommunen. Sie ist keine Flächengemeinde. Der Median bei den Vergleichskommunen liegt bei 60 qkm.

### Intrakommunaler Vergleich

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

### Strukturmerkmale Gemeinde Waldfeucht 2024



EW = Einwohnerinnen und Einwohner

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

Die Gemeinde Waldfeucht hatte zum 31. Dezember 2023 in den elf Ortsteilen 9.164 Einwohner, damit ist sie die nach der Einwohnerzahl die kleinste Gemeinde des Kreises Heinsberg. Seit der letzten überörtlichen Prüfung zeigt sich eine positive Einwohnerentwicklung, es ist ein Anstieg um rund 400 Einwohner zu verzeichnen.

Bei der Altersstruktur der Gemeinde Waldfeucht steigt der Anteil der Einwohner über 80 Jahre zwischen 2018 und 2023 leicht an. Der Anteil an der Gesamtbevölkerung der Einwohner über 80 Jahre liegt 2023 ähnlich hoch wie bei allen Vergleichskommunen. Dabei ist zu berücksichtigen, dass die Prognosen der Bevölkerungsentwicklung bis 2040 davon ausgehen, dass der Anteil an der Gesamtbevölkerung künftig deutlich steigen wird (Vgl. Kapitel 4.7.1 des Prüfberichtes Friedhofswesen).

Der Anteil der unter 21-jährigen Einwohner steigt von 2018 in 2023 leicht an. Mit einem Anteil von 21,3 Prozent an der Gesamtbevölkerung liegt die Gemeinde Waldfeucht etwas oberhalb des interkommunalen Medians.

Die Gemeinde Waldfeucht erreicht im Durchschnitt der letzten fünf Jahre ein positives Ergebnis aus dem Saldo von Zu- und Fortzügen (Wanderungsquote). Die Gemeinde verfügt über ein ausreichendes Angebot an Baugrundstücken, was in der Niedrigzinsphase auch gut angenommen wurde und kann so entsprechende Zuzüge u. a. auch junger Familien verzeichnen. Waldfeucht gehört damit zu den Kommunen mit einer hohen Steigerungsrate.

Die Pendlerquote zeigt an, ob die Mehrheit der Berufstätigen ein- oder auspendelt. In Waldfeucht zeigt die negative Pendlerquote an, dass die Mehrzahl der Berufstätigen Einwohner beruflich auspendelt.

## 0.3 Umgang mit Feststellungen und Handlungsempfehlungen aus vergangenen Prüfungen

Die Ergebnisse aus der überörtlichen Prüfung 2018 wurden dem Rechnungsprüfungsausschuss der Gemeinde Waldfeucht am 07.11.2018 vorgestellt. Für die Gemeinde Waldfeucht hat die gpaNRW bei der Prüfung keine Feststellungen getroffen, die eine Stellungnahme erforderlich machen. Berichtspflichtige Beanstandungen ergaben sich ebenfalls nicht.

## 0.4 Überörtliche Prüfung

### 0.4.1 Grundlagen

Zu den Aufgaben der gpaNRW gehört es zu prüfen, ob die Kommunen des Landes NRW rechtmäßig, sachgerecht und wirtschaftlich handeln. Die finanzwirtschaftliche Analyse steht dabei im

Vordergrund. Grund dafür ist die äußerst schwierige Finanzlage vieler Kommunen und die gesetzliche Vorgabe, den kommunalen Haushalt stets auszugleichen<sup>2</sup>. Schwerpunkt unserer Prüfung sind Vergleiche auf Basis von Kennzahlen. Die Prüfung stützt sich auf § 105 der Gemeindeordnung Nordrhein-Westfalen (GO NRW).

Bei der Auswahl der Prüfungsschwerpunkte lässt sich die gpaNRW von ihren Zielen leiten, einen Beitrag zur Haushaltskonsolidierung zu leisten, die strategische und operative Steuerung zu unterstützen sowie auf Risiken hinzuweisen. Dabei sind wir bestrebt, einerseits die ganze Bandbreite der kommunalen Aufgaben und andererseits deren finanzielle Bedeutung zu berücksichtigen. Die Auswahl der Prüfungsschwerpunkte stimmt die gpaNRW vor der Prüfung mit kommunalen Praktikerinnen und Praktikern ab.

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

## 0.4.2 Prüfungsbericht

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

- Der Vorbericht informiert in der Managementübersicht über die wesentlichen Ergebnisse der Prüfung. Zudem enthält er Informationen über die strukturellen Rahmenbedingungen der Kommune, zum Prüfungsablauf und zur Prüfungsmethodik, sowie eine Übersicht über die in der überörtlichen Prüfung getroffenen Feststellungen und Empfehlungen. Als Schwerpunktthema haben wir ein Kapitel zur interkommunalen Zusammenarbeit in die Anlage 2 zum Vorbericht aufgenommen.
- Die Teilberichte beinhalten die ausführlichen Ergebnisse der einzelnen Prüfgebiete.
- Das gpa-Kennzahlen-set enthält eine Zusammenstellung aller wesentlichen Kennzahlen und eine Erläuterung, wie das Kennzahlen-set aufgebaut ist.

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

In den verschiedenen Handlungsfeldern berechnet die gpaNRW **Personalaufwendungen** auf Basis von KGSt-Durchschnittswerten<sup>3</sup>. Soweit die gpaNRW in einzelnen Handlungsfeldern davon abweicht, weisen wir im Teilbericht darauf hin.

### 0.4.2.1 Struktur der Berichte

Der Aufbau unserer Teilberichte folgt einer festen Struktur:

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

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

**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.

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

Die Berichte der überörtlichen Prüfungen sowie die Stellungnahmen der Kommunen werden auf der Internetseite der gpaNRW veröffentlicht.

## 0.5 Prüfungsmethodik

### 0.5.1 Kennzahlenvergleich

Der Kennzahlenvergleich ist die prägende Prüfungsmethodik der gpaNRW. Dazu errechnen wir Kennzahlen in den Kommunen und vergleichen diese landesweit. Für den Vergleich ist eine einheitliche Ausgangsbasis erforderlich. Es gibt jedoch keine landeseinheitliche Festlegung unterhalb der Produktbereichsebene, so dass die Produktgruppen häufig unterschiedliche Produkte und die Produkte unterschiedliche Leistungen enthalten. Daher ist der Vergleich nicht unmittelbar aus den Daten der Jahresrechnungen heraus möglich. Wir haben deshalb Aufgabenblöcke mit den dazu gehörenden Grunddaten einheitlich definiert und erheben diese vor Ort.

Die Kommune soll ihren Kennzahlenwert gut einordnen können. Deshalb stellen wir folgende Werte dar:

- die Extremwerte, also das Minimum und das Maximum, und
- drei Viertelwerte.

Viertelwerte teilen eine nach Größe geordnete statistische Reihe in vier Viertel. Der erste Viertelwert teilt die vorgefundenen Werte so, dass 25 Prozent darunter und 75 Prozent darüber liegen. Der zweite Viertelwert entspricht dem Median und liegt in der Mitte der statistischen Reihe, d.h. 50 Prozent der Werte liegen unterhalb und 50 Prozent oberhalb dieses Wertes. Der dritte

Viertelwert teilt die vorgefundenen Werte so, dass 75 Prozent darunter und 25 Prozent darüber liegen.

Ebenfalls nennen wir die Anzahl der Werte, die in den Vergleich eingeflossen sind. In den interkommunalen Vergleich hat die gpaNRW die Werte von maximal 53 kleinen kreisangehörigen Kommunen mit einer Einwohnerzahl bis 10.000 (= kleine kleine kreisangehörige Kommunen) einbezogen. Hierdurch kann die gpaNRW die kommunalspezifischen Besonderheiten bei den einzelnen Größenklassen innerhalb der kleinen kreisangehörigen Kommunen besser berücksichtigen.

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

Nicht immer kann eine Kommune alle Grundzahlen erheben. Ebenso sind aus unterschiedlichsten Gründen einzelne Kennzahlen nicht mit den Kennzahlen anderer Kommunen vergleichbar. In beiden Fällen kennzeichnet die gpaNRW in Grafiken und Tabellen den Wert der Kommune mit „k.A.“. Sollte die Kennzahl der Kommune nicht mit den Kennzahlen der Vergleichskommunen vergleichbar sein, erläutert die gpaNRW textlich den Grund hierfür. Die Angabe „k.A.“ deutet somit nicht automatisch auf eine mangelnde Datenlieferung der Kommune hin.

## **0.5.2      Konsolidierungsmöglichkeiten**

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

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

Der Prüfung liegt keine vollständige Betrachtung von Kernverwaltung, Sondervermögen und Beteiligungen zugrunde. Es ist daher möglich, dass in anderen Bereichen weitere Verbesserungsmöglichkeiten bestehen, die über in diesem Prüfungsbericht beschriebene Handlungsmöglichkeiten hinausgehen.

## **0.5.3      gpa-Kennzahlenset**

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

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

## 0.6 Prüfungsablauf

Die Prüfung in der Gemeinde Waldfeucht hat die gpaNRW von Mai 2024 bis Mai 2025 durchgeführt.

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

Für den interkommunalen Vergleich verwenden wir in der Gemeinde das Jahr 2023.

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

Geprüft haben:

|                                      |                 |
|--------------------------------------|-----------------|
| Leitung der Prüfung                  | Guido Rosenow   |
| Finanzen                             | Stefanie Wessel |
| Zahlungsabwicklung und Vollstreckung | Stefanie Wessel |
| Personal, Organisation und IT        | Andre Jütten    |
| Friedhofswesen                       | Elena Zalevskyi |
| Gremienarbeit                        | Elena Zalevskyi |

Das Prüfungsergebnis haben die Prüfenden mit den beteiligten Beschäftigten in den betroffenen Organisationseinheiten erörtert. Am 04. Juni 2025 wurde der Verwaltungsvorstand über die wesentlichen Prüfergebnisse informiert.

## 0.7 Anlage 1: Ergänzende Tabellen

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

| Feststellung                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Empfehlung |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|--------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Haushaltssteuerung                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                   |            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| F1                                   | Die Gemeinde Waldfeucht überträgt nur investive Ermächtigungsübertragungen. Diese liegen im interkommunalen Vergleich auf einem leicht überdurchschnittlichen Niveau. Die Gemeinde hat bisher keine Regelungen zu Art, Umfang und Dauer von Ermächtigungsübertragungen getroffen. | E1         | Die Gemeinde Waldfeucht sollte die bereits in der Praxis gelebten Grundsätze über Art, Umfang und Dauer von Ermächtigungsübertragungen auch schriftlich in einer Dienstanweisung regeln und die Zustimmung des Rates einholen.                                                                                                                                               |
| F2                                   | Die Gemeinde Waldfeucht hat bisher keinen schriftlichen Handlungsrahmen für ihr Anlagemanagement fixiert.                                                                                                                                                                         | E2         | Die Gemeinde Waldfeucht sollte sich für ihr Anlagemanagement einen verbindlichen Handlungsrahmen geben. Dieser Handlungsrahmen sollte zumindest wesentliche Inhalte abdecken. Die Gemeinde kann ihre Vorgaben beispielsweise in einer Dienstanweisung oder Richtlinie zum städtischen Anlagemanagement fixieren oder mit den Regelungen zum Kreditmanagement zusammenfassen. |
| Zahlungsabwicklung und Vollstreckung |                                                                                                                                                                                                                                                                                   |            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| F1                                   | Die Gemeinde übernimmt Aufgaben der Zahlungsabwicklung für Dritte und hat hierzu mit den beteiligten Akteuren bereits grundsätzliche Absprachen getroffen, jedoch noch nicht verbindlich schriftlich fixiert.                                                                     | E1         | Die Gemeinde sollte mit den beteiligten Akteuren zeitnah schriftliche Regelungen treffen, um Zuständigkeiten, Abläufe und Verantwortlichkeiten verbindlich festzuhalten.                                                                                                                                                                                                     |
| F2                                   | Die Verbuchung in der Zahlungsabwicklung erfolgt derzeit manuell. Eine automatisierte Abwicklung wurde geprüft, wird von der Gemeinde jedoch aktuell als nicht zielführend eingeschätzt.                                                                                          | E2         | Die Gemeinde Waldfeucht sollte die Möglichkeit einer automatisierten Zahlungsabwicklung weiterhin im Blick behalten und eine Umsetzung in regelmäßigen Abständen überprüfen, um so auf Veränderungen reagieren zu können.                                                                                                                                                    |
| F3                                   | Im interkommunalen Vergleich hat die Gemeinde überdurchschnittlich viele ungeklärte Zahlungsausgänge zu verzeichnen.                                                                                                                                                              | E3         | Die Gemeinde Waldfeucht sollte prüfen, ob bestimmte Zahlungsvorgänge – etwa im Versandhandel – künftig auf Rechnung umgestellt werden können. Dadurch könnte die Zahl der ungeklärten Zahlungsausgänge verringert werden.                                                                                                                                                    |

| Feststellung                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Empfehlung |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Gremienarbeit                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| F1                            | Die Gemeinde Waldfeucht weicht in einigen Punkten von den maximalen Vorgaben der EntschVO NRW ab, insbesondere in Bezug auf den Höchstsatz für den Verdienstausschlag.                                                                                                                                                         | E1.1       | Die Gemeinde Waldfeucht sollte die Regelung zum Verdienstausschlag in der Hauptsatzung entsprechend § 6 Abs. 1 Satz 2 der EntschVO NRW übernehmen. Änderungen an der Hauptsatzung, die allein durch eine Änderung des Mindestlohns auf Bundesebene erforderlich wären, entfallen dadurch.                                                       |
|                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | E1.2       | Die Gemeinde sollte in der Hauptsatzung einen Maximalbetrag für den Verdienstausschlag pro Stunde festlegen und, wenn möglich, zusätzlich einen Höchstsatz pro Tag definieren.                                                                                                                                                                  |
|                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | E1.3       | Die Gemeinde Waldfeucht sollte eine Regelung zur Fahrkostenerstattung entsprechend des § 8 der EntschVO NRW in ihre Hauptsatzung aufnehmen. Dies würde sicherstellen, dass die bestehenden Möglichkeiten der Erstattung klar geregelt sind.                                                                                                     |
| F2                            | Die Gemeinde Waldfeucht arbeitet im Bereich der Gremienarbeit weitgehend digital. Allerdings hat die Gemeinde bisher noch keine technischen und formalen Voraussetzungen für die Durchführung von digitalen oder hybriden Gremiensitzungen geschaffen.                                                                         | E2         | Die Gemeinde Waldfeucht sollte sich, um auch in etwaigen Notfallsituationen handlungsfähig zu sein, mit den Voraussetzungen zur Durchführung digitaler und hybrider Gremiensitzungen beschäftigen.                                                                                                                                              |
| F3                            | Die Gemeinde Waldfeucht veröffentlicht im Ratsinformationssystem die Angaben gemäß des KorruptionsbG NRW. Diese Veröffentlichung erfolgt allerdings nicht vollständig.                                                                                                                                                         | E3         | Die Gemeinde Waldfeucht sollte überprüfen, weshalb nicht bei allen Gremienmitgliedern die Veröffentlichung gemäß § 7 KorruptionsbG NRW im Ratsinformationssystem vorliegt.                                                                                                                                                                      |
| Personal, Organisation und IT |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| F1                            | Die strategische Ausrichtung der Gemeinde Waldfeucht ist in wesentlichen Teilen sachgerecht, lässt jedoch stellenweise noch Optimierungspotenziale erkennen. Insbesondere bei der Prozessgestaltung und zur digitalen Transformation fehlen ihr noch verbindliche Zielvorgaben, um ihre Ressourcen daran ausrichten zu können. | E1.1       | Die Gemeinde Waldfeucht sollte ihre Stellenbeschreibungen um konkrete Anforderungsprofile ergänzen, um ihre Personalplanung noch besser unterstützen zu können.                                                                                                                                                                                 |
|                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | E1.2       | Die Gemeinde Waldfeucht sollte ihre Aufgaben nach abgestufter Erledigungspriorität erfassen, um bei personellen Engpässen oder in Krisensituationen gezielt über die Ressourcenverteilung entscheiden zu können. Darüber hinaus sollte sie nach Möglichkeit prüfbare Zielvorgaben zur Aufgabenerledigung und Dienstleistungsqualität festlegen. |

| Feststellung |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Empfehlung |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | E1.3       | Die Gemeinde Waldfeucht sollte Ziele für die Aufnahme und Gestaltung von Prozessen festlegen. Dabei sollte sie die Intention, Prozesse zum Wissenstransfer zu dokumentieren und möglichst auch zu digitalisieren, explizit in ihre strategische Ausrichtung einbeziehen. Auf dieser Grundlage sollte sie alle Verwaltungsprozesse identifizieren und priorisieren, um ihre Ressourcen möglichst effizient einsetzen zu können. |
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | E1.4       | Die Gemeinde Waldfeucht sollte strategische Ziele für die digitale Transformation definieren und ihre Handlungen sowie den Stellenbedarf daran ausrichten. Sie sollte Projektpläne für ihre Digitalisierungsvorhaben erstellen und diese mit konkreten Zeitzielen hinterlegen, um das Risiko einer verzögerten oder ineffizienten Umsetzung zu minimieren.                                                                     |
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | E1.5       | Die Gemeinde Waldfeucht sollte die Inhalte ihres IT-Sicherheitskonzepts aktualisieren und ein umfassendes IT-Notfallkonzept erstellen, um ihre IT-Sicherheitsstrukturen konzeptionell noch stärker abzusichern.                                                                                                                                                                                                                |
| F2           | Die Gemeinde Waldfeucht ist perspektivisch mit einer ausgeprägten altersbedingten Fluktuation konfrontiert, die ein potenzielles Risiko für ihre langfristige Handlungsfähigkeit darstellt. Im interkommunalen Vergleich weisen ihre Mitarbeitenden das höchste Durchschnittsalter auf. Die Kernleistungen ihrer Verwaltung nimmt die Gemeinde mit vergleichsweise geringem eigenen Personaleinsatz wahr. | E2         | Um den Risiken ihrer Altersstruktur zu begegnen und ihre Handlungsfähigkeit aufrecht zu erhalten, sollte die Gemeinde Waldfeucht den Weg der interkommunalen Zusammenarbeit weiter intensiv beschreiten. Sie sollte die digitale Transformation ihrer Verwaltung forcieren, um personelle Ressourcen nachhaltig zu entlasten.                                                                                                  |
| F3           | Dem Personalmanagement der Gemeinde Waldfeucht liegen gut strukturierte Arbeitsabläufe zugrunde. Es bestehen aber noch Möglichkeiten, die Handlungsfähigkeit zu verbessern.                                                                                                                                                                                                                               | E3.1       | Um den altersbedingten Personalabgängen entgegenzuwirken und ihre Handlungsfähigkeit langfristig zu sichern, sollte die Gemeinde Waldfeucht die eigene Ausbildung im Verwaltungsbereich zeitnah wiederaufnehmen und als strategisches Instrument zur Nachwuchskräftegewinnung etablieren.                                                                                                                                      |
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | E3.2       | Die Gemeinde Waldfeucht sollte den Einsatz einer geeigneten Fachsoftware zur Bewerbungsabwicklung in Erwägung ziehen, um ein noch strukturierteres und zügigeres Bewerbungsverfahren zu gewährleisten.                                                                                                                                                                                                                         |
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | E3.3       | Die Gemeinde Waldfeucht sollte ein strukturiertes Verfahren zur Erfassung und Weitergabe von Wissen definieren, um das Risiko des Wissensverlusts möglichst gering zu halten und die Einarbeitung neuer Mitarbeitender zu erleichtern.                                                                                                                                                                                         |

| Feststellung          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Empfehlung |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| F4                    | Das IT-Management der Gemeinde Waldfeucht basiert auf funktionierenden, jedoch weitgehend informellen Prozessen. Optimierungspotenzial ergibt sich insbesondere in Bezug auf das Störungsmanagement und die Standardisierung von Projektstrukturen.                                                                         | E4.1       | Die Gemeinde Waldfeucht sollte Mindeststandards und einfache Vorlagen für ihre Projektabwicklung festlegen, um Arbeitsabläufe zu entlasten und den Projekterfolg besser abzusichern. In diesem Zusammenhang sollte sie klar definieren, ab wann ein Vorhaben als Projekt gilt und in diesem Fall die entsprechenden Projektstrukturen einhalten.                                                          |
|                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | E4.2       | Die Gemeinde Waldfeucht sollte die vorhandenen Informationen aus ihrem Störungsmanagement regelmäßig auswerten, um wiederkehrende Probleme und Handlungsbedarfe gezielt identifizieren zu können. Hierzu sollte sie auch ihre internen Störfälle dokumentieren.                                                                                                                                           |
| F5                    | Die digitale Transformation der Gemeinde Waldfeucht befindet sich noch in einem anfänglichen und deutlich ausbaufähigen Stadium. Sie weist zum Prüfungszeitpunkt das niedrigste Digitalisierungsniveau im interkommunalen Vergleich auf. Bereits aufgenommene Planungen lassen perspektivisch jedoch Fortschritte erwarten. | E5.1       | Die Gemeinde Waldfeucht sollte die Einführung der elektronischen Aktenführung ihrer Verwaltung mit Priorität vorantreiben, um die Grundlage für eine verwaltungsweite Digitalisierung ihrer Prozessabläufe zu schaffen.                                                                                                                                                                                   |
|                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | E5.2       | Die Gemeinde Waldfeucht sollte ihre Prozesse gezielt auf vermeidbare Medienbrüche untersuchen. Informationen aus vorgelagerten Prozessen bzw. anderen Fachverfahren sollten automatisiert ergänzt oder über eine Schnittstelle eingespielt werden können, um die Sachbearbeitung bestmöglich zu unterstützen. Durch ein zielorientiertes Prozessmanagement lässt sich diese Prüfung effektiv realisieren. |
| <b>Friedhofswesen</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| F1                    | Die Gemeinde Waldfeucht hat sich bisher keine Ziele für eine langfristige Friedhofsplanung gesetzt.                                                                                                                                                                                                                         | E1         | Die Gemeinde Waldfeucht sollte für ihre Zielvorgaben Kennzahlen definieren und ein Berichtswesen einführen.                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| F2                    | Die Gemeinde Waldfeucht nutzt eine Fachsoftware zur Verwaltung der Friedhöfe, jedoch sind die Grün- und Wegeflächen bisher nicht digital erfasst.                                                                                                                                                                           | E2.1       | Die Gemeinde sollte dem Bauhof Zugang zur bestehende Fachsoftware ermöglichen.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | E2.2       | Die Gemeinde Waldfeucht sollte ein geeignetes Programm zur digitalen Erfassung der Grün- und Wegeflächen einführen, um eine vollständige digitale Verwaltung zu gewährleisten.                                                                                                                                                                                                                            |
| F3                    | Die fehlende digitale Erfassung der Grün- und Wegeflächen erschwert in Waldfeucht die vollständige Flächenanalyse.                                                                                                                                                                                                          | E3         | Die Gemeinde sollte die Digitalisierung ihrer Grün- und Wegeflächen vorantreiben.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| F4                    | Die derzeitige Planung der Friedhofsflächen in Waldfeucht berücksichtigt keine langfristige Planung.                                                                                                                                                                                                                        | E4         | Die Gemeinde Waldfeucht sollte ihre Planungsstrategie überdenken und eine langfristige Planung für die Friedhofsflächen in Betracht ziehen.                                                                                                                                                                                                                                                               |

| Feststellung |                                                                                                                  | Empfehlung |                                                                                                                                                                                     |
|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| F5           | Der Gemeinde Waldfeucht liegen keine genauen Daten über die Flächengröße der Grün- und Wegeflächen vor.          | E5         | Die Gemeinde Waldfeucht sollte die genaue Flächengröße der Grün- und Wegeflächen erfassen, um eine Grundlage für die langfristige Pflege und Gestaltung dieser Flächen zu schaffen. |
| F6           | Die Gemeinde Waldfeucht verfügt über keine schriftlich definierten Pflegestandards für die Grün- und Wegepflege. | E6         | Die Gemeinde Waldfeucht sollte für die verschiedenen Friedhofsflächen einheitliche Pflegestandards definieren.                                                                      |

## 0.8 Anlage 2: Interkommunale Zusammenarbeit

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

An dieser Stelle weisen wir darauf hin, dass es sinnvoll ist, bereits bei ersten Überlegungen zu einer interkommunalen Zusammenarbeit auch die steuer- und vergaberechtlichen Aspekte<sup>4</sup> in den Blick zu nehmen. Eine möglichst umfassende und rechtsverbindliche Klärung in einem frühen Stadium der Überlegungen ist hier empfehlenswert. Ob die beabsichtigte Art der späteren Kooperationsvereinbarung z.B. ausschreibungsfrei erfolgen kann und welche vergaberechtlichen Besonderheiten<sup>5</sup> dabei zu beachten sind, sollte ebenso frühzeitig geklärt sein wie die Frage der steuerrechtlichen Behandlung einer Zusammenarbeit. Letztere ist insbesondere in Zusammenhang mit der Beurteilung der Wirtschaftlichkeit der zukünftigen Kooperation von Bedeutung.

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

Über einen Online-Fragebogen sammeln wir die örtlichen Erfahrungen und Praxisbeispiele. Die gpaNRW wertet die Informationen aus und bereitet sie auf. Wir werden zum Ende der Prüfungsrunde bei den kleinen kreisangehörigen Kommunen landesweit darstellen, wo die Aufgabenschwerpunkte liegen und wo wir noch Perspektiven und Entwicklungsmöglichkeiten im Bereich der interkommunalen Zusammenarbeit sehen.

Unabhängig hiervon geben wir bereits zum aktuellen Zeitpunkt der Prüfung der Gemeinde Waldfeucht nachfolgend einen ersten, vorläufigen Überblick über die bisher gewonnenen Erkenntnisse. Zusätzlich finden sich in den einzelnen Teilberichten Beispiele und Empfehlungen zur IKZ.

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

<sup>5</sup> Vgl. aktuelle Rechtsprechung zu § 108 Abs.6 GWB (z.B.: EuGH, Urteil vom 04.06.2020 – Rs. C-429/19; EuGH, Urteil vom 28.05.2020, Rs. C-796/18)

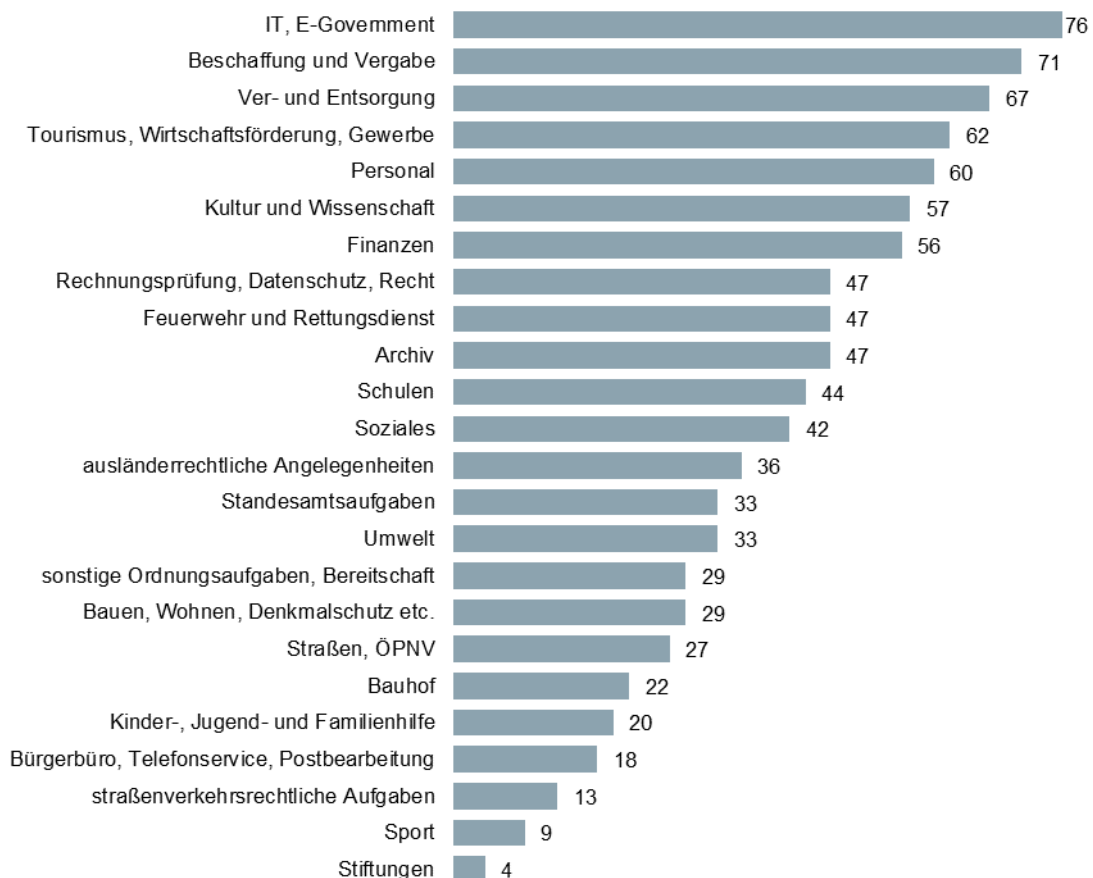
## 0.8.1 IKZ - Zwischenergebnisse

Bisher haben wir 43 kleine kreisangehörige Kommunen mit einer Einwohnerzahl unter 10.000 geprüft und stellen nachfolgend die Zwischenergebnisse der Bestandsaufnahme dar. In unseren Auswertungen sind die Rückmeldungen der Kommunen als Prozentanteile dargestellt. Zu beachten ist, dass mögliche Mehrfachnennungen in einigen der nachfolgenden Grafiken zu einem höheren Wert als 100 Prozent führen.

### 0.8.1.1 Aktuelle Aufgabenfelder bereits umgesetzter IKZ-Projekte

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

#### Aktuelle Aufgabenfelder IKZ in Prozent



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

### 0.8.1.2 Aufgabenfelder künftig geplanter IKZ-Projekte

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

#### Geplante Aufgabenfelder IKZ in Prozent

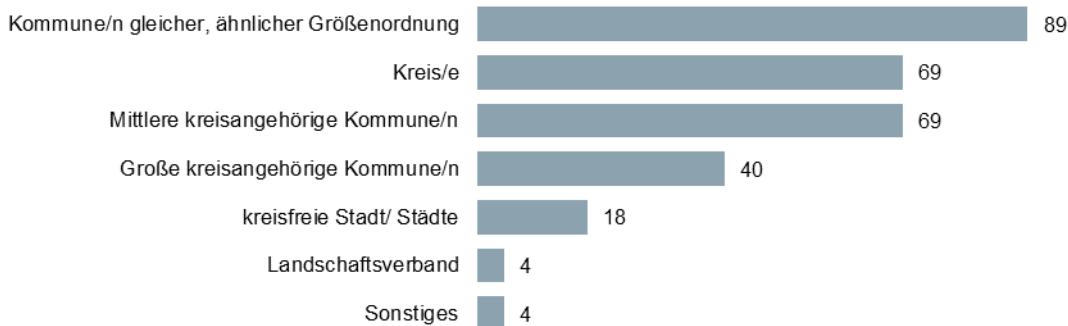


Anders als bei den umgesetzten IKZ-Projekten sieht es thematisch bei den zukünftig geplanten Projekten aus. Hier bildet sich nach dem aktuellen Erhebungsergebnis Archiv als Schwerpunktthema heraus.

### 0.8.1.3 Kooperationspartner

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

### Kooperationspartner IKZ in Prozent

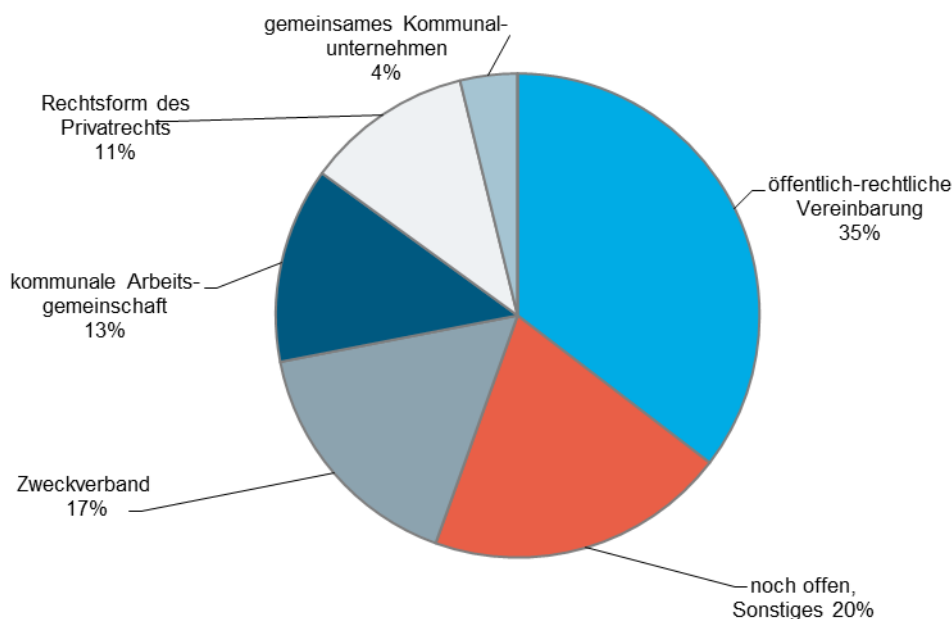


Ähnliche Strukturen und ein gleiches Aufgabenportfolio können die Gründe dafür sein, dass Kommunen gleicher oder ähnlicher Größenordnung die häufigsten Kooperationspartner bei den kleinen kreisangehörigen Kommunen darstellen. Viele Kooperationen werden auch mit den Kreisen geschlossen.

### 0.8.1.4 Rechtsformen

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

### Rechtsformen IKZ in Prozent



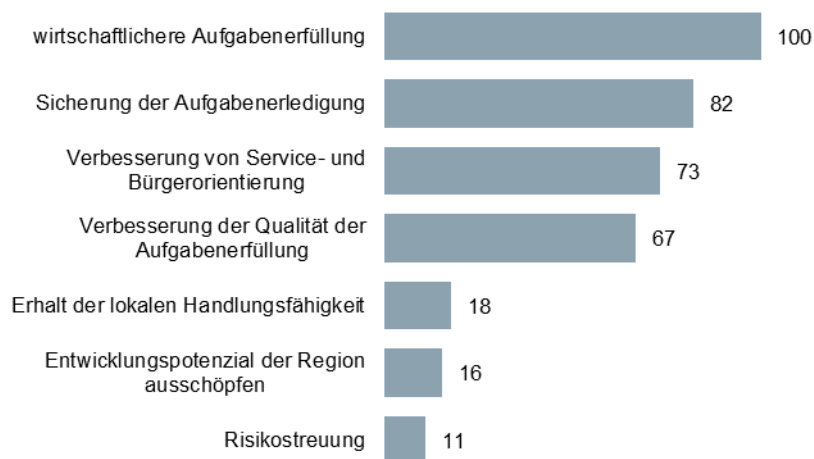
<sup>6</sup> Wir beschränken uns bei dieser Erhebung auf die unterschiedlichen Formen der formellen Zusammenarbeit (öffentlich-rechtliche Vereinbarungen, Kommunale Arbeitsgemeinschaften, Zweckverbände, gemeinsame Kommunalunternehmen, privatrechtliche Verträge). Formen der informellen Zusammenarbeit (z.B. Arbeitsgruppen, Arbeitskreise) sind nicht abgefragt worden.

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

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

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

#### Ziele IKZ in Prozent



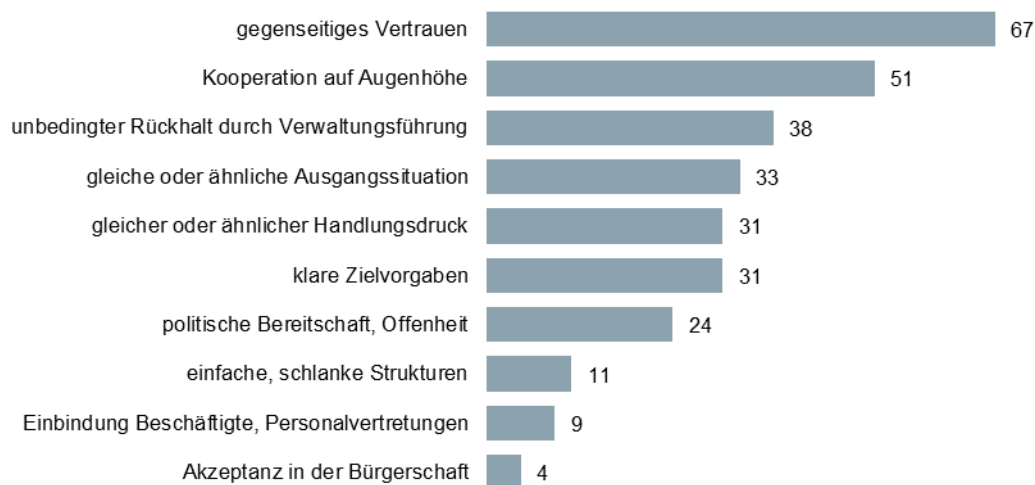
Die Wirtschaftlichkeit der Aufgabenerfüllung sowie die Sicherung einer solchen sind die klaren Schwerpunkte in der Zielformulierung. Das Kriterium der Wirtschaftlichkeit bzw. des wirtschaftlichen Handelns ergibt sich bereits aus diversen kommunalverfassungs- und haushaltsrechtlichen Vorgaben. Zudem ist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

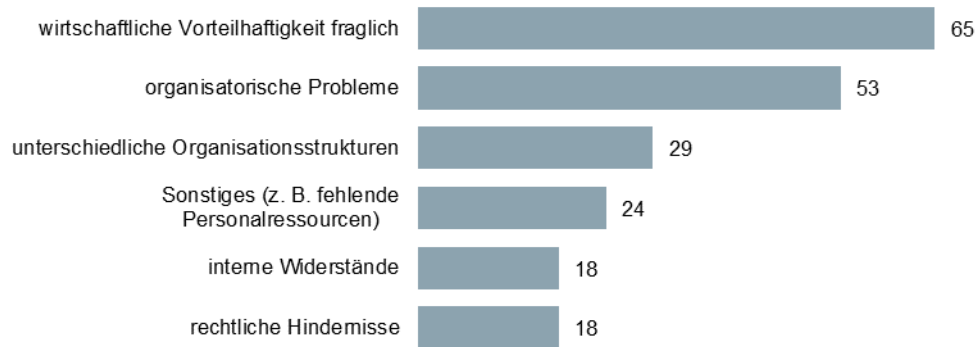


Nach dem derzeitigen Stand der Erhebung sind die wichtigsten drei Erfolgsfaktoren gegenseitiges Vertrauen, die Kooperation auf Augenhöhe sowie ein unbedingter Rückhalt durch die Verwaltungsführung. Alle drei Faktoren sind ganz offensichtlich noch wesentlich wichtiger als z.B. eine gleiche oder ähnliche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

### 0.8.1.7 Hindernisse

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

### Hindernisse IKZ in Prozent



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

# 1. Finanzen

## 1.1 Managementübersicht

Die wesentlichen Ergebnisse der überörtlichen Prüfung der **Gemeinde Waldfeucht** im Prüfgebiet Finanzen stellt die gpaNRW nachfolgend zusammenfassend dar.

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

### Haushaltssituation

|                    | gering | Handlungsbedarf                                                                   | hoch |
|--------------------|--------|-----------------------------------------------------------------------------------|------|
| Haushaltssituation |        |  |      |

Die Gemeinde Waldfeucht hat einen Handlungsbedarf, ihre **Haushaltssituation** zu verbessern. Im Betrachtungszeitraum der Jahre 2018 bis 2023 konnte sie durchgehend Jahresüberschüsse erzielen und so das Eigenkapital stärken. Der Haushalt unterliegt keinen aufsichtsrechtlichen Maßnahmen. Die Bilanzierungshilfe nach dem NKF-COVID-19-Ukraine-Isolierungsgesetz (NKF-CUIG) musste sie hierbei nur in einem geringen Umfang in Anspruch nehmen. Im Haushalt 2025 plant die Gemeinde bis zum Ende des mittelfristigen Planungszeitraums 2028 jedoch ausschließlich mit Jahresdefiziten.

Die **positiven Jahresergebnisse** der letzten Jahre haben es der Gemeinde ermöglicht, die Ausgleichsrücklage zu erhöhen und diese zum Ausgleich künftiger defizitärer Jahresergebnisse nutzen zu können. Die Eigenkapitalausstattung positioniert sich im interkommunalen Vergleich aber unterdurchschnittlich. Sollten sich die geplanten Entwicklungen realisieren, wird die Ausgleichsrücklage aufgezehrt und die allgemeine Rücklage reduziert.

Die **Verbindlichkeiten** der Stadt sind im interkommunalen Vergleich sowohl in der Konzernbetrachtung, als auch beim Kernhaushalt insgesamt überdurchschnittlich. Grund hierfür sind die Investitionskredite. Die Gemeinde investiert regelmäßig in den Werteverhalt ihres Anlagevermögens. Verbindlichkeiten aus Liquiditätskrediten hat die Gemeinde im Betrachtungszeitraum nicht bilanziert.

### Haushaltssteuerung

Die Gemeinde hat bisher noch keine Grundsätze über Art, Umfang und Dauer der **Ermächtigungsübertragungen** verbindlich geregelt.

Beim **Kredit- und Anlagemanagement** spielen Sicherheit und Kontrolle des Verwaltungshandelns eine zentrale Rolle. Somit können unnötige Risiken vermieden werden. Aus diesem Grund sollte die Gemeinde zu beiden Themen einen schriftlichen, verbindlichen Handlungsrahmen beschließen.

## 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 Gesamtabschlüsse. 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 (Bilanz-)Posten sowie ergänzende Berechnungen.

## 1.4 Haushaltssituation

- Die Gemeinde Waldfeucht hat in den letzten Jahren Jahresüberschüsse erzielt. Aufgrund der geplanten negativen Jahresergebnisse sowie des vergleichsweise geringen Eigenkapitals und der vergleichsweise hohen Verbindlichkeiten, besteht aktuell für die Gemeinde ein Handlungsbedarf, die Haushaltssituation nachhaltig zu verbessern.

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

- *Der Haushaltsstatus sollte die Handlungsfähigkeit einer Kommune nicht durch die Genehmigung eines Haushaltssicherungskonzeptes sowie einer Verringerung der allgemeinen Rücklage einschränken. Dazu muss der Haushalt gemäß § 75 Abs. 2 GO NRW jetzt und zukünftig ausgeglichen sein.*
- *Das Eigenkapital sollte positiv sein. Eine Kommune darf gemäß § 75 Abs. 7 GO NRW nicht überschuldet sein. Je mehr Eigenkapital sie hat, desto weiter ist sie von der gesetzlich verbotenen Überschuldung entfernt. Die Höhe der Ausgleichsrücklage und der allgemeinen Rücklage zeigen, wie widerstandsfähig eine Kommune gegenüber negativen Jahresergebnissen ist. Eine gute Ausstattung ist die Basis für eine nachhaltig ausgerichtete Haushaltswirtschaft.*
- *Hohe Schulden und Reinvestitionsbedarfe begrenzen aktuelle und zukünftige Gestaltungsmöglichkeiten und können dem Grundsatz der Generationengerechtigkeit widersprechen. Je niedriger sie ausfallen, desto größer sind die Handlungsspielräume der Haushaltswirtschaft einer Kommune.*

Die gpaNRW hat die Haushaltssituation auf folgenden Grundlagen analysiert:

### Haushaltspläne, Jahresabschlüsse und Gesamtabchlüsse Waldfeucht 2017 bis 2025

| Haushaltsjahr | Haushaltsplan (HPI) | Jahresabschluss (JA) | Gesamtabschluss (GA) | In dieser Prüfung berücksichtigt |
|---------------|---------------------|----------------------|----------------------|----------------------------------|
| 2017*         | bekannt gemacht     | festgestellt         | nicht erforderlich   | HPI / JA / -                     |
| 2018          | bekannt gemacht     | festgestellt         | nicht erforderlich   | HPI / JA / -                     |
| 2019          | bekannt gemacht     | festgestellt         | nicht erforderlich   | HPI / JA / -                     |
| 2020          | bekannt gemacht     | festgestellt         | nicht erforderlich   | HPI / JA / -                     |
| 2021          | bekannt gemacht     | festgestellt         | nicht erforderlich   | HPI / JA / -                     |
| 2022          | bekannt gemacht     | festgestellt         | nicht erforderlich   | HPI / JA / -                     |
| 2023          | bekannt gemacht     | festgestellt         | nicht erforderlich   | HPI / JA / -                     |
| 2024          | bekannt gemacht     | noch offen           | noch offen           | HPI                              |
| 2025**        | bekannt gemacht     | noch offen           | noch offen           | HPI                              |

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

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

Die **Gemeinde Waldfeucht** macht von der größenabhängigen Befreiung gemäß §116a Gemeindeordnung Nordrhein-Westfalen (GO NRW) Gebrauch und verzichtet auf die Aufstellung eines Gesamtabchlusses.

### 1.4.1 Haushaltsstatus

- ➔ Die Gemeinde Waldfeucht plant für die Jahre 2024 und 2025 mit einem fiktiv ausgeglichenen Haushalt. Die Defizite der mittelfristigen Planung zehren die Ausgleichsrücklage komplett auf und reduzieren bereits die allgemeine Rücklage.

#### Haushaltsstatus Waldfeucht 2017 bis 2025

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

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

Der Haushalt der Gemeinde Waldfeucht ist genehmigungsfrei und unterliegt keinen aufsichtsrechtlichen Maßnahmen.

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

#### Jahresergebnisse und Rücklagen Gemeinde Waldfeucht in Tausend Euro 2023 bis 2028\*

| Kennzahlen                                                                              | 2023                      | 2024         | 2025         | 2026         | 2027         | 2028         |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Jahresergebnis in Tausend Euro                                                          | 233                       | -4.281       | -2.175       | -2.162       | -1.952       | -2.829       |
| Ausgleichsrücklage in Tausend Euro                                                      | 8.047                     | 3.766        | 1.591        | 0            | 0            | 0            |
| Allgemeine Rücklage in Tausend Euro                                                     | 17.710                    | 17.710       | 17.710       | 17.139       | 15.187       | 12.358       |
| Veränderung der allgemeinen Rücklage durch das Jahresergebnis in Tausend Euro           | k.A.                      | 0            | 0            | -571         | -1.952       | -2.829       |
| Verringerung der allgemeinen Rücklage des Vorjahres durch das Jahresergebnis in Prozent | k.A.                      | 0            | 0            | 3,22         | 11,40        | 18,63        |
| <b>Fehlbetragsquote in Prozent</b>                                                      | <b>positives Ergebnis</b> | <b>16,62</b> | <b>10,13</b> | <b>11,20</b> | <b>11,40</b> | <b>18,63</b> |

\* bis 2023: Ist, ab 2024: Plan

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

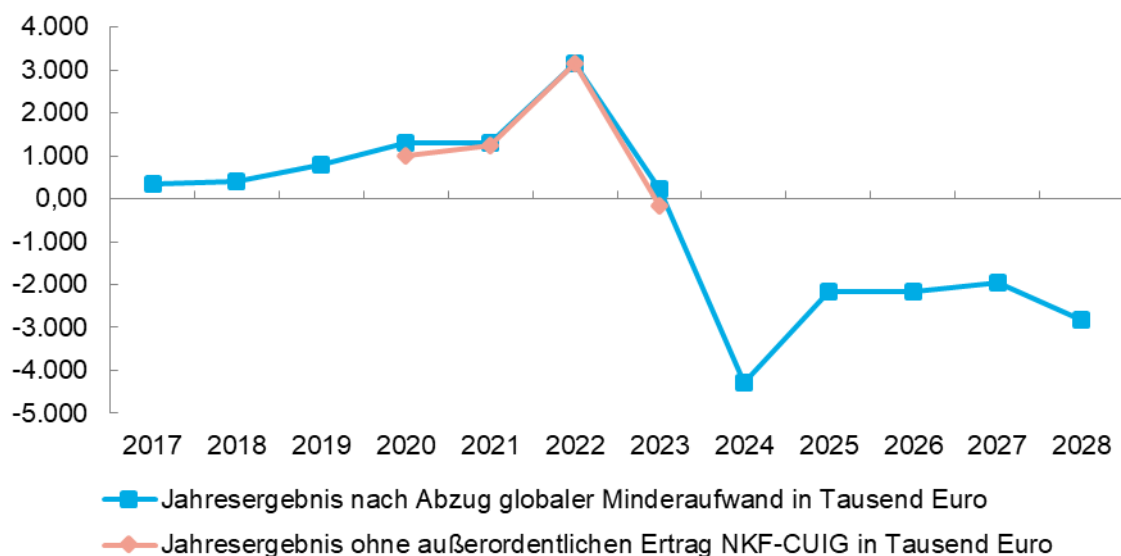
Der Rat der **Gemeinde Waldfeucht** hat die Haushaltssatzung 2025 am 25. März 2025 beschlossen. Daher hatte die Gemeinde die Regelungen des 3. NKF-Weiterentwicklungsgesetzes (NKFWG) anzuwenden. Die von der Gemeinde geplanten Defizite (insgesamt 13,4 Mio. Euro) zehren die Ausgleichsrücklage bis zum Jahr 2026 komplett auf. Für die Jahre 2026 bis 2028 ist eine Verringerung der allgemeinen Rücklage geplant. Diese sinkt in der oberen Tabelle in den zwei aufeinanderfolgenden Jahren 2027 und 2028 um mehr als fünf Prozent.

Da der Kommune während der Aufstellung des Haushaltsplanes 2025 ausreichend gesicherte Erkenntnisse vorlagen, hat sie nach Rücksprache mit der Kommunalaufsicht das voraussichtliche Jahresergebnis 2024 für die weitere Berechnung des Eigenkapitals genommen. Das voraussichtliche Jahresergebnis 2024 lag bei der Haushaltsplanung 2025 bei einem Defizit von 2,6 Mio. Euro. So würde sich die Ausgleichsrücklage erst im Jahr 2027 aufzehren. Nur das Jahr 2028 mindert die allgemeine Rücklage des Vorjahres um fünf Prozent. Es besteht somit keine Pflicht zur Aufstellung eines Haushaltssicherungskonzeptes. Die Gemeinde teilte während der Prüfung mit, dass der Fehlbetrag des Jahres 2024 voraussichtlich bei 2,1 Mio. Euro liegen wird. Das entlastet das Eigenkapital weiter.

#### 1.4.2 Ist-/ Plan-Ergebnisse

- Die Gemeinde Waldfeucht kann im gesamten Betrachtungszeitraum Jahresüberschüsse erzielen. Nach dem Haushalt 2025 plant die Gemeinde mit durchgängig negativen Jahresergebnissen.

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



\* bis 2023: IST, ab 2024: PLAN

Nach dem NKF-CUIG hat die **Gemeinde Waldfeucht** pandemie- und kriegsbedingt anfallende Haushaltsbelastungen als außerordentlichen Ertrag auszuweisen. Hierdurch verbessert sich

das Jahresergebnis. Das Jahresergebnis ohne den außerordentlichen Ertrag nach dem NKF-CUIG zeigt die tatsächliche Belastung der Kommune auf.

In den Jahren 2020 bis 2023 hat die Gemeinde außerordentliche Erträge nach dem NKF-CUIG in Höhe von insgesamt 0,7 Mio. Euro berücksichtigt.

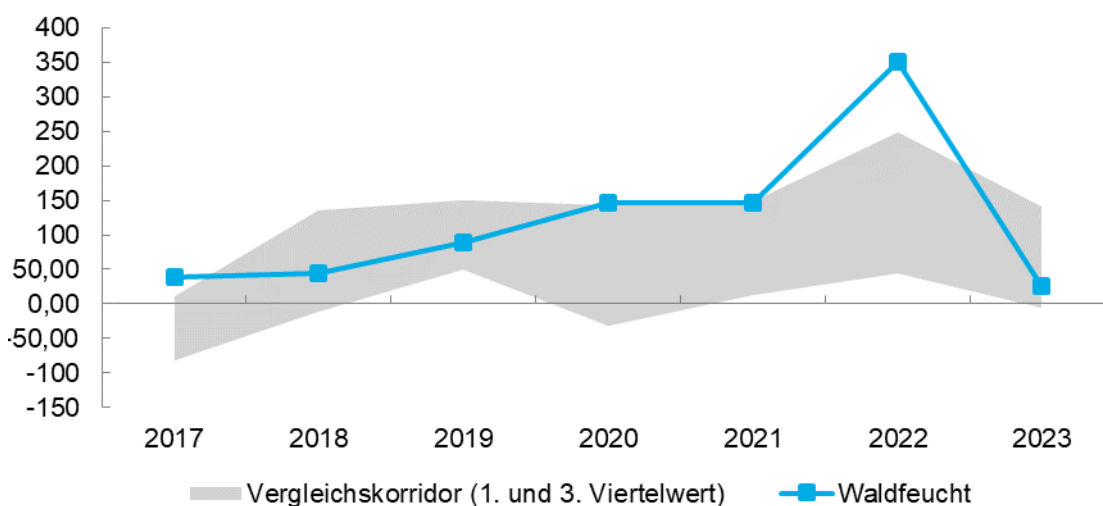
Für das Haushaltsplanjahr 2025 plant die Gemeinde Waldfeucht mit einem Defizit von 2,2 Mio. Euro.

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

In den Ist-Jahren des Betrachtungszeitraums 2017 bis 2023 hat die Gemeinde Waldfeucht positive Jahresergebnisse in Höhe von 7,5 Mio. Euro erwirtschaftet. Im Zeitverlauf erhöhen sich die Jahresergebnisse langsam und steigen dann im Jahr 2022 deutlich auf 3,2 Mio. Euro. Im Jahr 2023 fallen sie auf 0,2 Mio. Euro ab. Der Grund für den deutlichen Anstieg im Jahr 2022 liegt an den Gewerbesteuererträgen. Diese sind von 2021 auf 2022 um 1,8 Mio. Euro auf 5,1 Mio. Euro angestiegen. Grund hierfür war der Verkauf eines Windparks an ein anderes Unternehmen. Die Haushaltsplanung sah im Zeitraum 2017 bis 2023 Defizite von rund 5,4 Mio. Euro vor. Tatsächlich lagen die Jahresergebnisse in diesem Zeitraum bei 7,5 Mio. Euro. Damit konnte die Gemeinde die Jahresergebnisse 2017 bis 2023 gegenüber den Haushaltsansätzen um rund 13 Mio. Euro verbessern. Die deutlich besseren Ist-Ergebnisse sind einer Vielzahl von Posten geschuldet. Die größten Abweichungen finden sich jedoch bei den Steuern und ähnlichen Abgaben, insbesondere der Gewerbesteuer (außer im Jahr 2020). Gleichzeitig liegen die Aufwendungen für Sach- und Dienstleistungen in einigen Jahren unterhalb der Planung.

Interkommunal verglichen positioniert sich die Gemeinde Waldfeucht von 2017 bis 2023 bei der Kennzahl „Jahresergebnis je EW“ in vier von sieben Jahren über dem Median. Dies gilt bei der Kennzahl „Jahresergebnis ohne außerordentlichen Ertrag nach dem NKF-CUIG je EW“ für fünf von sieben Jahren. Hier positioniert sich Waldfeucht unter dem Median.

#### Jahresergebnis je EW\* in Euro 2017 bis 2023



\* Einwohnerin bzw. Einwohner

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

Die Gemeinde Waldfeucht plant nach dem aktuellen Haushaltsplan 2025 für die Jahre 2024 bis 2028 Defizite von 13,4 Mio. Euro. Von der Möglichkeit des globalen Minderaufwands nach § 79 Abs. 3 GO NRW macht die Gemeinde keinen Gebrauch. Die Planungen zeigen, dass die ordentlichen Aufwendungen im Vergleich zu den ordentlichen Erträgen stärker ansteigen bis zum Jahr 2028. Insbesondere die Transferaufwendungen steigen deutlich. Die Kreisumlage steigt bis zum Jahr 2028 um 1,8 Mio. Euro und die Jugendamtsumlage um 1,9 Mio. Euro. Auch die Personalaufwendungen steigen deutlich. Die Planungen gehen im Jahr 2028 von 6,1 Mio. Euro aus. 2023 lagen diese noch bei 4,8 Mio. Euro.

In den Jahren bis 2023 lagen die Schlüsselzuweisungen zwischen 1,7 Mio. Euro und 2,7 Mio. Euro. Bei der Planung für das Jahr 2024 konnte die Gemeinde lediglich 0,6 Mio. Euro berücksichtigen. Während der Anteil der Schlüsselzuweisungen an den gesamten Erträgen im Jahr 2023 noch bei rund acht Prozent lag, liegt dieser im Jahr 2024 nur noch bei rund drei Prozent. In den Jahren 2025 bis 2028 plant die Gemeinde wieder mit höheren Schlüsselzuweisungen. Diese steigen von 3,2 Mio. in 2025 auf 3,7 Mio. in 2028.

Das Jahresergebnis 2023 konnte dabei nur durch außerordentliche Erträge nach dem NKFCUIG (Covid19/Ukraine-Krieg) noch mit einem Überschuss von 0,2 Mio. Euro abgewickelt werden.

Die Gewerbesteuereinnahmen überschritten in allen Jahren den Planansatz. Für das Jahr 2024 plante die Gemeinde mit Gewerbesteuererträgen von 3,3 Mio. Euro. Laut den Planungen sollen diese im Jahr 2024 zunächst auf 2,5 Mio. Euro zurückgehen und bis 2028 dann wieder auf 3,3 Mio. Euro steigen. Der Gemeindeanteil an der Einkommenssteuer soll den Planungen nach von 4,1 Mio. Euro in 2023 auf 5,7 Mio. Euro in 2028 steigen.

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

#### Hebesätze in von Hundert 2024

|               | Waldfeucht | Kommunen im Regierungsbezirk Köln (gewogener Durchschnitt) | Kommunen im Kreis Heinsberg (gewogener Durchschnitt) | Kommunen gleiche Größenklasse | fiktive Sätze nach dem GFG 2024 |
|---------------|------------|------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|-------------------------------|---------------------------------|
| Grundsteuer A | 280        | 394                                                        | 284                                                  | 339                           | 259                             |
| Grundsteuer B | 520        | 635                                                        | 518                                                  | 552                           | 501                             |
| Gewerbesteuer | 421        | 476                                                        | 433                                                  | 444                           | 416                             |

Die Realsteuerhebesätze in der Gemeinde Waldfeucht waren von 2015 bis 2024 unverändert. Seit dem Jahr 2025 wurden diese vom Rat der Gemeinde Waldfeucht wie folgt neu festgesetzt:

Grundsteuer A: 501 v.H.

Grundsteuer B: 576 v.H.

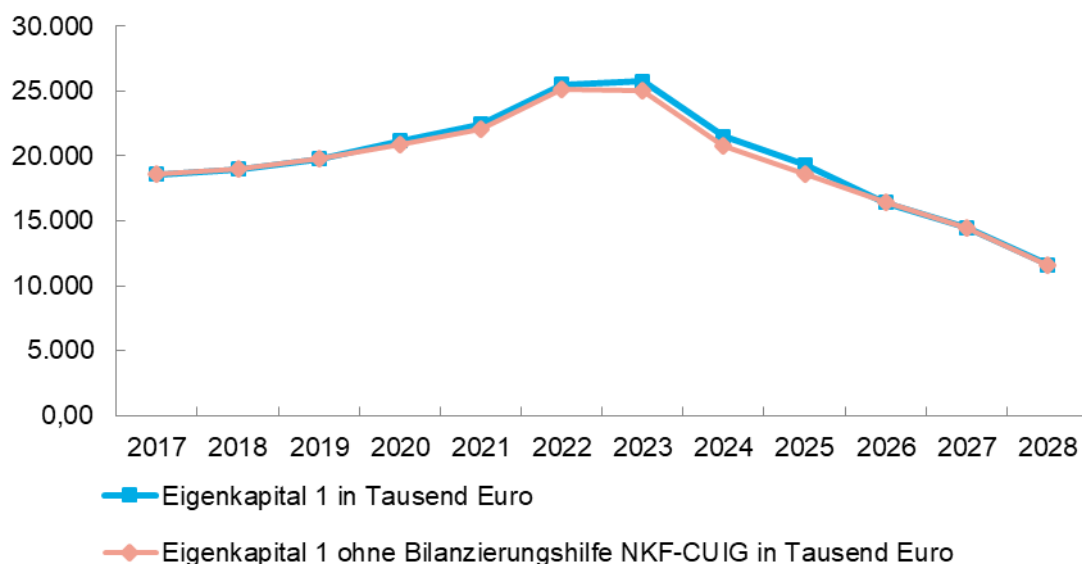
Gewerbesteuer: 421 v.H.

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

### 1.4.3 Eigenkapital

- ➔ Die Eigenkapitalausstattung der Gemeinde Waldfeucht ist im interkommunalen Vergleich unterdurchschnittlich hoch. Aufgrund der durchgängig negativen Planergebnisse wird sich das Eigenkapital weiter reduzieren.

**Eigenkapital Waldfeucht in Tausend Euro 2017 bis 2028**



\* bis 2023: IST, ab 2024: PLAN

Die Verrechnung der Bilanzierungshilfe gegen das Eigenkapital (0,7 Mio. Euro) wurde in der Grafik noch nicht berücksichtigt.

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

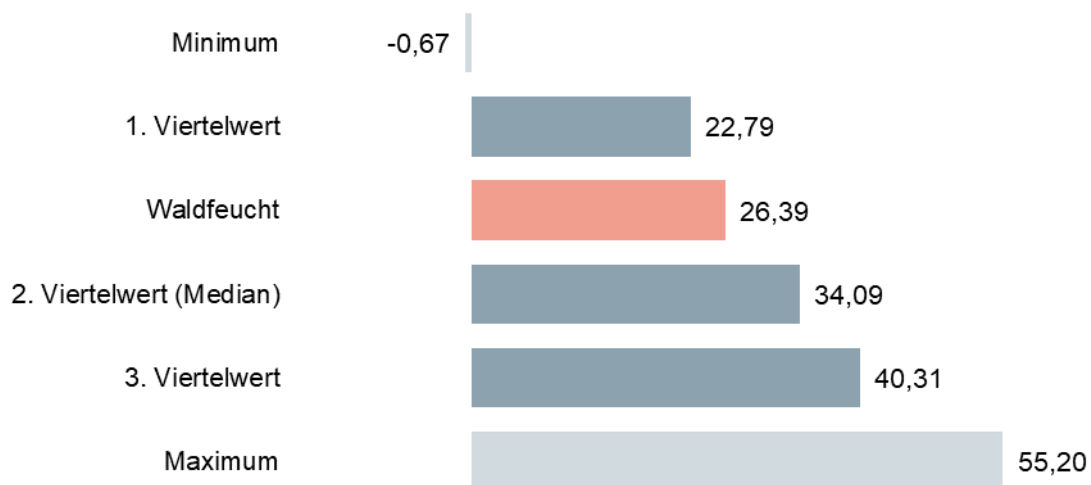
Die durchweg positiven Jahresergebnisse haben das Eigenkapital der **Gemeinde Waldfeucht** von 2017 bis 2023 um 7,2 Mio. Euro erhöht. Der Stand des Eigenkapitals zum 31. Dezember 2023 beträgt 25,8 Mio. Euro. Ab 2024 plant die Gemeinde Waldfeucht ausschließlich negative Jahresergebnisse. Bis zum Ende des mittelfristigen Planungszeitraums geht die Gemeinde von Jahresdefiziten in Höhe von insgesamt 13,4 Mio. Euro aus.

Die positiven Jahresergebnisse der letzten Jahre haben es der Gemeinde ermöglicht, die Ausgleichsrücklage zu erhöhen und diese zum Ausgleich künftiger defizitärer Jahresergebnisse nutzen zu können. Ab 2026 muss die Gemeinde sich entscheiden, ob sie die Bilanzierungshilfe (insgesamt 0,7 Mio. Euro) wahlweise abschreiben oder gegen das Eigenkapital erfolgsneutral

ausbuchen wird. Der Rat der Gemeinde Waldfeucht hat hierzu noch keine Entscheidung getroffen. Sollten sich die geplanten Entwicklungen realisieren, wird die Ausgleichsrücklage im Jahr 2026 aufgebraucht sein. Die allgemeine Rücklage wird dann die Defizite bis zum letzten Jahr der mittelfristigen Planung auffangen. Realisieren sich die geplanten Defizite, so sinkt das Eigenkapital bis 2028 deutlich auf 12,4 Mio. Euro. Die Gefahr einer mittelfristigen Überschulung ist aber nicht gegeben. Auch wenn der Rat der Gemeinde sich dazu entscheidet, die Bilanzierungshilfe auf einmal auszubuchen.

Die Gemeinde Waldfeucht verfügt insgesamt zum Zeitpunkt der Prüfung über eine unterdurchschnittliche Eigenkapitalausstattung. Die Eigenkapitalquote 1 bewegt sich dabei in allen Jahren unter dem Median.

### Eigenkapitalquote 1 in Prozent 2023



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



### Weitere Eigenkapitalkennzahlen 2023

| Kennzahl                                                                       | Waldfeucht | Minimum | 1. Viertelwert | 2. Viertelwert (Median) | 3. Viertelwert | Maximum | Anzahl Werte |
|--------------------------------------------------------------------------------|------------|---------|----------------|-------------------------|----------------|---------|--------------|
| Eigenkapitalquote 1 ohne außerordentlichen Ertrag nach dem NKF-CUIG in Prozent | 25,84      | -7,93   | 21,91          | 32,60                   | 39,80          | 54,71   | 30           |

| Kennzahl                                                                       | Waldfeucht | Minimum | 1. Viertelwert | 2. Viertelwert (Median) | 3. Viertelwert | Maximum | Anzahl Werte |
|--------------------------------------------------------------------------------|------------|---------|----------------|-------------------------|----------------|---------|--------------|
| Eigenkapitalquote 2 in Prozent                                                 | 61,47      | 40,50   | 61,45          | 69,58                   | 72,64          | 83,09   | 30           |
| Eigenkapitalquote 2 ohne außerordentlichen Ertrag nach dem NKF-CUIG in Prozent | 61,18      | 36,21   | 60,76          | 69,16                   | 71,96          | 82,72   | 30           |
| Ausgleichsrücklage je EW                                                       | 878        | 0,00    | 538            | 853                     | 1.260          | 2.433   | 30           |

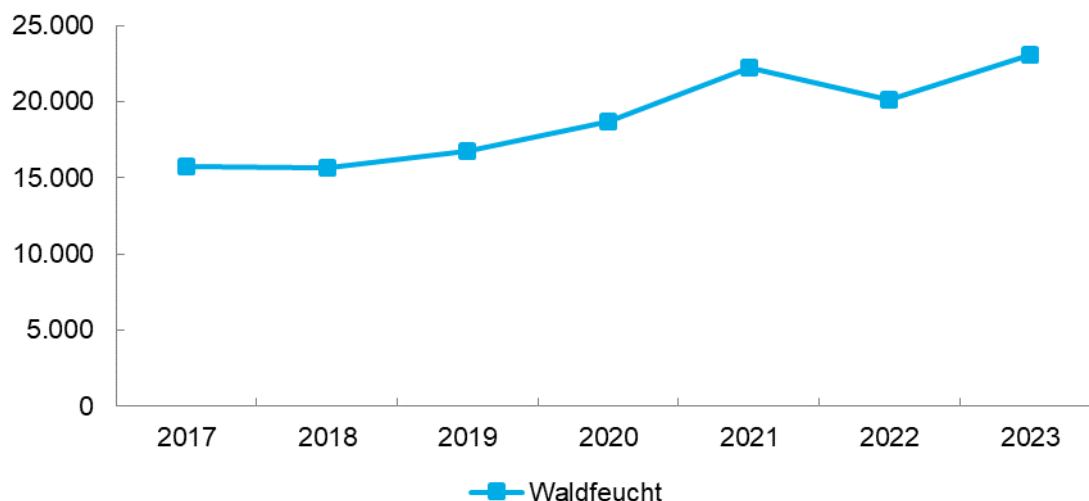
Sowohl die Eigenkapitalquote 1 als auch 2 sind im gesamte Betrachtungszeitraum unterdurchschnittlich hoch. Die Ausgleichsrücklage der Gemeinde Waldfeucht liegt auf den Einwohner gerechnet im Vergleichsjahr 2023 am Median.

## 1.4.4 Verbindlichkeiten und Vermögen

### 1.4.4.1 Verbindlichkeiten

- ➔ Die Gemeinde Waldfeucht hat im interkommunalen Vergleich überdurchschnittlich hohe Verbindlichkeiten aus Investitionskrediten. Verbindlichkeiten aus Liquiditätskrediten wurden im Betrachtungszeitraum nicht bilanziert.

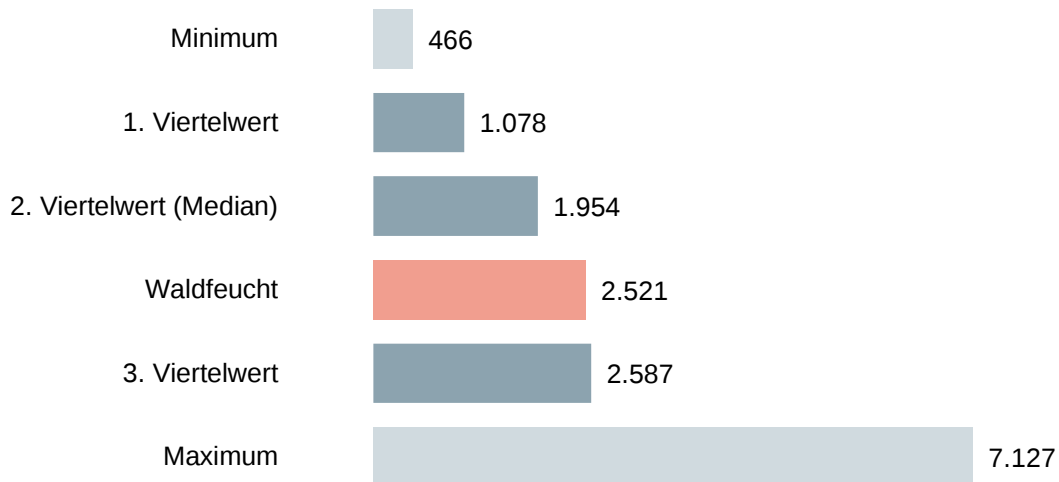
**Gesamtverbindlichkeiten Konzern Waldfeucht in Tausend Euro 2017 bis 2023**



Für die Jahre 2017 bis 2023 hat die gpaNRW die Verbindlichkeiten des Kernhaushaltes mit denen der Mehrheitsbeteiligungen und Sondervermögen unter Berücksichtigung wesentlicher Verflechtungen saldiert. Die so ermittelten Verbindlichkeiten hat die gpaNRW mit den Gesamtverbindlichkeiten anderer Kommunen verglichen. Soweit von anderen Kommunen ebenfalls nur hilfsweise errechnete Verbindlichkeiten des Konzerns vorlagen, hat die gpaNRW diese Verbindlichkeiten in den Vergleich einbezogen. Die einzelnen Positionen der Gesamtverbindlichkeiten stehen in der **Tabelle sechs der Anlage** dieses Teilberichts.

Einwohnerbezogen ergibt sich für die Gesamtverbindlichkeiten Konzern für das Jahr 2023 folgende Positionierung:

#### Gesamtverbindlichkeiten Konzern je EW in Euro 2023



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



Im gesamten Betrachtungszeitraum positioniert sich die Gemeinde Waldfeucht jeweils deutlich über dem Median im interkommunalen Vergleich. Da die Gesamtverbindlichkeiten zu 96 Prozent aus den Verbindlichkeiten des Kernhaushaltes bestehen, stellen wir diese Verbindlichkeiten nachfolgend näher da:

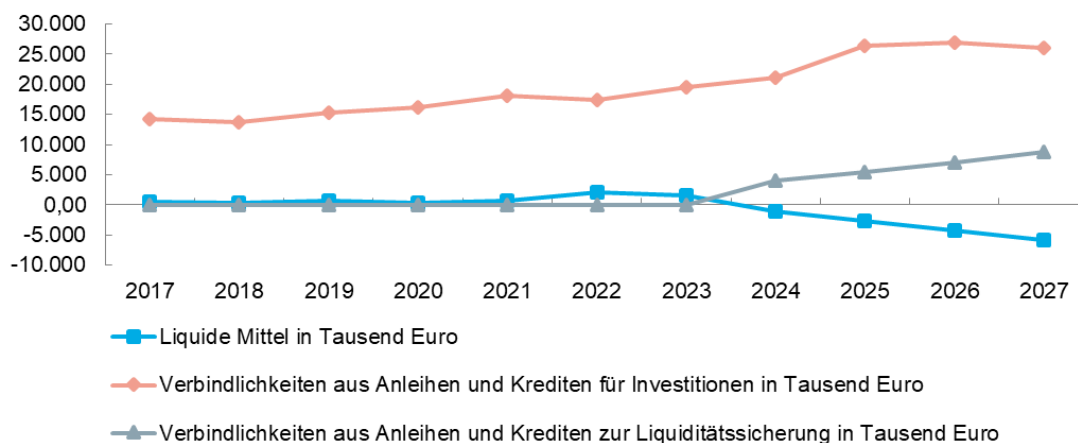
#### Verbindlichkeiten des Kernhaushaltes je EW in Euro 2023

| Kennzahlen          | Waldfeucht | Minimum | 1. Viertelwert | 2. Viertelwert (Median) | 3. Viertelwert | Maximum | Anzahl Werte |
|---------------------|------------|---------|----------------|-------------------------|----------------|---------|--------------|
| Verbindlichkeiten   | 2.633      | 543     | 856            | 1.524                   | 2.491          | 6.377   | 30           |
| Investitionskredite | 2.132      | 34,04   | 287            | 707                     | 1.085          | 3.011   | 30           |
| Liquiditätskredite  | 0,00       | 0       | 0              | 11,75                   | 425            | 3.435   | 30           |

Die Gemeinde Waldfeucht weist im gesamten Betrachtungszeitraum der Jahre 2017 bis 2023 überdurchschnittlich hohe Verbindlichkeiten des Kernhaushaltes auf. Die Verbindlichkeiten sind von 2017 bis 2023 um 7,7 Mio. Euro gestiegen. Die größte Position bei den Verbindlichkeiten bilden im gesamten Betrachtungszeitraum die Verbindlichkeiten aus Investitionen. Diese Position macht im Jahr 2023 rund 81 Prozent der gesamten Verbindlichkeiten aus. Bei den Investitionskrediten je Einwohner positioniert sich die Gemeinde im interkommunalen Vergleich überdurchschnittlich. Verbindlichkeiten aus Liquiditätskrediten hat die Gemeinde im Betrachtungszeitraum nicht bilanziert.

Weiterhin bilden die erhaltenen Anzahlungen im Jahr 2023 die zweitgrößte Position bei den Verbindlichkeiten mit 13 Prozent. Als erhaltene Anzahlungen werden in der Regel Zuweisungen des Landes oder des Bundes für Investitionen gebucht, die noch nicht in der Anlagenbuchhaltung aktiviert worden sind. Die Gemeinde Waldfeucht bilanziert hier "angesparte" pauschale Zuweisungen in Höhe von rund 3,1 Mio. Euro, die noch keinen Vermögensgegenständen zugeordnet wurden. Die geplante Verwendung sieht allerdings beispielsweise Maßnahmen zur Erweiterung von Schulgebäuden oder zum Bau von Flüchtlingsunterkünften vor.

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



\* bis 2023: IST, ab 2024: PLAN

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

In den Jahren 2017 bis 2023 konnte die Gemeinde Waldfeucht in allen Jahren einen positiven Saldo aus der laufenden Verwaltungstätigkeit erzielen. Die Planungen der Gemeinde von 2024 bis 2028 zeigen hingegen in allen Jahren negative Salden aus der laufenden Verwaltungstätigkeit. Zum Ausgleich der durchgehend negativen Salden aus laufender Verwaltungstätigkeit und zur Finanzierung der Tilgungsleistungen plant die Gemeinde ihre liquiden Mittel zu nutzen. Da diese ab 2024 aufgebraucht wären, plant die Gemeinde von 2024 bis 2028 daher die Aufnahme von Liquiditätskrediten. Bis zum Jahr 2023 musste die Gemeinde keine Verbindlichkeiten aus Liquiditätskrediten bilanzieren.

Im Betrachtungszeitraum 2017 bis 2023 haben sich die Verbindlichkeiten der Gemeinde Waldfeucht um 7,7 Mio. Euro erhöht. Die Erhöhung der Verbindlichkeiten der Gemeinde basiert vor allem auf dem Anstieg der Investitionskredite um rund 5,2 Mio. Euro auf 19,5 Mio. Euro. Rund 456.500 Euro von diesen Mitteln beziehen sich zum 31. Dezember 2024 auf Kreditmittel aus dem Förderprogramm „Gute Schule 2020“, für die das Land Nordrhein-Westfalen die Zins- und Tilgungsleistungen in voller Höhe trägt.

#### 1.4.4.2 Vermögen

- ➔ Die Gemeinde Waldfeucht hat einen guten Überblick über die Beschaffenheit ihres Vermögens und investiert regelmäßig in den Werterhalt.

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

Die **Gemeinde Waldfeucht** hat für Ihr Vermögen lange Nutzungsdauern festgelegt. Durch die hohen Gesamtnutzungsdauern hat die Gemeinde niedrigere jährliche Abschreibungsaufwendungen als bei kürzeren Gesamtnutzungsdauern. Zudem werden erst später hohe Anlagenabnutzungsgrade erreicht. Durch lange Nutzungszeiträume steigt allerdings auch das Risiko von außerplanmäßigen Abschreibungen, wenn der Vermögensgegenstand nicht das Ende seiner geplanten Nutzungsdauer erreicht.

In der letzten Prüfung hat die gpaNRW zusammenfassend festgestellt, dass einige wenige Gebäude einen hohen Anlagenabnutzungsgrad aufwiesen. Insgesamt schaffte es die Gemeinde aber, das Gebäudevermögen durch ihre Investitionstätigkeit und gute Unterhaltung zu erhalten.

Die Gemeinde Waldfeucht teilt mit, dass in den letzten Jahren investive Maßnahmen an einigen Gebäuden durchgeführt wurden. Neben dem Neubau eines Feuerwehrgerätehauses, gab es einen Anbau an der Kindertagesstätte sowie mehrere Investitionsmaßnahmen am Schulzentrum Haaren. Insgesamt schätzt die Gemeinde den Zustand der Gebäude als gut ein.

Einige Gebäude weisen mittelfristige investive Maßnahmen auf. Beispielhaft sind hier das Feuerwehrgerätehaus in Brüggelchen, das Hallenbad in Haaren und auch das Rathaus zu nennen. Diese perspektivischen Reinvestitionsbedarfe hat die Gemeinde aber nach eigener Aussage im Blick und berücksichtigt diese im Rahmen der Haushaltplanung. Für anstehende Maßnahmen wurden Rückstellungen gebildet.

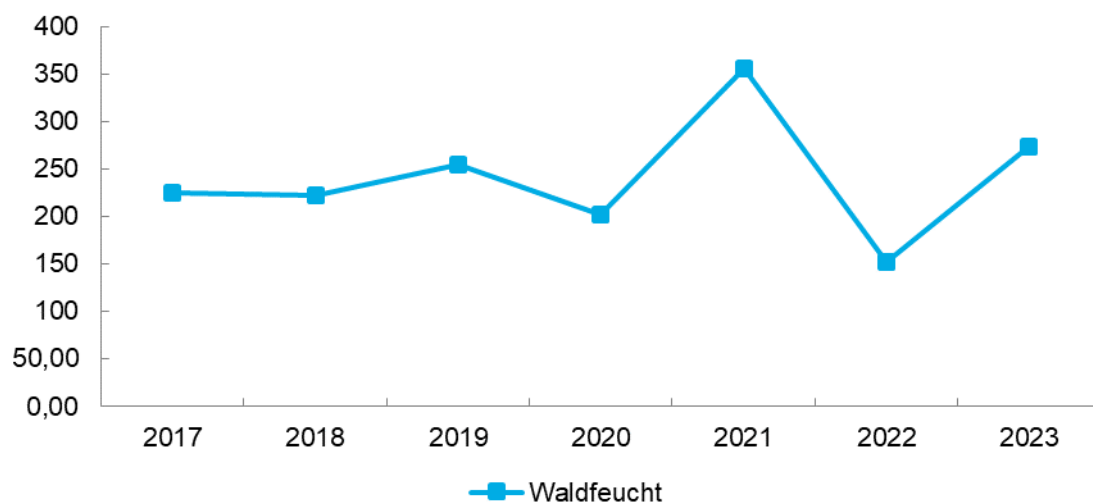
In der Sporthalle Haaren und um Dorfgemeinschaftshaus Brüggelchen gibt es nach eigener Einschätzung einen Investitionsstau. Beide Objekte sollen noch im Jahr 2025 saniert werden. Die Baukosten der Sporthalle betragen rund 2,7 Mio. Euro. Hiervon sollen 2,0 Mio. Euro als Förderung gewährt werden. Das Dorfgemeinschaftshaus Brüggelchen liegt bei den jetzigen Planungen bei 0,4 Mio. Euro. Hier erwartet die Gemeinde einen Zuschuss von 65 Prozent.

Die Altersstruktur der Straßen war in der letzten Prüfung aus bilanzieller Sicht unkritisch. Das Straßenvermögen wies einen Anlagenabnutzungsgrad von rund 36 Prozent auf. Den allgemeinen Zustand der Straßen schätzt die Gemeinde in der jetzigen Prüfung ebenso als gut ein. In allen Finanzplanungsjahren des Haushalts 2025 werden kleinere straßenbauliche Maßnahmen eingeplant.

Bei den Abwasserkanälen wurde in der letzten Prüfung festgehalten, dass es zukünftig zu größeren investiven Maßnahmen kommen wird. Die Gemeinde hat im Jahr 2023 ihr Abwasserbeseitigungskonzept fortgeschrieben. Nach eigener Aussage weisen einige Kanäle einen Investitions- oder Instandhaltungsstau auf, welche die Gemeinde in den kommenden Jahren priorisiert nach dem Abwasserbeseitigungskonzept beheben will.

Die Gemeinde Waldfeucht hat einen guten Überblick über den Zustand ihres Vermögens und investiert regelmäßig in den Werterhalt. Dies ist gut an der Investitionsquote zu erkennen, die nachfolgend für den Zeitraum 2017 bis 2023 abgebildet wird.

**Investitionsquote Gemeinde Waldfeucht in Tausend Euro 2017 bis 2023**



Die Investitionsquote gibt Auskunft darüber, in welchem Umfang dem Substanzverlust durch Abschreibungen und Vermögensabgängen neue Investitionen gegenüberstehen.

Die Investitionsquote liegt im gesamten Betrachtungszeitraum deutlich über 100 Prozent. Im Jahr 2022 ist sie mit 152 Prozent am niedrigsten und 2021 mit 356 Prozent am höchsten.

## 1.5 Haushaltssteuerung

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

## 1.5.1 Ermächtigungsübertragungen

### → Feststellung

Die Gemeinde Waldfeucht überträgt nur investive Ermächtigungsübertragungen. Diese liegen im interkommunalen Vergleich auf einem leicht überdurchschnittlichen Niveau. Die Gemeinde hat bisher keine Regelungen zu Art, Umfang und Dauer von Ermächtigungsübertragungen getroffen.

*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.*

Auch wenn die **Gemeinde Waldfeucht** zum jetzigen Zeitpunkt noch keine schriftlichen Regelungen getroffen hat, gibt es in der Praxis bereits Grundsätze, die von der Gemeinde berücksichtigt werden. Ermächtigungsübertragungen werden nur im Bereich der jahresübergreifenden Investitionsauszahlungen für bereits begonnene Maßnahmen vorgenommen. Bei Investitionsmaßnahmen, welche noch nicht begonnen wurden, erfolgt eine Neuveranschlagung oder es wird im nächsten Haushaltsjahr berücksichtigt. Bei den Ermächtigungsübertragungen erfolgt je nach Maßnahmenfortschritt die Mittelübertragung durch separate Einzelanordnung jeweils im alten und neuen Haushaltsjahr. Die Ermächtigungsübertragungen werden dem Rat einzeln mit jedem Haushaltsplan sowie mit jedem Jahresabschluss in Form einer gesonderten Aufstellung vorgelegt. Der Rat gibt mit den jeweiligen Beschlüssen somit auch seine Zustimmung zu Art, Umfang und Dauer der Ermächtigungsübertragungen.

### → Empfehlung

Die Gemeinde Waldfeucht sollte die bereits in der Praxis gelebten Grundsätze über Art, Umfang und Dauer von Ermächtigungsübertragungen auch schriftlich in einer Dienstanweisung regeln und die Zustimmung des Rates einholen.

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

#### Investive Auszahlungen Gemeinde Waldfeucht 2017 bis 2023

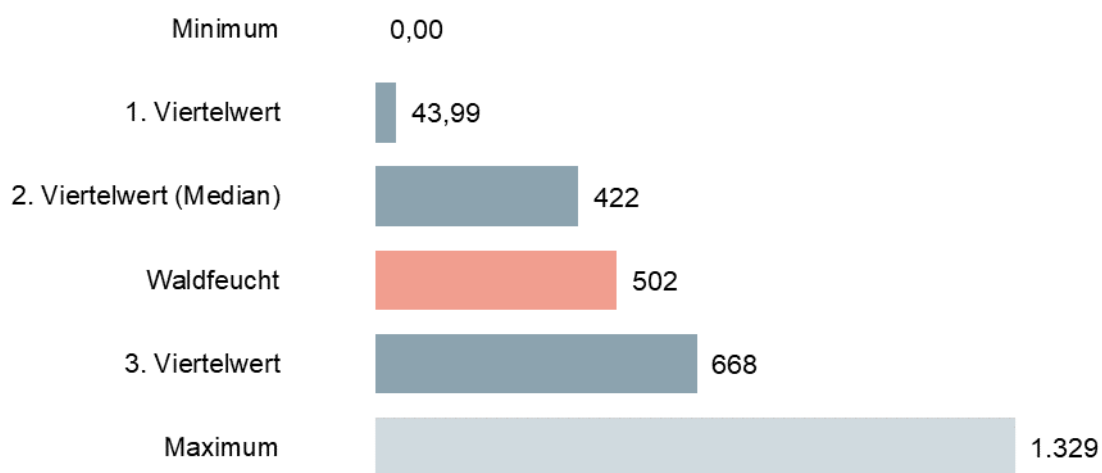
| Kennzahlen                                                                          | 2017         | 2018         | 2019         | 2020         | 2021         | 2022         | 2023         |
|-------------------------------------------------------------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Haushaltsansatz in Tausend Euro                                                     | 5.029        | 5.557        | 7.358        | 7.417        | 10.683       | 8.236        | 9.019        |
| Ermächtigungsübertragungen in Tausend Euro                                          | 1.418        | 1.982        | 2.268        | 3.185        | 4.226        | 3.587        | 4.598        |
| <b>Ansatzerhöhungsgrad in Prozent</b>                                               | <b>28,21</b> | <b>35,67</b> | <b>30,82</b> | <b>42,94</b> | <b>39,55</b> | <b>43,55</b> | <b>50,98</b> |
| Fortgeschriebener Ansatz in Tausend Euro                                            | 6.447        | 7.539        | 9.626        | 10.602       | 14.909       | 11.823       | 13.616       |
| <b>Anteil der Ermächtigungsübertragungen am fortgeschriebenen Ansatz in Prozent</b> | <b>22,00</b> | <b>26,29</b> | <b>23,56</b> | <b>30,04</b> | <b>28,34</b> | <b>30,34</b> | <b>33,77</b> |
| Ist-Ergebnis in Tausend Euro                                                        | 3.556        | 4.342        | 4.338        | 4.306        | 6.791        | 4.133        | 5.782        |

| Kennzahlen                                                   | 2017  | 2018  | 2019  | 2020  | 2021  | 2022  | 2023  |
|--------------------------------------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Grad der Inanspruchnahme fortgeschriebener Ansatz in Prozent | 55,15 | 57,60 | 45,07 | 40,62 | 45,55 | 34,96 | 42,46 |

In den Jahren 2017 bis 2023 hat die Gemeinde investive Auszahlungsermächtigungen von jährlich durchschnittlich 3 Mio. Euro übertragen. Dabei waren die Ermächtigungsübertragungen im Jahr 2017 mit 1,4 Mio. Euro am niedrigsten und im Jahr 2023 mit 4,6 Mio. Euro am höchsten.

Bei den investiven Ermächtigungsübertragungen reiht sich die Gemeinde Waldfeucht im interkommunalen Vergleich 2023 wie folgt ein:

#### Ermächtigungsübertragungen investive Auszahlungen je EW in Euro 2023



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



Im Jahr 2023 positioniert sich die Gemeinde Waldfeucht bei den investiven Ermächtigungsübertragungen mit 502 Euro je Einwohner über dem Durchschnitt.

Auch in den anderen Betrachtungsjahren überträgt die Gemeinde Waldfeucht einwohnerbezogen mehr investive Auszahlungsermächtigungen als die meisten anderen im Vergleich enthaltenen Kommunen. Im Jahr 2021 positionieren sich die Ermächtigungsübertragungen der Gemeinde Waldfeucht im Vergleich sogar über dem 3. Viertelwert.

Die **Tabelle 9 in der Anlage** enthält die Werte zur Abbildung.

In welchem Verhältnis der fortgeschriebene Ansatz zum Ist-Ergebnis steht, zeigt der Grad der Inanspruchnahme. Dieser war im Jahr 2018 mit rund 58 Prozent am höchsten und im Jahr 2022 mit rund 35 Prozent am niedrigsten. Im interkommunalen Vergleich positioniert sich die Gemeinde in den meisten Jahren über dem Median. In den Jahren 2020, 2022 und 2023 liegt der Grad der Inanspruchnahme unter dem Median.

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

## 1.5.2 Kredit- und Anlagemanagement

### 1.5.2.1 Kreditmanagement

- Die Gemeinde Waldfeucht hat bisher 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 Waldfeucht 2023

| Kennzahlen                                                                                  | 2023   |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|--------|
| Verbindlichkeiten aus Krediten für Investitionen in Tausend Euro                            | 19.535 |
| Verbindlichkeiten aus Krediten zur Liquiditätssicherung in Tausend Euro                     | 0      |
| Anteil der Kreditverbindlichkeiten in fremder Währung an Kreditverbindlichkeiten in Prozent | 0      |
| Anzahl Derivate                                                                             | 0      |
| Anzahl der Kreditverträge                                                                   | 27     |
| Anzahl Kreditgeber                                                                          | 4      |

Die **Gemeinde Waldfeucht** hat vergleichsweise hohe Verbindlichkeiten aus Investitionskrediten. Wie bereits erwähnt, sind diese im Zeitverlauf um 7,7 Mio. Euro angestiegen. Verbindlichkeiten aus Liquiditätskrediten hat die Gemeinde im Betrachtungszeitraum nicht bilanziert. Im Einzelfall potenziell riskante Finanzierungsinstrumente wie Derivate und Fremdwährungskredite enthält das Portfolio der Gemeinde nicht.

Der Fachbereich Finanzen verwaltet das Kreditportfolio mithilfe eines eigens gestalteten Excel-Programms. Im Rahmen der Haushaltsplanung, des Finanzzwischenberichtes und des Jahresabschlusses wird dem Rat der Gemeinde Waldfeucht über das Kreditmanagement berichtet. Dies geschieht mindestens drei Mal jährlich. Einen verbindlichen Handlungsrahmen für ihr Kreditmanagement (z. B. Dienstanweisung oder Richtlinie) hat sie bisher noch nicht festgelegt. Trotzdem orientiert sie sich bereits in der Praxis an Festlegungen, ohne das explizit schriftliche Vorgaben existieren. So orientiert sich die Gemeinde bei der Aufnahme von Krediten vor allem an den haushaltswirtschaftlichen Zielen der (Planungs-)Sicherheit und Wirtschaftlichkeit. Vor der Aufnahme eines Kredites sieht die Gemeinde das Marktgeschehen und entscheidet sich regelmäßig für zinsverbilligte Kredite. Bei der Auswahlentscheidung hält die Gemeinde sich an die haushaltsrechtlichen Bestimmungen. Der Kämmerer der Gemeinde Waldfeucht ist für das Kreditgeschäft verantwortlich. Zeichnungsbefugt ist der Bürgermeister. In der Praxis wird darauf geachtet keine Derivate oder Fremdwährungskredite zu wählen. Alle Informationen, die in Verbindung mit der Kreditaufnahme stehen, werden dokumentiert.

#### → Empfehlung

Der Gemeinde Waldfeucht sollte sich für ihr Kreditmanagement einen verbindlichen Handlungsrahmen geben und diesen schriftlich fixieren. Der Handlungsrahmen (Dienstanweisung oder Richtlinie) sollte strategische Vorgaben, Entscheidungsbefugnisse und Verfahrensregelungen enthalten.

In einer solchen Richtlinie sollte unter anderem der Wille des Rates der Gemeinde Waldfeucht dokumentiert sein, welche Arten von Kreditgeschäften und gegebenenfalls Risiken die Verwaltung eingehen darf. Dieses führt zu mehr Verbindlichkeit und Rechtssicherheit für die Entscheidungsträger. Vorgaben zur strategischen Ausrichtung und zu Entscheidungsbefugnissen sowie Verfahrensregelungen verbessern die Transparenz bei Kreditentscheidungen

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

- Der **Anwendungsbereich** der Vorgaben sollte die Aufnahme von Investitions- und Liquiditätskrediten sowie deren Umschuldung und Prolongation erfassen.
- Die wesentlichen **Ziele und Grundsätze** ihres Kreditmanagements sollte die Gemeinde verbindlich festlegen. Solche Ziele könnten zum Beispiel sein: Gewährleistung der Liquidität, Minimierung von Zinsleistungen oder die möglichst weitreichende Reduzierung von Zinsänderungsrisiken. Bei Zielkonflikten ist festzulegen, welche Prioritäten die einzelnen Ziele haben.
- Zum **Geltungsbereich** der Regelungen sollten neben dem Kernhaushalt auch eventuelle Ausgliederungen der Gemeinde gehören.
- Bestimmte **Finanzierungsinstrumente** (beispielsweise Kredite in fremder Währung, Derivate oder strukturierte Finanzierungsinstrumente) sollten geregelt sein. Die Gemeinde kann ihre Nutzung explizit ausschließen oder in einem bestimmten Rahmen zulassen.
- **Zuständigkeiten und Entscheidungsbefugnisse** sollten eindeutig und widerspruchsfrei geregelt werden. Sie können gegebenenfalls nach Volumen gestaffelt werden.
- Zum **Verfahren** der Kreditaufnahme sollten verbindliche Vorgaben bestehen.

- Für die Angebotseinholung und -auswertung sollte geregelt werden, dass mehrere Angebote einzuholen sind. Zudem sollte geregelt sein, welche Informationen die Angebote mindestens enthalten müssen.
- Die Dokumentation der Angebotseinholung und der Entscheidungsfindung sollte schriftlich erfolgen. Die wesentlichen entscheidungserheblichen Umstände sollten dokumentiert werden.
- Kontroll- und Berichtspflichten sollten angepasst an die örtlichen Verhältnisse festgelegt werden. Dies ist besonders von der Komplexität und dem Risikopotential des Portfolios abhängig. Geregelt werden sollte, wer an wen in welchem Turnus und mit welchen Inhalten berichtet.

Die Gemeinde Waldfeucht kann daneben weitere Aspekte in ihre Festlegungen aufnehmen. Begriffsbestimmungen oder Vorgaben zur Messung der Zielerreichung und Risikoabsicherung könnten 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 Waldfeucht in Gänze oder auszugsweise als Vorlage heranziehen kann.<sup>7</sup> Zudem hat die Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement (KGSt) zu Fragestellungen des Zins- und Schuldenmanagements sowie der Risikosteuerung kommunaler Schulden berichtet.<sup>8</sup>

### 1.5.2.2 Anlagemanagement

#### → Feststellung

Die Gemeinde Waldfeucht hat bisher keinen schriftlichen Handlungsrahmen für ihr Anlagemanagement fixiert.

*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 Waldfeucht 2023 in Tausend Euro

| Kennzahlen                      | 2023  |
|---------------------------------|-------|
| Liquide Mittel                  | 2.525 |
| Wertpapiere des Umlaufvermögens | 0     |
| Wertpapiere des Anlagevermögens | 66    |
| davon Anteile am KVR Fonds      | 66    |

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

<sup>8</sup> Vgl. KGSt 2019: Kennzahlenset – Zins- und Schuldenmanagement und kreditbezogenes Berichtswesen, KGSt-Bericht Nr. 12/2019; sowie KGSt 2014, Management und Risikosteuerung kommunaler Schulen, KGSt-Bericht Nr. 7/2014, [www.kgst.de](http://www.kgst.de), Download 19.08.2022.

| Kennzahlen   | 2023 |
|--------------|------|
| Ausleihungen | 1    |

Die **Gemeinde Waldfeucht** hat bisher keinen verbindlichen Handlungsrahmen für ihr Anlage-management festgelegt.

Eine Kommune sollte auch dann grundlegende strategische Festlegungen formulieren, wenn sie nur selten Geld anlegt, ausschließlich sicherheitsorientiert operiert und riskante Geldanlagen meidet. In diesen Fällen können sich die Regelungen jedoch auf wenige Aspekte beschränken. Unter anderem sollte der Wille des Rates der Gemeinde Waldfeucht 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 Entscheidungsträger. Vorgaben zur strategischen Ausrichtung und zu Entscheidungsbefugnissen sowie Verfahrensregelungen verbessern die Transparenz bei Anlageentscheidungen. Auch wenn die Gemeinde Waldfeucht beabsichtigt, ihr Anlagemanagement weiterhin sicherheitsorientiert auszurichten und riskante Geldanlagen zu meiden, sollte sie hierzu verbindliche Festlegungen treffen.

#### → Empfehlung

Die Gemeinde Waldfeucht sollte sich für ihr Anlagemanagement einen verbindlichen Handlungsrahmen geben und diesen vom Rat beschließen lassen. Dieser Handlungsrahmen sollte zumindest wesentliche Inhalte abdecken. Die Gemeinde kann ihre Vorgaben beispielsweise in einer Dienstanweisung oder Richtlinie zum städtischen Anlagemanagement fixieren oder mit den Regelungen zum Kreditmanagement zusammenfassen.

Angepasst an ihre individuellen Bedürfnisse kann die Gemeinde ihre Vorgaben auf Mindestinhalte beschränken. Die grundlegenden Aspekte, die in einer Richtlinie für ein Kreditmanagement geregelt werden sollten (vgl. hierzu Kapitel 1.4.5.1), sind auf das Anlagemanagement übertragbar.

Die grundlegenden Aspekte, die in einer Richtlinie zum Kreditmanagement geregelt werden sollten, sind auf das Anlagemanagement übertragbar.

- Der **Anwendungsbereich** der Vorgaben sollte regeln, für welche Art von Finanzgeschäften die Regelungen anzuwenden sind.
- Die wesentlichen **Anlageziele und Grundsätze** ihres Anlagemanagements sollte die Gemeinde Waldfeucht 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 eventuelle Ausgliederungen der Gemeinde Waldfeucht 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 Waldfeucht 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 Wertpapierhandelsgesetz<sup>9</sup> könnten Vorgaben getroffen werden.
- Zuständigkeiten und Entscheidungsbefugnisse sollten eindeutig und widerspruchsfrei geregelt werden. Sie können gegebenenfalls nach Volumen gestaffelt werden.
- Zum Verfahren der Geldanlage sollten verbindliche Vorgaben bestehen.
- Für die Angebotseinholung und -auswertung sollte geregelt werden, unter welchen Voraussetzungen gegebenenfalls mehrere Angebote einzuholen sind.
- Die Dokumentation der Angebotseinholung und der Entscheidungsfindung sollte schriftlich erfolgen. Die wesentlichen entscheidungserheblichen Umstände sollten dokumentiert werden.
- Kontroll- und Berichtspflichten sollten angepasst an die örtlichen Verhältnisse festgelegt werden. Dies ist insbesondere abhängig von der Komplexität und dem Risikopotential des Portfolios. Geregelt werden sollte wer an wen in welchem Turnus und mit welchen Inhalten berichtet.

Die Gemeinde Waldfeucht kann daneben weitere Aspekte in ihre Festlegungen aufnehmen. Begriffsbestimmungen oder Vorgaben zur Messung der Zielerreichung und Risikoabsicherung könnten eine Dienstanweisung zum Anlagemanagement unter Umständen sinnvoll ergänzen. Dies gilt vor allem, wenn sich die Komplexität des Portfolios erhöht. Die bereits in Kapitel 1.4.5.1 „Kreditmanagement“ genannten Muster-Richtlinien und Berichte enthalten auch Vorgaben zu einem kommunalen Anlagemanagement, welche die Gemeinde in Gänze oder auszugsweise als Vorlage heranziehen kann.

<sup>9</sup> 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.

## 1.6 Anlage: Ergänzende Tabellen

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

| Feststellung       |                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Seite | Empfehlung |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Seite |
|--------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|
| Haushaltssteuerung |                                                                                                                                                                                                                                                                                   |       |            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |       |
| F1                 | Die Gemeinde Waldfeucht überträgt nur investive Ermächtigungsübertragungen. Diese liegen im interkommunalen Vergleich auf einem leicht überdurchschnittlichen Niveau. Die Gemeinde hat bisher keine Regelungen zu Art, Umfang und Dauer von Ermächtigungsübertragungen getroffen. | 41    | E1         | Die Gemeinde Waldfeucht sollte die bereits in der Praxis gelebten Grundsätze über Art, Umfang und Dauer von Ermächtigungsübertragungen auch schriftlich in einer Dienstanweisung regeln und die Zustimmung des Rates einholen.                                                                                                                                               | 41    |
| F2                 | Die Gemeinde Waldfeucht hat bisher keinen schriftlichen Handlungsrahmen für ihr Anlagemanagement fixiert.                                                                                                                                                                         | 45    | E2         | Die Gemeinde Waldfeucht sollte sich für ihr Anlagemanagement einen verbindlichen Handlungsrahmen geben. Dieser Handlungsrahmen sollte zumindest wesentliche Inhalte abdecken. Die Gemeinde kann ihre Vorgaben beispielsweise in einer Dienstanweisung oder Richtlinie zum städtischen Anlagemanagement fixieren oder mit den Regelungen zum Kreditmanagement zusammenfassen. | 46    |

**Tabelle 2: NKF-Kennzahlenset NRW in Prozent 2023**

| Kennzahlen                                      | Waldfeucht 2018 | Waldfeucht aktuell | Minimum                        | 1. Viertelwert | 2. Viertelwert (Median) | 3. Viertelwert | Maximum | Anzahl Werte |
|-------------------------------------------------|-----------------|--------------------|--------------------------------|----------------|-------------------------|----------------|---------|--------------|
| <b>Haushaltswirtschaftliche Gesamtsituation</b> |                 |                    |                                |                |                         |                |         |              |
| Aufwandsdeckungsgrad                            | 103,8           | 98,92              | 77,5                           | 98,11          | 101                     | 106            | 128     | 27           |
| Eigenkapitalquote 1                             | 24,6            | 26,39              | -0,67                          | 22,79          | 34,09                   | 40,31          | 55,2    | 30           |
| Eigenkapitalquote 2                             | 63,8            | 61,47              | 40,5                           | 61,45          | 69,58                   | 72,64          | 83,09   | 30           |
| Fehlbetragsquote                                | ./.             | ./.                | Siehe Anmerkung im Tabellenfuß |                |                         |                |         |              |

| Kennzahlen                                       | Waldfeucht 2018 | Waldfeucht aktuell | Minimum                        | 1. Viertelwert | 2. Viertelwert (Median) | 3. Viertelwert | Maximum | Anzahl Werte |
|--------------------------------------------------|-----------------|--------------------|--------------------------------|----------------|-------------------------|----------------|---------|--------------|
| <b>Vermögenslage</b>                             |                 |                    |                                |                |                         |                |         |              |
| Infrastrukturquote                               | 52,9            | 51,96              | 18,14                          | 28,63          | 32,65                   | 41,01          | 51,96   | 30           |
| Abschreibungsintensität                          | 9,0             | 9,71               | 6,42                           | 8,3            | 9,56                    | 11,1           | 14,43   | 25           |
| Drittfinanzierungsquote                          | 53,7            | 61,58              | 39,54                          | 55,72          | 66,91                   | 76,5           | 86,43   | 24           |
| Investitionsquote                                | 97,1            | 273                | 90,7                           | 135            | 158                     | 211            | 466     | 29           |
| <b>Finanzlage</b>                                |                 |                    |                                |                |                         |                |         |              |
| Anlagendeckungsgrad 2                            | 88,3            | 91,29              | 65,65                          | 87,63          | 96,5                    | 105            | 116     | 29           |
| Liquidität 2. Grades                             | 31,8            | 71,28              | 8,02                           | 61,5           | 87,11                   | 263            | 942     | 29           |
| Dynamischer Verschuldungsgrad (Angabe in Jahren) | 25,9            | 44,62              | Siehe Anmerkung im Tabellenfuß |                |                         |                |         |              |
| Kurzfristige Verbindlichkeitsquote               | 2,1             | 5,5                | 1,73                           | 5,52           | 7,61                    | 11,23          | 28,41   | 29           |
| Zinslastquote                                    | 1,3             | 0,62               | 0,01                           | 0,15           | 0,47                    | 0,92           | 3,25    | 27           |
| <b>Ertragslage</b>                               |                 |                    |                                |                |                         |                |         |              |
| Netto-Steuerquote                                | 38,2            | 46,16              | 45,88                          | 52,48          | 57,55                   | 65,33          | 78,08   | 24           |
| Zuwendungsquote                                  | 19,7            | 17,7               | 6,69                           | 12,62          | 18,79                   | 24,23          | 34,44   | 27           |
| Personalintensität                               | 19,0            | 22,55              | 13,48                          | 15,73          | 17,58                   | 19,38          | 24,46   | 27           |
| Sach- und Dienstleistungsintensität              | 20,3            | 15,68              | 11,19                          | 16,33          | 19,76                   | 21,61          | 27,25   | 27           |
| Transferaufwandsquote                            | 45,1            | 46,73              | 35,3                           | 40,61          | 42,69                   | 47,43          | 51,66   | 27           |

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

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

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

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

| Kennzahlen                                                                | 2017 | 2018 | 2019 | 2020  | 2021  | 2022  | 2023 | 2024   | 2025   | 2026   | 2027   | 2028   |
|---------------------------------------------------------------------------|------|------|------|-------|-------|-------|------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Jahresergebnis                                                            | 345  | 389  | 785  | 1.294 | 1.301 | 3.153 | 233  | -4.281 | -2.175 | -2.162 | -1.952 | -2.829 |
| Jahresergebnis<br>ohne außerordentli-<br>chen Ertrag nach<br>dem NKF-CUIG | 345  | 389  | 785  | 1.003 | 1.251 | 3.153 | -156 | -4.281 | -2.175 | -2.162 | -1.952 | -2.829 |

\* bis 2023: IST, ab 2024: PLAN

**Tabelle 4: Jahresergebnisse je EW in Euro 2017 bis 2023**

| Jahr | Waldfeucht | Minimum | 1. Viertelwert | 2. Viertelwert (Me-<br>dian) | 3. Viertelwert | Maximum | Anzahl Werte |
|------|------------|---------|----------------|------------------------------|----------------|---------|--------------|
| 2017 | 39,37      | -184    | -78,50         | -17,27                       | 5,76           | 275     | 24           |
| 2018 | 44,5       | -311    | -13,02         | 46,51                        | 127            | 774     | 40           |
| 2019 | 89,42      | -1.331  | 28,12          | 89,19                        | 142            | 526     | 40           |
| 2020 | 146        | -316    | -21,65         | 69,56                        | 155            | 700     | 40           |
| 2021 | 146        | -293    | 17,15          | 82,28                        | 157            | 473     | 40           |
| 2022 | 350        | -131    | 56,58          | 168                          | 248            | 612     | 38           |
| 2023 | 25,39      | -685    | 1,02           | 46,81                        | 181            | 981     | 30           |

**Tabelle 5: Eigenkapital Waldfeucht in Tausend Euro 2017 bis 2023**

| Kennzahlen                                                            | 2017          | 2018          | 2019          | 2020          | 2021          | 2022          | 2023          |
|-----------------------------------------------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Eigenkapital                                                          | 18.602        | 18.991        | 19.784        | 21.141        | 22.453        | 25.511        | 25.756        |
| Nicht durch Eigenkapital gedeckter Fehlbetrag                         | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             |
| <b>Eigenkapital 1</b>                                                 | <b>18.602</b> | <b>18.991</b> | <b>19.784</b> | <b>21.141</b> | <b>22.453</b> | <b>25.511</b> | <b>25.756</b> |
| außerordentliche Erträge nach dem NKF-CUIG                            | 0             | 0             | 0             | 291           | 50            | 0             | 388           |
| <b>Eigenkapital 1 ohne außerordentlicher Ertrag nach dem NKF-CUIG</b> | <b>18.602</b> | <b>18.991</b> | <b>19.784</b> | <b>20.850</b> | <b>22.112</b> | <b>25.511</b> | <b>25.026</b> |
| Sonderposten für Zuwendungen                                          | 19.174        | 19.488        | 20.102        | 19.947        | 20.352        | 22.251        | 23.578        |
| Sonderposten für Beiträge                                             | 9.639         | 10.109        | 10.128        | 10.096        | 10.038        | 10.649        | 10.659        |
| <b>Eigenkapital 2</b>                                                 | <b>47.415</b> | <b>48.588</b> | <b>50.014</b> | <b>51.184</b> | <b>52.843</b> | <b>58.411</b> | <b>59.994</b> |
| <b>Eigenkapital 2 ohne außerordentlicher Ertrag nach dem NKF-CUIG</b> | <b>47.415</b> | <b>48.588</b> | <b>50.014</b> | <b>50.893</b> | <b>52.501</b> | <b>58.069</b> | <b>59.264</b> |
| <b>Bilanzsumme</b>                                                    | <b>76.838</b> | <b>78.641</b> | <b>81.670</b> | <b>84.117</b> | <b>89.745</b> | <b>93.440</b> | <b>97.593</b> |

**Tabelle 6: Gesamtverbindlichkeiten Konzern Gemeinde Waldfeucht in Tausend Euro 2017 bis 2023**

| Grunddaten Kernhaushalt                                                      | 2017   | 2018   | 2019   | 2020   | 2021   | 2022   | 2023   |
|------------------------------------------------------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Verbindlichkeiten Kernhaushalt                                               | 16.420 | 16.389 | 17.490 | 19.317 | 22.855 | 20.899 | 24.128 |
| Verbindlichkeiten aus Krediten für Investitionen von verbundenen Unternehmen | 0      | 0      | 0      | 0      | 0      | 0      | 0      |
| Verbindlichkeiten aus Krediten für Investitionen von Sondervermögen          | 0      | 0      | 0      | 0      | 0      | 0      | 0      |
| Sonstige Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen                 | 0      | 0      | 0      | 0      | 0      | 0      | 0      |

| Grunddaten Kernhaushalt                                            | 2017          | 2018          | 2019          | 2020          | 2021          | 2022          | 2023          |
|--------------------------------------------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Sonstige Verbindlichkeiten gegenüber Sondervermögen                | 762           | 917           | 866           | 781           | 749           | 840           | 1.183         |
| Ausleihungen an verbundene Unternehmen                             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             |
| Ausleihungen an Sondervermögen                                     | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             |
| Forderungen gegenüber verbundenen Unternehmen                      | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             |
| Forderungen gegenüber Sondervermögen                               | 112           | 44            | 46            | 96            | 122           | 170           | 191           |
| Verbindlichkeiten Mehrheitsbeteiligungen und Sondervermögen*       | 195           | 244           | 175           | 227           | 225           | 280           | 349           |
| Zu eliminierende Verbindlichkeiten der Beteiligungen untereinander | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             |
| <b>Verbindlichkeiten Konzern Gemeinde Waldfeucht</b>               | <b>15.741</b> | <b>15.673</b> | <b>16.754</b> | <b>18.667</b> | <b>22.209</b> | <b>20.170</b> | <b>23.103</b> |

\*Gemeindewasserwerk Waldfeucht

**Tabelle 7: Schulden Waldfeucht in Tausend Euro 2017 bis 2023**

| Kennzahlen                                                                       | 2017   | 2018   | 2019   | 2020   | 2021   |
|----------------------------------------------------------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Anleihen                                                                         | 0      | 0      | 0      | 0      | 0      |
| Verbindlichkeiten aus Krediten für Investitionen                                 | 14.307 | 13.719 | 15.233 | 16.262 | 18.071 |
| Verbindlichkeiten aus Krediten zur Liquiditätssicherung                          | 0      | 0      | 0      | 0      | 0      |
| Verbindlichkeiten aus Vorgängen, die Kreditaufnahmen wirtschaftlich gleichkommen | 0      | 0      | 0      | 0      | 0      |
| Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen                                 | 138    | 170    | 204    | 198    | 200    |
| Verbindlichkeiten aus Transferleistungen                                         | 0      | 16     | 3      | 30     | 13     |
| Sonstige Verbindlichkeiten                                                       | 888    | 1.031  | 926    | 861    | 788    |
| Erhaltene Anzahlungen                                                            | 1.087  | 1.453  | 1.125  | 1.965  | 3.783  |

| Kennzahlen                              | 2017          | 2018          | 2019          | 2020          | 2021          |
|-----------------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| <b>Verbindlichkeiten</b>                | <b>16.420</b> | <b>16.389</b> | <b>17.490</b> | <b>19.317</b> | <b>22.855</b> |
| Rückstellungen                          | 8.008         | 8.202         | 8.534         | 8.367         | 8.870         |
| Sonderposten für den Gebührenaussgleich | 726           | 1.096         | 1.225         | 929           | 688           |
| <b>Schulden</b>                         | <b>25.154</b> | <b>25.688</b> | <b>27.250</b> | <b>28.613</b> | <b>32.413</b> |
| Forderungen                             | 1.101         | 1.044         | 1.053         | 1.319         | 1.261         |
| Liquide Mittel                          | 803           | 304           | 672           | 170           | 1.278         |
| <b>Effektive Schulden</b>               | <b>23.250</b> | <b>24.339</b> | <b>25.525</b> | <b>27.125</b> | <b>29.874</b> |
| Ausleihungen                            | 0             | 0             | 1             | 1             | 1             |
| Wertpapiere des Anlagevermögens         | 66            | 66            | 66            | 66            | 66            |
| Wertpapiere des Umlaufvermögens         | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             |
| Sonstige Vermögensgegenstände           | 22            | 164           | 193           | 270           | 430           |
| <b>Erweiterte Effektivverschuldung</b>  | <b>2.643</b>  | <b>2.757</b>  | <b>2.876</b>  | <b>3.030</b>  | <b>3.296</b>  |

**Tabelle 8: Investitionskredite, Liquiditätskredite und liquide Mittel Waldfeucht in Tausend Euro 2017 bis 2028\***

| Kennzahlen                                              | 2017   | 2018   | 2019   | 2020   | 2021   | 2022   | 2023   | 2024   | 2025   | 2026   | 2027   | 2028   |
|---------------------------------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Liquide Mittel                                          | 509    | 2019   | 729    | 264    | 293    | 2.006  | 1.476  | -1.155 | -2.628 | -4.244 | -5.940 | -8.418 |
| Verbindlichkeiten aus Krediten für Investitionen        | 14.307 | 13.719 | 15.233 | 16.262 | 18.071 | 17.339 | 19.535 | 21.130 | 26.333 | 26.904 | 26.048 | 26.024 |
| Verbindlichkeiten aus Krediten zur Liquiditätssicherung | 0,00   | 0,00   | 0,00   | 0,00   | 0,00   | 0,00   | 0,00   | 4.000  | 5.473  | 7.089  | 8.786  | 11.264 |

\* bis 2023: IST, ab 2024: PLAN

## 2. Zahlungsabwicklung und Vollstreckung

### 2.1 Managementübersicht

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

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

#### **Zahlungsabwicklung**

Die Gemeinde Waldfeucht hat in den Jahren 2019 bis 2022 vergleichsweise geringe Aufwendungen je Einzahlung in der Zahlungsabwicklung. Im Jahr 2023 erhöhen sich diese dann und liegen über dem Durchschnitt. Grund hierfür ist eine Erhöhung der Stellenanteile in der Sachbearbeitung der Zahlungsabwicklung, da die Einarbeitung eines neuen Mitarbeitenden erforderlich wurde. Im Jahr 2024 wurden die Stellenanteile in der Sachbearbeitung wieder auf das ursprüngliche Niveau zurückgeführt. Waldfeucht übernimmt Aufgaben der Zahlungsabwicklung auch für Dritte. Sie hat mit den einzelnen Akteuren bereits grundsätzliche Vereinbarungen über die Aufgabenübertragung getroffen, bisher aber noch nicht schriftlich und verbindlich fixiert.

Die Gemeinde nutzt, wie fast alle anderen Kommunen bereits das SEPA-Lastschriftverfahren und bewirbt es bei den Bürgerinnen und Bürgern. Aktuell erfolgt die Verbuchung in der Zahlungsabwicklung noch manuell. Die Gemeinde hat sich nach eigener Aussage aber bereits mit der Einführung einer automatisierten Zahlungsabwicklung auseinandergesetzt, die Einführung zum jetzigen Zeitpunkt wird aber als nicht zielführend gesehen. Die gpaNRW empfiehlt, die Möglichkeit einer Automatisierung weiterhin in regelmäßigen Abständen zu prüfen, um bei veränderten Rahmenbedingungen zeitnah auf mögliche wirtschaftliche Vorteile reagieren und entsprechende Maßnahmen einleiten zu können. Im interkommunalen Vergleich hat die Gemeinde überdurchschnittlich viele ungeklärte Zahlungsausgänge zu verzeichnen. Sie sollte untersuchen, welche ungeklärten Zahlungsausgänge regelmäßig auftreten und wie sich deren Anzahl durch gezielte Maßnahmen künftig verringern lässt.

Der Umgang mit Forderungen ist in der Gemeinde Waldfeucht gut strukturiert. Dies ist auch an der Erfolgsquote der Mahnungen zu sehen. Diese ist vergleichsweise gut, obwohl eine hohe Anzahl von Mahnungen zu verzeichnen ist. Weiterhin ist zu erkennen, dass sich die Gemeinde intensiv mit dem Thema E-Payment auseinandersetzt. So nutzt sie dies bereits in einigen Bereichen und möchte dies zukünftig noch weiter ausbauen. Positiv ist zudem, dass dazu bereits seit 2022 schriftliche Regelungen in Form einer Dienstanweisung getroffen wurden.

#### **Vollstreckung**

In der Vollstreckung liegen die Aufwendungen je abgewickelter Vollstreckungsforderung in allen Jahren über dem Median des interkommunalen Vergleichs. Grund hierfür sind die vergleichs-

weise hohen Stellenanteile in der Sachbearbeitung der Vollstreckung. Diese liegen im gesamten Zeitraum 2019 bis 2023 über dem Median und sind damit durchgängig überdurchschnittlich hoch. Im Jahr 2023 steigt der Wert sehr deutlich an und nähert sich dem Maximalwert. Ursache hierfür ist auch die Einarbeitung eines neuen Mitarbeitenden. Ab dem Jahr 2024 kehren die Stellenanteile auf das vorherige Niveau zurück. Dies zeigt sich dann auch in der vergleichsweise geringen Falldichte. Das bedeutet, dass in Waldfeucht eine Vollzeit-Stelle weniger Vollstreckungsforderungen bearbeitet, als in den meisten Vergleichskommunen.

Die Gemeinde Waldfeucht beauftragt grundsätzlich Dritte mit der Abnahme der Vermögensauflösung. Die Möglichkeit der Eintragung von Vollstreckungsschuldern bzw. Vollstreckungsschuldnerinnen in das Schuldnerverzeichnis nutzt die Gemeinde nicht.

## 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 liegen in Waldfeucht für die Jahre 2019 bis 2022 unter dem Median. Durch die Erhöhung der Stellenanteile im Jahr 2023, liegen die Aufwendungen im interkommunalen Vergleich über dem Durchschnitt.

→ **Feststellung**

Die Gemeinde übernimmt Aufgaben der Zahlungsabwicklung für Dritte und hat hierzu mit den beteiligten Akteuren bereits grundsätzliche Absprachen getroffen, jedoch noch nicht verbindlich schriftlich fixiert.

→ **Feststellung**

Die Verbuchung in der Zahlungsabwicklung erfolgt derzeit manuell. Eine automatisierte Abwicklung wurde geprüft, wird von der Gemeinde jedoch aktuell als nicht zielführend eingeschätzt.

*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.

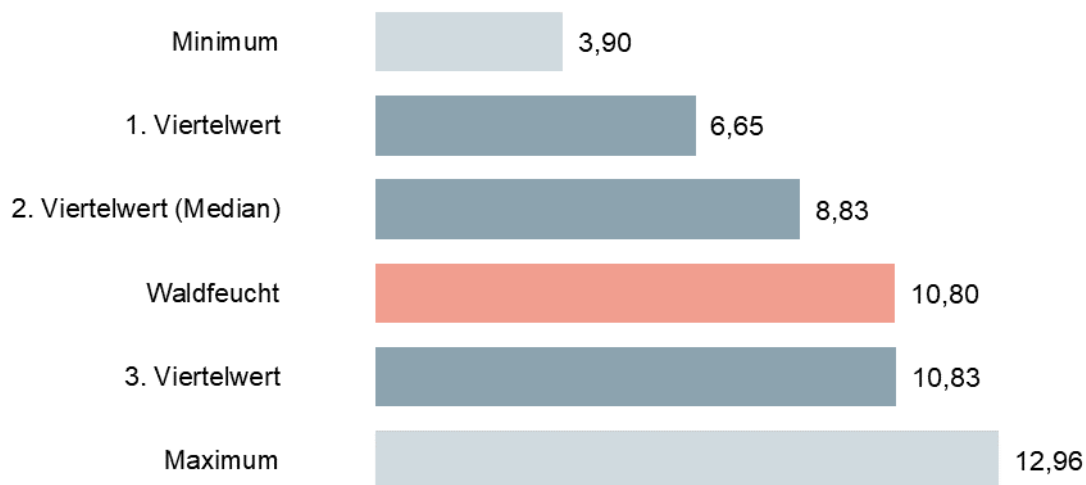
### 2.4.1 Aufwendungen

Die **Gemeinde Waldfeucht** setzte 2023 für die Bearbeitung der Einzahlungen auf den verschiedenen Geschäftskonten 1,00 Vollzeit-Stellen in der Sachbearbeitung und 0,01 Vollzeit-Stellen für den Overhead ein. In den Jahren 2019 bis 2022 lag der Stellenanteil für die Sachbearbeitung in der Zahlungsabwicklung bei 0,75 Vollzeit-Stellen. Die Erhöhung im Jahr 2023 ist in der Einarbeitung eines Mitarbeiters begründet. Die Kennzahlen, welche einen Bezug zu den Stellenanteilen haben, werden daher im weiteren Verlauf des Berichts zusätzlich für das Jahr 2022 dargestellt.

Im Jahr 2023 entstanden Personal- und Sachaufwendungen<sup>10</sup> in Höhe von 78.539 Euro. Im Jahr 2022 lagen diese bei 52.959 Euro.

Daraus resultieren Aufwendungen je Einzahlung in Höhe von 10,80 Euro im Jahr 2023 und 7,49 Euro im Jahr 2022. Im interkommunalen Vergleich positioniert sich die Gemeinde Waldfeucht im Jahr 2023 damit wie folgt:

#### Aufwendungen Zahlungsabwicklung je Einzahlung in Euro 2023



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

<sup>10</sup> Die Vollzeit-Stellen wurden mit der Datenerfassung bei der Kommune abgefragt. Für die Ermittlung der Personal- und Sachaufwendungen wurden die KGSt-Pauschalwerte zu Grunde gelegt.



Im Jahr 2022 stellten sich die Aufwendungen im interkommunalen Vergleich wie folgt dar:

#### Aufwendungen Zahlungsabwicklung je Einzahlung in Euro 2022

| Waldfeucht | Minimum | 1. Viertelwert | 2. Viertelwert (Median) | 3. Viertelwert | Maximum | Anzahl Werte |
|------------|---------|----------------|-------------------------|----------------|---------|--------------|
| 7,49       | 4,01    | 6,76           | 9,06                    | 11,78          | 14,19   | 22           |

Für die Ermittlung der Personal- und Sachaufwendungen werden die KGSt-Pauschalwerte<sup>11</sup> zu Grunde gelegt. Darüberhinausgehende Sachaufwendungen wurden bei der Berechnung berücksichtigt. Im Betrachtungszeitraum 2019 bis 2022 waren die Aufwendungen für die Zahlungsabwicklung je Einzahlung in allen Jahren unterdurchschnittlich. Die Aufwendungen steigen dann im Jahr 2023, da sich der Stellenanteil zum einen um 0,25 Vollzeit-Stellen erhöht hat und zum anderen, weil die Entgeltgruppe gestiegen ist. Auf die Einzahlungen wird im nachstehenden Abschnitt näher eingegangen.

### 2.4.2 Einzahlungen

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

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

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

#### Einzahlungen auf den Geschäftskonten Waldfeucht 2019 bis 2023

| Grundzahlen                                                                   | 2019  | 2020  | 2021  | 2022  | 2023  |
|-------------------------------------------------------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Einzahlungen auf allen Geschäftskonten                                        | 6.066 | 6.146 | 6.432 | 7.067 | 7.269 |
| davon Einzahlungen auf allen Geschäftskonten für Verkehrsordnungswidrigkeiten | 61    | 10    | 3     | 32    | 43    |

<sup>11</sup> KGSt-Bericht „Kosten eines Arbeitsplatzes“ in der jeweils aktuellen Fassung

| Grundzahlen                                             | 2019   | 2020   | 2021   | 2022   | 2023   |
|---------------------------------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|
| davon Einzahlungen auf allen Geschäftskonten für Dritte | 338    | 197    | 74     | 124    | 296    |
| Lastschriften* in den Lastschriftläufen                 | 13.220 | 12.650 | 12.676 | 14.262 | 14.881 |

\* auf Grundlage vorliegender SEPA-Mandate

Die Einzahlungen auf allen Geschäftskonten sind im Zeitverlauf gestiegen. Von den Einzahlungen entfällt nur ein geringer Teil auf Geschäftskonten für Verkehrsordnungswidrigkeiten. Diese sind aufgrund der Corona-Pandemie in den Jahren 2020 und 2021 stark zurückgegangen.

Bei den Einzahlungen für Dritte handelt es sich um Einzahlungen für drei Jagdgenossenschaften, einem Förderverein und einer christlichen Kindertagesstätte. Auch hier ist die Corona-Pandemie für den Rückgang der Einzahlungen in den Jahren 2020 und 2021 verantwortlich. Die Gemeinde Waldfeucht nimmt neben den ihr gesetzlich übertragenen eigenen und auftragsweise zu erledigenden Aufgaben noch die Zahlungsabwicklung für die o.g. Einrichtungen bzw. Genossenschaften wahr. Zwischen der Gemeinde und den beteiligten Akteuren bestehen hierzu grundsätzlich Absprachen. Eine verbindliche schriftliche Fixierung dieser Vereinbarung liegt bislang jedoch nicht vor.

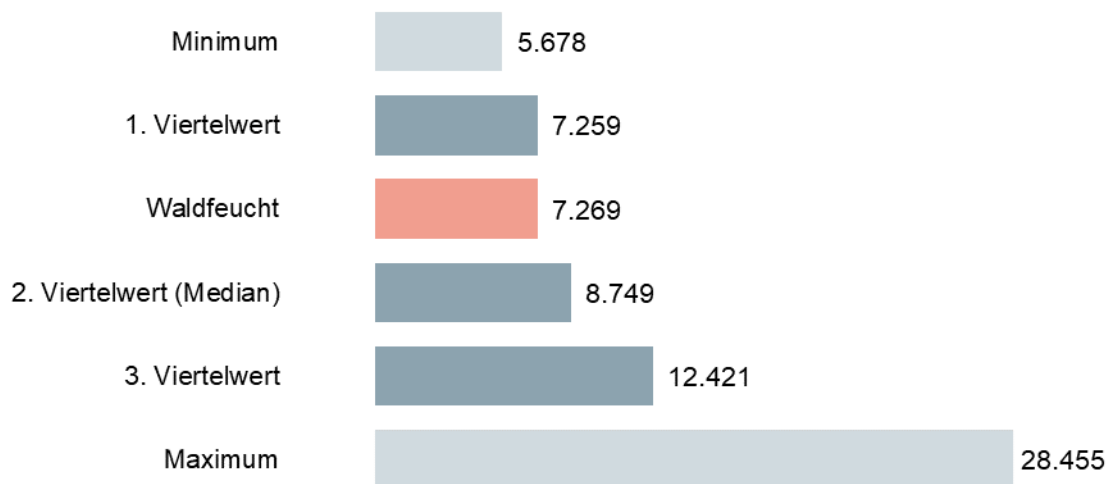
#### ➔ **Empfehlung**

Die Gemeinde sollte mit den beteiligten Akteuren zeitnah schriftliche Regelungen treffen, um Zuständigkeiten, Abläufe und Verantwortlichkeiten verbindlich festzuhalten.

Positiv ist die Entwicklung der Lastschriften. Diese konnte die Gemeinde im Vergleich der Jahre 2019 und 2023 steigern.

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 22 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



In der Gemeinde Waldfeucht werden im Jahr 2023 vergleichsweise wenig Einzahlungen je Vollzeit-Stelle bearbeitet.

Im Jahr 2022 bearbeitete eine Vollzeit-Stelle vergleichsweise viele Einzahlungen.

### Einzahlungen je Vollzeit-Stelle 2022

| Waldfeucht | Minimum | 1. Viertelwert | 2. Viertelwert (Median) | 3. Viertelwert | Maximum | Anzahl Werte |
|------------|---------|----------------|-------------------------|----------------|---------|--------------|
| 9.423      | 5.346   | 6.228          | 8.526                   | 11.913         | 25.835  | 22           |

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.

### Anteil der automatisiert eingelesenen Daten an den Zahlungseingängen in Prozent 2023

| Waldfeucht | Minimum | 1. Viertelwert | 2. Viertelwert (Median) | 3. Viertelwert | Maximum | Anzahl Werte |
|------------|---------|----------------|-------------------------|----------------|---------|--------------|
| 0,00       | 0,00    | 0,00           | 0,00                    | 51,86          | 90,00   | 21           |

Nach Auskunft der Gemeinde Waldfeucht nutzt diese bisher keine automatisiert eingelesenen Daten. Die Verbuchung in der Zahlungsabwicklung erfolgt derzeit manuell. Die Gemeinde hat sich nach eigener Aussage bereits mit der Einführung einer automatisierten Zahlungsabwicklung auseinandergesetzt und ist mit mehreren Kommunen im Kontakt. Nach interner Prüfung wird nach Aussage der Gemeinde eine Umsetzung zum aktuellen Zeitpunkt als nicht zielführend eingeschätzt, da kein ausreichender Mehrwert im Verhältnis zum Aufwand gesehen wird.

➔ **Empfehlung**

Die Gemeinde Waldfeucht sollte die Möglichkeit einer automatisierten Zahlungsabwicklung weiterhin im Blick behalten und eine Umsetzung in regelmäßigen Abständen überprüfen, um so auf Veränderungen reagieren zu können.

Möglichkeiten, den Anteil 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.

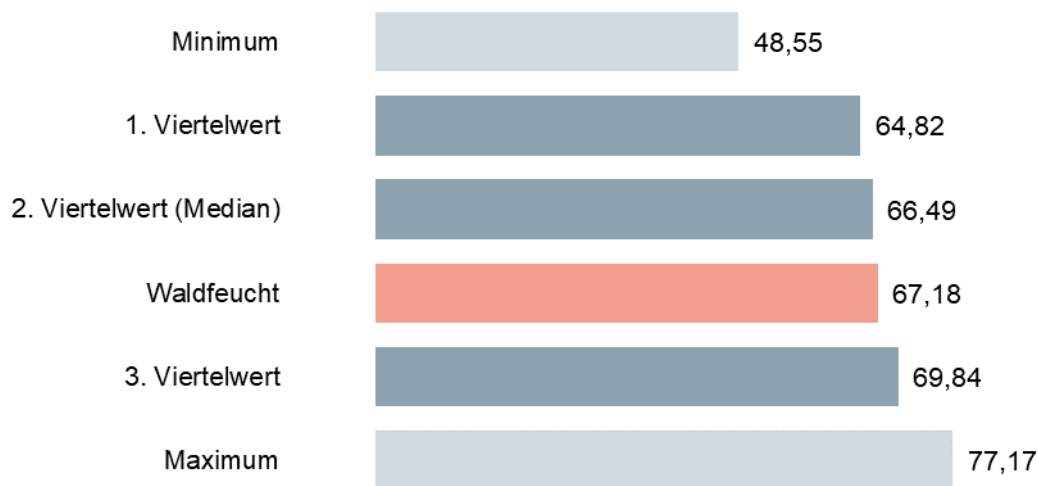
#### **2.4.2.1 SEPA-Lastschrift**

- ➔ Die Gemeinde Waldfeucht nutzt bereits die Möglichkeit der SEPA-Lastschrift im größtmöglichen Umfang und bewirbt das Verfahren proaktiv.

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

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

### Anteil Lastschriften an Einzahlungen in Prozent 2023



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



Die **Gemeinde Waldfeucht** macht von der Möglichkeit des SEPA-Lastschriftmandates Gebrauch.

Nach Aussage der Gemeinde gibt es kaum weitere Verbesserungsmöglichkeiten. Die Gemeinde bietet bereits in vielen Bereichen die Möglichkeit des SEPA-Lastschriftmandates an. Zudem weist die Kommune die Zahlenden regelmäßig auf die Möglichkeit des SEPA-Lastschriftmandates hin.

#### 2.4.2.2 Ungeklärte Ein- und Auszahlungen

##### ➔ Feststellung

Im interkommunalen Vergleich hat die Gemeinde überdurchschnittlich viele ungeklärte Zahlungsausgänge zu verzeichnen.

*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 Waldfeucht 2019 bis 2023

| Grundzahlen                  | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 |
|------------------------------|------|------|------|------|------|
| Neue ungeklärte Einzahlungen | 59   | 55   | 66   | 71   | 68   |
| Neue ungeklärte Auszahlungen | 297  | 313  | 317  | 326  | 335  |

Im Jahr 2023 ergeben sich für die Gemeinde Waldfeucht insgesamt 403 ungeklärte Ein- und Auszahlungen. Im gesamten Betrachtungszeitraum 2019 bis 2023 können diese vollständig abgearbeitet werden.

Die neuen ungeklärten Zahlungsausgänge positionieren sich im interkommunalen Vergleich wie folgt:

### Neue ungeklärte Zahlungsausgänge je 10.000 Einzahlungen 2023

| Waldfeucht | Minimum | 1. Viertelwert | 2. Viertelwert (Median) | 3. Viertelwert | Maximum | Anzahl Werte |
|------------|---------|----------------|-------------------------|----------------|---------|--------------|
| 461        | 0       | 0              | 61                      | 324            | 812     | 22           |

Im Verhältnis zu den Einzahlungen hat die Gemeinde Waldfeucht vergleichsweise viele ungeklärte Zahlungsausgänge über das Jahr betrachtet. Diese betreffen überwiegend Abbuchungen von Anbietern wie Versandhändler und ähnliche Dienstleister, die bei fehlender Sollstellung zunächst über das Vorschusskonto gebucht werden müssen. Positiv hervorzuheben ist, dass nach Aussage der Gemeinde ein bestimmter Mitarbeiter diese Zahlungen bearbeitet, wodurch eine schnelle Zuordnung möglich ist. Zudem ist durch die Anwendung des Vier-Augen-Prinzips eine angemessene Kontrolle gewährleistet.

Auch wenn sich gegebenenfalls nicht alle Fallkonstellationen, welche zu ungeklärten Auszahlungen führen, im Vorhinein lösen lassen, so sind doch zumindest die ungeklärten Auszahlungen aus dem Bereich des Versandhandels reduzierbar. Eine Umstellung der Bezahlung auf Rechnung für Geschäftskunden ist jederzeit möglich.

#### → Empfehlung

Die Gemeinde Waldfeucht sollte prüfen, ob bestimmte Zahlungsvorgänge – etwa im Versandhandel – künftig auf Rechnung umgestellt werden können. Dadurch könnte die Zahl der ungeklärten Zahlungsausgänge verringert werden.

### 2.4.3 Prozessbetrachtungen

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

Im Forderungsmanagement geht es insbesondere um die Wirtschaftlichkeit der Aufgabenerfüllung. Das Forderungsmanagement verfolgt daher u. a. das Ziel, Forderungsausfälle zu vermeiden und die Liquidität zu verbessern bzw. langfristig zu sichern. Vorbeugende Maßnahmen zur Entstehung sowie eine lückenlose Überwachung von Forderungen und ein effektives Mahnverfahren tragen maßgeblich zur Erreichung dieser Ziele bei. Jede Forderung, die beglichen ist,

muss nicht weiterverfolgt werden. Neben der Reduzierung des Aufwandes in der Zahlungsabwicklung und Vollstreckung hat dies direkten Einfluss auf die Liquidität der Kommune. Darüber hinaus gilt grundsätzlich, je schneller die Beitreibung einer Forderung erfolgt, desto größer ist die Wahrscheinlichkeit, dass die offene Forderung beglichen wird. Ein gutes Forderungsmanagement beginnt bereits in den dezentralen Organisationseinheiten.

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

### 2.4.3.1 Prozess Umgang mit Forderungen

- Die Gemeinde Waldfeucht verfolgt ihre Forderungen gut strukturiert. Sie muss zwar vergleichsweise viele Forderungen mahnen, die Erfolgsquote bei den Mahnungen ist hierbei aber überdurchschnittlich gut.

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

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

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

#### Fristen und Mahnintervalle Waldfeucht

| Kennzahl                                                        | Waldfeucht | Minimum | 1. Viertelwert | 2. Viertelwert (Median) | 3. Viertelwert | Maximum | Anzahl Werte |
|-----------------------------------------------------------------|------------|---------|----------------|-------------------------|----------------|---------|--------------|
| Tage zwischen Zahlungsaufforderung und Fälligkeit der Forderung | 30,00      | 10,00   | 14,00          | 21,00                   | 28,50          | 34,00   | 24           |

| Kennzahl                                                                     | Waldfeucht | Minimum | 1. Viertelwert | 2. Viertelwert (Median) | 3. Viertelwert | Maximum | Anzahl Werte |
|------------------------------------------------------------------------------|------------|---------|----------------|-------------------------|----------------|---------|--------------|
| Tage zwischen Fälligkeit der Forderung und Berücksichtigung für den Mahnlauf | 16,00      | 1,00    | 10,00          | 14,00                   | 14,00          | 60,00   | 24           |
| Tage zwischen den Mahnläufen                                                 | 0,00       | 0,00    | 14,00          | 14,00                   | 30,00          | 90,00   | 24           |
| Tage zwischen erstem Mahnlauf und Übergabe an die Vollstreckung              | 12,00      | 12,00   | 14,00          | 14,00                   | 21,50          | 60,00   | 23           |

Die **Gemeinde Waldfeucht** hat für ihre Forderungen ein Zahlungsziel von 30 Tagen vereinbart. Eine Zahlungserinnerung wird in der Regel nicht durchgeführt. Wurde die Forderung nicht innerhalb dieses Zeitintervalls beglichen, wird diese nach 16 Tagen für den Mahnlauf berücksichtigt. Nach erfolgtem Mahnlauf vergehen zwölf Tage. Verstreicht diese Frist ohne Zahlungseingang oder Kontaktaufnahme des Schuldners bzw. der Schuldnerin, geht die Forderung in die Vollstreckung über.

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

#### Ergänzende Kennzahlen Mahnwesen in Prozent Waldfeucht 2023

| Kennzahl                         | Waldfeucht | Minimum | 1. Viertelwert | 2. Viertelwert (Median) | 3. Viertelwert | Maximum | Anzahl Werte |
|----------------------------------|------------|---------|----------------|-------------------------|----------------|---------|--------------|
| Anteil Mahnungen an Einzahlungen | 18,50      | 0,00    | 9,07           | 11,00                   | 15,32          | 18,61   | 24           |
| Erfolgsquote Mahnungen           | 75,39      | 10,61   | 52,56          | 67,22                   | 79,61          | 97,30   | 26           |

Im Jahr 2023 entfielen in Waldfeucht auf 7.269 Einzahlungen 1.345 Mahnungen. Interkommunal musste damit ein sehr hoher Anteil der Forderungen gemahnt werden. Bei der Mehrzahl der im Vergleich enthaltenen Kommunen, müssen weniger Forderungen gemahnt werden. Auch in den anderen Jahren ist der Anteil der Mahnungen an den Einzahlungen überdurchschnittlich hoch.

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 Schuldnerinnen und Schuldner auf die Mahnung reagieren, bevor die überfälligen Forderungen an die Vollstreckung übergeben werden. Die Erfolgsquote bei den Mahnungen liegt in Waldfeucht deutlich über dem Durchschnitt.

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

### Erfolgsquote Mahnung in Prozent 2023



### 2.4.3.2 Prozess E-Payment

- ➔ Die Gemeinde Waldfeucht nutzt bereits die Möglichkeiten des E-Payment. Positiv ist, dass sie bereits schriftliche Regelungen getroffen hat.

*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 Waldfeucht nutzt seit einigen Jahren die Möglichkeit des elektronischen Zahlungsmittelverkehrs im Bereich der Gemeindekasse, des Standesamtes und des Bürgerbüros.

Mit der Einführung dieser zusätzlichen Bezahlmethode will die Gemeinde die unmittelbare digitale Abwicklung von Zahlungen und die Wahrnehmung einer bürgerfreundlichen und serviceorientierten Verwaltung weiter unterstützen. Nachteile sieht Waldfeucht im Rahmen der damit verbundenen Gebühren, welche von den Anbietern bei Zahlungsabwicklung erhoben werden und nach eigener Aussage nicht immer verhältnismäßig sind.

Die Gemeinde setzt sich mit dem Thema der Nutzung von E-Payment intensiv auseinander. Sie misst dem Thema eine hohe Bedeutung zu und möchte die Nutzung weiter ausbauen. Nur in den Bereichen, in denen die Kosten für die Einführung und Nutzung unverhältnismäßig und unwirtschaftlich wären, schließt sie derzeit die Nutzung aus. Weiterhin positiv ist, dass die Gemeinde, bereits seit dem Jahr 2022 eine Dienstanweisung für bargeldlose Einzahlungen hat. Die Dienstanweisung geht auf u.a. auf folgende Punkte näher ein:

- Ablauf der Zahlung vor Ort,
- Kassenabschluss,
- Erteilung von Einzahlungsquittungen,
- Störungen beim Zahlungsvorgang,
- Technische Störungen am Kartenzahlungsgerät sowie

- Verbuchung in der Zahlstelle / Überwachung der Gutschriften.

Digitale Bezahlmethoden tragen dazu bei, dass der Aufwand für die Zahlungspflichtigen gering ist und die Zahlung sofort erledigt werden kann. Das erhöht die Zahlungsbereitschaft und reduziert die Gefahr von vergessenen Zahlungsverpflichtungen. Zudem werden Zahlungen im E-Payment häufig schneller verbucht und die Überschreitung von Fälligkeiten wird reduziert. Daher sollte die Gemeinde die Möglichkeit nutzen das E-Payment Verfahren weiter auszuweiten.

## 2.5 Vollstreckung

- Die Aufwendungen je abgewickelter Vollstreckungsforderung sind im interkommunalen Vergleich überdurchschnittlich hoch. Ein Grund dafür sind die vergleichsweise höheren Personalaufwendungen in der Sachbearbeitung.

*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

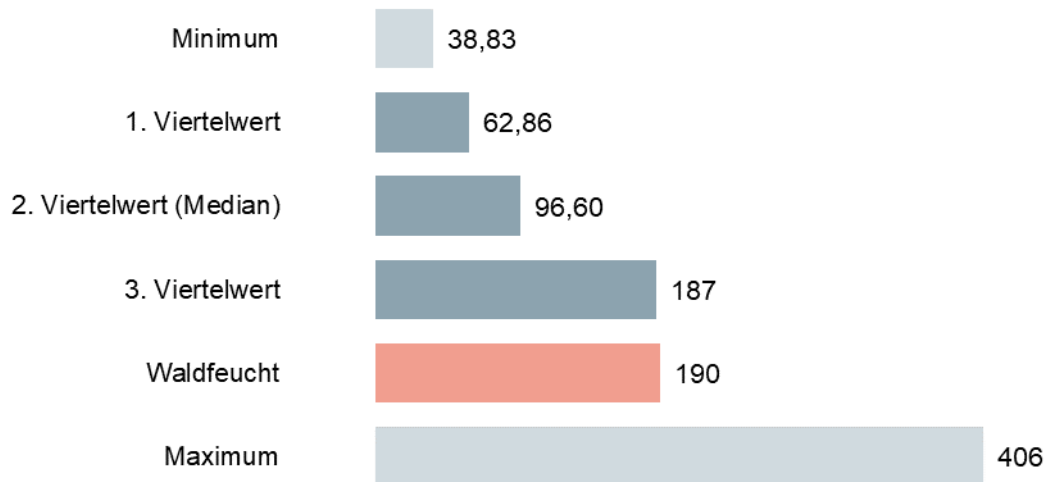
Die Gemeinde Waldfeucht setzte im Jahr 2023 für die Bearbeitung der Vollstreckungsforderungen 1,20 Vollzeit-Stellen in der Sachbearbeitung und 0,01 Vollzeit-Stellen für den Overhead ein. Wie bereits bei der Zahlungsabwicklung erwähnt, war der Personaleinsatz in den Jahren zuvor geringer und lag in der Sachbearbeitung in den Jahren 2019 bis 2022 bei 0,80 VZ-Stellen.

Hierfür entstanden Personal- und Sachaufwendungen<sup>12</sup> in Höhe von 95.779 Euro in 2023. Im Jahr 2022 lagen diese bei 59.549 Euro.

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

Daraus resultieren Aufwendungen je abgewickelter Vollstreckungsforderung in Höhe von 190 Euro im Jahr 2023 und 162 Euro im Jahr 2022. Im interkommunalen Vergleich positioniert sich die Gemeinde Waldfeucht im Jahr 2023 damit wie folgt:

#### Aufwendungen je abgewickelter Vollstreckungsforderung in Euro 2023



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



Grund für die hohen Aufwendungen je abgewickelter Vollstreckungsforderung sind die vergleichsweise hohen Stellenanteile für die Sachbearbeitung. Die daraus resultierenden Personalaufwendungen bilden in Waldfeucht sogar das Maximum.

Im Zeitverlauf des Betrachtungszeitraums 2019 bis 2023 steigen die Aufwendungen je abgewickelter Vollstreckungsforderung kontinuierlich an. Im Jahr 2019 lagen diese bei 104 Euro und steigen bis 2023 auf 190 Euro an. Die Kennzahl wird sowohl durch die Aufwendungen, als auch durch die Vollstreckungsforderungen beeinflusst. Die Aufwendungen liegen hierbei in den Jahren 2019 und 2020 auf einem ähnlichen Niveau. In 2021 und 2022 steigen diese leicht und erhöhen sich dann im Jahr 2023, aufgrund der Erhöhung der Stellenanteile durch die Einarbeitung, deutlich. Die Vollstreckungsforderungen werden im nächsten Kapitel betrachtet.

## 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 Waldfeucht 2019 bis 2024

| Kennzahlen                                          | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 |
|-----------------------------------------------------|------|------|------|------|------|------|
| Bestehende Vollstreckungsforderungen zum 01. Januar | 52   | 50   | 50   | 62   | 98   | 42   |
| Erhaltene neue Vollstreckungsforderungen            | 595  | 475  | 395  | 466  | 546  | 469  |
| Abgewickelte Vollstreckungsforderungen              | 545  | 425  | 333  | 368  | 504  | 413  |
| An andere Kommunen abgegebene eigene Forderungen    | 15   | 4    | 2    | 10   | 13   | ./.  |

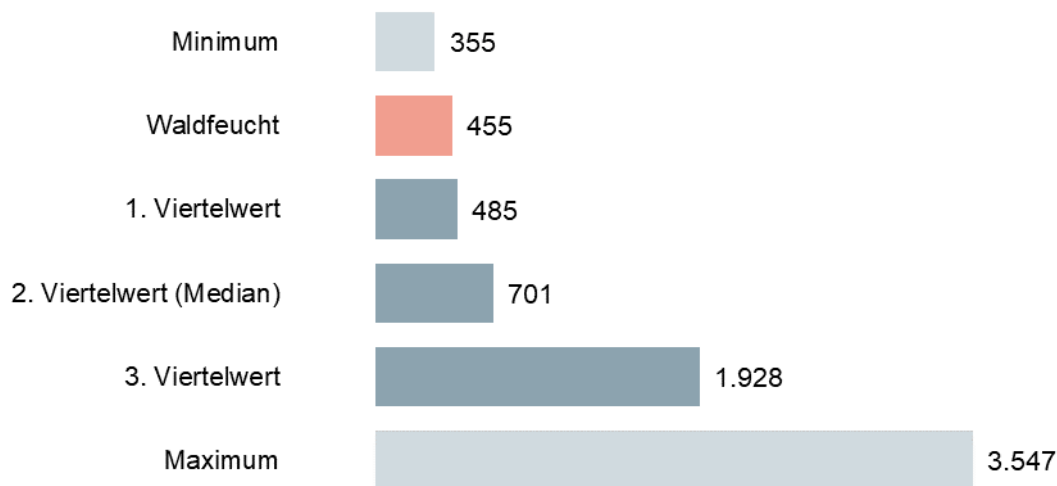
Der Rückgang der erhaltenen neuen Vollstreckungsforderungen ist in den Jahren 2020 und 2021 auf die Corona-Pandemie zurückzuführen.

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 Waldfeucht hat zum 01. Januar 2023 stattgefunden. Dies spiegelt sich in den abgewickelten Forderungen und in den bestehenden Forderungen am 01. Januar des Folgejahres wider.

#### 2.5.2.1 Neue Vollstreckungsforderungen

Sofern die Mahnung erfolglos war, werden die offenen Forderungen von der Zahlungsabwicklung an die Vollstreckungsstelle weitergeleitet. Diese stellt grundsätzlich bei jeder neuen Forderung Ermittlungen zum Schuldner an und leitet entsprechende Vollstreckungsmaßnahmen ein. Aufgrund der manuellen und individuellen Sachbearbeitung bedeutet jede neue Forderung im Vergleich zur Zahlungsabwicklung deutlich höheren Personaleinsatz. Ergänzend zu den eigenen Forderungen hat eine Vollstreckungsstelle Amtshilfeersuchen anderer Behörden zu bearbeiten. Nach § 4 Verwaltungsverfahrensgesetz für das Land Nordrhein-Westfalen (Verwaltungsverfahrensgesetz NRW – VwVfG NRW) ist sie dazu verpflichtet. Dies erfolgt ohne eine Gegenleistung in Form einer Gebühr oder Ähnlichem. Aus diesem Grund bezieht die gpaNRW auch die Amtshilfeersuchen in die Analyse ein.

### Neue Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle 2023



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

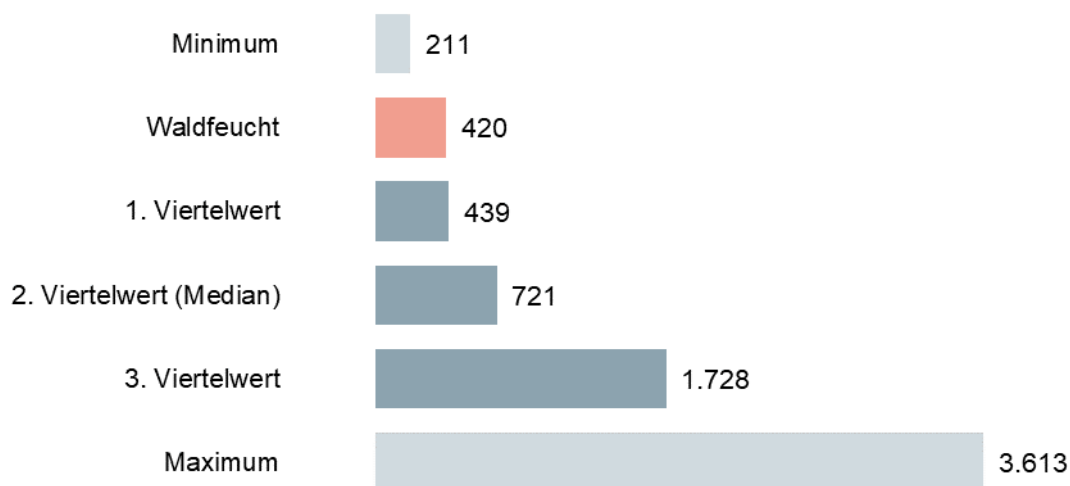


Auch in den anderen Jahren des Betrachtungszeitraums positionieren sich die neuen Vollstreckungsforderungen deutlich unter dem Median und liegen sogar unter dem 1. Viertelwert. Das bedeutet, dass die Gemeinde zu den 25 Prozent der Kommunen im interkommunalen Vergleich mit der geringsten Leistungsdichte gehört. Eine niedrige Leistungsdichte kann zum einen an einem vergleichsweise hohen Anteil an Vollzeit-Stellen liegen oder an einer geringen Anzahl an Vollstreckungsforderungen. In Waldfeucht sind die Vollzeit-Stellenanteile hierfür maßgeblich verantwortlich. Diese liegen in allen Jahren des Betrachtungszeitraums 2019 bis 2023 über dem 3. Viertelwert und bilden im Jahr 2023 das Maximum. Im Jahr 2023 war die Einarbeitung eines neuen Mitarbeitenden ursächlich, wodurch ein erhöhter Personalbedarf bestand und die Stellenanteile temporär angepasst werden mussten.

### 2.5.2.2 Abgewickelte Vollstreckungsforderungen

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

### Abgewickelte Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle Vollstreckung 2023



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



Die Vollstreckung wickelt im Vergleich weniger Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle ab, als die meisten anderen im Vergleich enthaltenen Kommunen. Auch in den Jahren 2019 bis 2022 positionieren sich die abgewickelten Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle unter dem 1. Viertelwert. Die Stellenanteile waren zwar in den Jahren 2019 bis 2022 um 0,4 Vollzeit-Stellen geringer, dafür war die Anzahl der abgewickelten Vollstreckungsforderungen aber in den Jahren auch geringer.

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

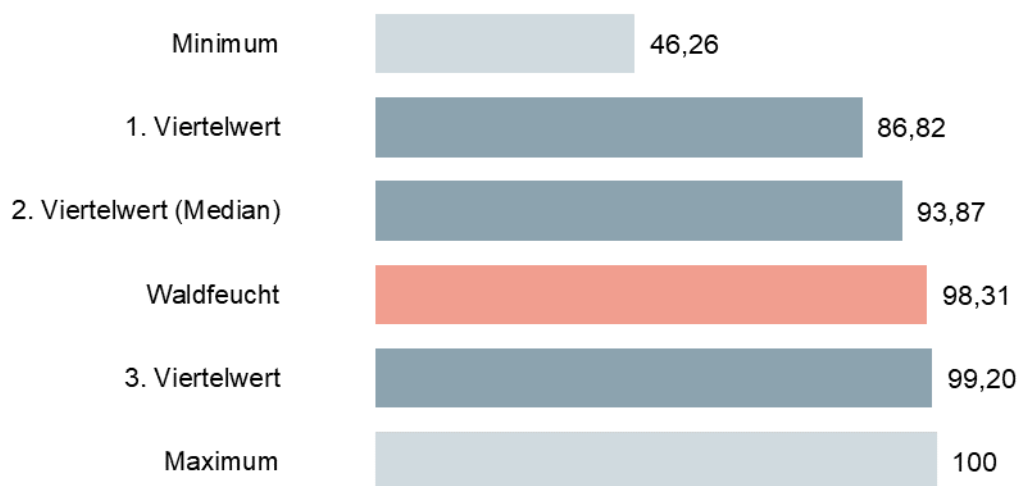
### Ergänzende Kennzahlen zu den abgewickelten Vollstreckungsforderungen in Prozent 2023

| Kennzahl                                                                                                    | Waldfeucht | Minimum | 1. Viertelwert | 2. Viertelwert (Median) | 3. Viertelwert | Maximum | Anzahl Werte |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|---------|----------------|-------------------------|----------------|---------|--------------|
| Anteil erfolgreich abgewickelte eigene Vollstreckungsforderungen an abgewickelten Vollstreckungsforderungen | 57,74      | 20,08   | 42,37          | 56,79                   | 61,41          | 74,57   | 19           |

| Kennzahl                                                                                                                            | Waldfeucht | Minimum | 1. Viertelwert | 2. Viertelwert (Median) | 3. Viertelwert | Maximum | Anzahl Werte |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|---------|----------------|-------------------------|----------------|---------|--------------|
| Anteil Niederschlagungen an abgewickelten Vollstreckungsforderungen                                                                 | 0,00       | 0,00    | 0,00           | 0,34                    | 1,95           | 8,29    | 20           |
| Anteil abgewickelte Vollstreckungsforderungen für Amts- und Vollstreckungshilfe an abgewickelten Vollstreckungsforderungen          | 41,27      | 2,44    | 25,68          | 39,08                   | 49,96          | 78,28   | 20           |
| Anteil abgewickelten Vollstreckungsforderungen für freiwillige Vereinbarungen an abgewickelten Vollstreckungsforderungen in Prozent | 0,00       | 0,00    | 0,00           | 0,00                    | 0,00           | 9,34    | 18           |

Von den erfolgreich abgewickelten Vollstreckungsforderungen entfallen 41 Prozent auf abgewickelte Vollstreckungsforderungen für Amts- und Vollstreckungshilfe. Die Mehrheit der Vollstreckungsforderungen wickelt die Gemeinde erfolgreich durch Direktzahlung, Aufrechnung, Ratenzahlung, Pfändung usw. ab. Dies spiegelt sich auch in der positiven Erfolgsquote Vollstreckung in Prozent der eigenen Vollstreckungsforderungen in Prozent wieder. In den interkommunalen Vergleich sind 20 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:

#### Erfolgsquote Vollstreckung in Prozent 2023



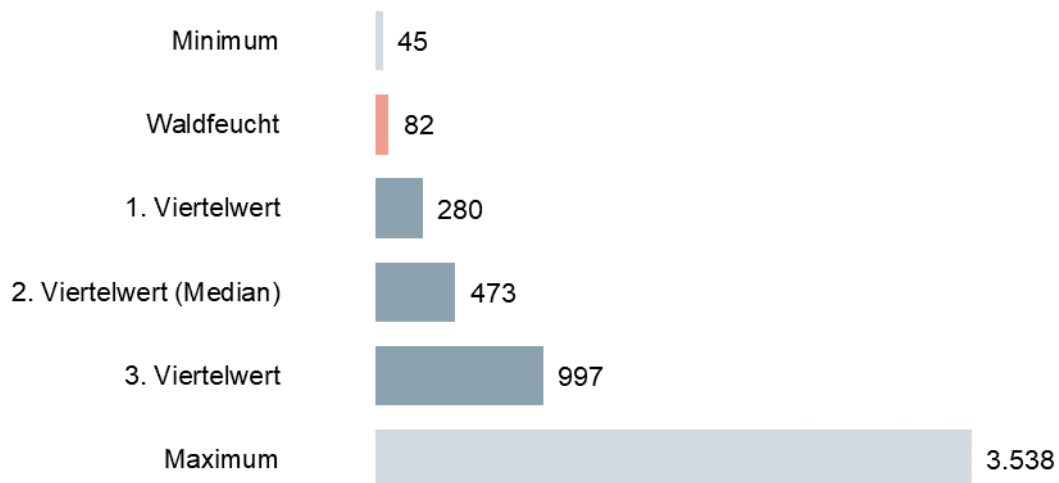
In den interkommunalen Vergleich sind 26 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



### 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 19 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



Im interkommunalen Vergleich positioniert sich der Bestand der Vollstreckungsforderungen je Vollzeitstelle in Waldfeucht deutlich unter dem Median. Die Gemeinde gehört zu den 25 Prozent der Kommunen im interkommunalen Vergleich mit dem geringsten Bestand an Vollstreckungsforderungen.

## 2.5.3 Zusätzliche Erläuterungen zur Vollstreckung



Die Gemeinde Waldfeucht beauftragt grundsätzlich Dritte mit der Abnahme der Vermögensauskunft. Die Möglichkeit der Eintragung von Vollstreckungsschuldnern bzw. Vollstreckungsschuldnerinnen in das Schuldnerverzeichnis nutzt die Gemeinde nicht.

### Vermögensauskunftsverfahren und Schuldnerverzeichnis Waldfeucht 2019 bis 2023

| Grundzahlen                                            | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 |
|--------------------------------------------------------|------|------|------|------|------|
| Selbst abgenommene Vermögensauskunftsverfahren         | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Sofortabnahmen                                         | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Durch Dritte abgenommene Vermögensauskunftsverfahren   | 0    | 5    | 0    | 1    | 0    |
| Anordnungen auf Eintragung in das Schuldnerverzeichnis | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |

Die Gemeinde Waldfeucht nutzt die Vermögensauskunft als Informationsquelle. Von der Selbstabnahme macht sie keinen Gebrauch.

Sie verzichtet bislang gänzlich darauf, die Vollstreckungsschuldner in das Schuldnerverzeichnis einzutragen. Bisher wird das Schuldnerverzeichnis lediglich als Informationsquelle genutzt. Nach § 284 Abs. 9 Abgabenordnung (AO) wird der Kommune selbst die Ausübung ihres Ermessens übertragen den Eintrag in das Schuldnerverzeichnis vorzunehmen. Mit dem generellen Verzicht auf Eintragungen verzichtet Waldfeucht neben der Ausübung ihres Ermessens auch auf einen Teil ihrer rechtlichen Möglichkeiten, um den Zahlungsdruck auf die Schuldner und Schuldnerinnen zu erhöhen. Nach Aussage der Gemeinde kommen diese Fälle in der Praxis sehr selten vor. Der Aufwand zur Schaffung der organisatorischen / personellen sowie technischen Voraussetzungen wird derzeit als unwirtschaftlich eingeschätzt. Zudem hat die Gemeinde nach eigener Aussage eine gute Übersicht über die Vollstreckungsforderungen, was sich auch in der oben abgebildeten Erfolgsquote widerspiegelt. Die Gemeinde Waldfeucht sollte weiterhin die Entwicklung der Vollstreckungsforderungen und der Erfolgsquote im Blick behalten. Sollte sich dabei ein veränderter Bedarf abzeichnen, sollte sie die personellen und technischen Voraussetzungen schaffen, um die Eintragung ins Schuldnerverzeichnis selbst vorzunehmen.

## 2.6 Anlage: Ergänzende Tabellen

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

| Feststellung       |                                                                                                                                                                                                               | Seite | Empfehlung |                                                                                                                                                                                                                           | Seite |
|--------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|
| Zahlungsabwicklung |                                                                                                                                                                                                               |       |            |                                                                                                                                                                                                                           |       |
| F1                 | Die Gemeinde übernimmt Aufgaben der Zahlungsabwicklung für Dritte und hat hierzu mit den beteiligten Akteuren bereits grundsätzliche Absprachen getroffen, jedoch noch nicht verbindlich schriftlich fixiert. | 56    | E1         | Die Gemeinde sollte mit den beteiligten Akteuren zeitnah schriftliche Regelungen treffen, um Zuständigkeiten, Abläufe und Verantwortlichkeiten verbindlich festzuhalten.                                                  | 8     |
| F2                 | Die Verbuchung in der Zahlungsabwicklung erfolgt derzeit manuell. Eine automatisierte Abwicklung wurde geprüft, wird von der Gemeinde jedoch aktuell als nicht zielführend eingeschätzt.                      | 56    | E2         | Die Gemeinde Waldfeucht sollte die Möglichkeit einer automatisierten Zahlungsabwicklung weiterhin im Blick behalten und eine Umsetzung in regelmäßigen Abständen überprüfen, um so auf Veränderungen reagieren zu können. | 10    |
| F3                 | Im interkommunalen Vergleich hat die Gemeinde überdurchschnittlich viele ungeklärte Zahlungsausgänge zu verzeichnen.                                                                                          | 62    | E3         | Die Gemeinde Waldfeucht sollte prüfen, ob bestimmte Zahlungsvorgänge – etwa im Versandhandel – künftig auf Rechnung umgestellt werden können. Dadurch könnte die Zahl der ungeklärten Zahlungsausgänge verringert werden. | 63    |

## 3. Gremienarbeit

### 3.1 Managementübersicht

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

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

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

#### **Gremienarbeit**

Die Gemeinde Waldfeucht weist eine klar definierte Gremienstruktur mit pflichtigen und freiwilligen Fachausschüssen auf. Seit der letzten Kommunalwahl 2020 wurden keine Anpassungen an der Größe oder dem Zuschnitt der Fachausschüsse vorgenommen. Der Rat hat die Anzahl der Ratsmitglieder reduziert, jedoch nicht das maximal mögliche Reduktionspotenzial ausgeschöpft.

Das Sitzungsmanagement der Gemeinde Waldfeucht sieht vor, dass Sitzungen in der Regel nur bei einer ausreichenden Anzahl von Tagesordnungspunkten stattfinden. In den Jahren 2022 und 2023 ist ein Anstieg von Dringlichkeitsentscheidungen zu verzeichnen, insbesondere im Zusammenhang mit Bau- und Infrastrukturprojekten. Zur Vereinfachung und Beschleunigung der Entscheidungsprozesse wurde die Vergabegrenze für Bauaufträge von 25.000 Euro auf 30.000 Euro erhöht, wodurch Vergaben bis zu dieser Summe ohne Einbindung des Gemeinderates erfolgen können.

Die Digitalisierung der Gremienarbeit ist durch die Nutzung des Ratsinformationssystems und die Bereitstellung von Tablets vorangeschritten, was eine papierlose Arbeitsweise ermöglicht. Die Durchführung digitaler oder hybrider Sitzungen sind aktuell noch nicht vollständig umgesetzt.

Die Gemeinde Waldfeucht erfüllt die gesetzlichen Anforderungen an die Aufwandsentschädigungen für Ratsmitglieder und Fraktionen. Sie setzt jedoch keine Höchstgrenze für den Verdienstaufschlag fest und hat die Regelungen zur Fahrkostenerstattung sowie regelmäßige Bedarfsermittlungen bisher nicht vollständig umgesetzt.

Die Auskünfte der Mandatsträgerinnen und Mandatsträger nach dem Korruptionsbekämpfungsgesetz sollte die Gemeinde auf Vollständigkeit überprüfen und die Angaben entsprechend veröffentlichen.

## 3.2 Aufbau des Teilberichtes

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

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

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

Weitere allgemeine Ausführungen zur Struktur der Teilberichte stehen im Vorbericht.

## 3.3 Inhalte, Ziele und Methodik

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

Die Prüfung Gremienarbeit der gpaNRW verfolgt die nachfolgenden Ziele:

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

Die gpaNRW hat die erforderlichen Daten erhoben und im Austausch mit der Gemeinde Waldfeucht abgestimmt. Zudem haben wir die Arbeitsweise der Gemeinde Waldfeucht 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 Waldfeucht. Die Arbeit der demokratisch gewählten Vertretungskörperschaften ist dabei vielschichtig. Sie wird durch Schlüsselakteure wie Parteien, Fraktionen, Verwaltung und Bürgerschaft geprägt. Die kommunale Gremienarbeit ist daher keine originäre oder alleinige Verwaltungstätigkeit, sondern ein Zusammenspiel der ehrenamtlichen Kommunalpolitik mit der Verwaltung.

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

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

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

Die gpaNRW bewertet die folgenden Aspekte:

- **Gremienstruktur und Sitzungshäufigkeit:** Wie hoch ist die Gesamtzahl der örtlichen Gremien wie z.B. freiwillige und pflichtige Fachausschüsse, Interessenvertretungen oder Bezirksausschüsse? Wie viele Sitzungen der Gremien fanden im Jahresdurchschnitt statt? Wie viele Anträge von Fraktionen, Gruppen und Einzelratsmitgliedern hat die Verwaltung in den letzten fünf Jahren bearbeitet?
- **Aufwendungen:** Wie hoch sind die Gesamtaufwendungen für die Gremienarbeit je Einwohnerin und Einwohner? Wie stellen sich die Aufwendungen im interkommunalen Vergleich dar?
- **Zuwendungen:** Erfüllen die Zuwendungen an Fraktionen, Gruppen und Einzelratsmitglieder die gesetzlichen Mindeststandards?
- **Formale Anforderungen:** Hält die Verwaltung die vom Landesgesetzgeber normierten formalen Anforderungen an die örtliche Gremienarbeit ein?
- **Digitale Gremienarbeit:** Wie hoch ist der Digitalisierungsstand der örtlichen Gremienarbeit?
- **Veröffentlichungspflicht gemäß dem Korruptionsbekämpfungsgesetz NRW:** Die Mitglieder in den Organen und Ausschüssen der Gemeinden, die Ortsvorsteherinnen und Ortsvorsteher sowie die sachkundigen Bürgerinnen und Bürger sind verpflichtet, Auskunft im Rahmen der Korruptionsprävention gem. § 7 KorruptionsbG NRW zu erteilen. Erfüllen die Kommunen die jährliche Veröffentlichung in geeigneter Form?

### 3.4.1 Örtliche Gremienstrukturen

Die kleinen kreisangehörigen Kommunen in NRW haben im Rahmen der kommunalen Selbstverwaltung unterschiedliche Ausgestaltungen in der Gremienstruktur. Die örtliche Gremienstruktur ist durch die in der GO NRW bestimmten pflichtigen Ausschüsse definiert, stellt darüber hinaus aber insbesondere im Bereich der freiwilligen Ausschüsse und Interessenvertretungen ein Abbild der örtlichen demokratischen Willensbildung dar. So liegt es im Ermessen der Vertretungskörperschaft, den Zuschnitt sowie die Aufgaben freiwilliger Ausschüsse zu definieren. Gerade hier bietet sich die Chance, öffentliche Ressourcen effizienter und zielgenauer einzusetzen und Prozesse zu optimieren. Ebenfalls regelt der Rat mit der Mehrheit der Stimmen der Ratsmitglieder die Zusammensetzung der Ausschüsse und ihre Befugnisse (i. d. R. durch eine Zuständigkeitsordnung). Zu den Mitgliedern der Ausschüsse (mit Ausnahme des Hauptausschusses) können die Ratsmitglieder auch sachkundige Bürgerinnen und Bürger bestellen. Dabei darf die Zahl der sachkundigen Bürgerinnen und Bürger die Zahl der Ratsmitglieder in den einzelnen Ausschüssen nicht erreichen (vgl. § 58 GO NRW).

- Die Gemeinde Waldfeucht hat von der Möglichkeit zur Reduzierung der Ratsmandate Gebrauch gemacht.

*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                               | Waldfeucht | Minimum | 1. Viertelwert | 2. Viertelwert (Median) | 3. Viertelwert | Maximum | Anzahl Werte |
|--------------------------------------|------------|---------|----------------|-------------------------|----------------|---------|--------------|
| Ratsmitglieder                       | 30         | 20      | 22             | 26                      | 28             | 30      | 23           |
| Überhang-/ Ausgleichsmandate         | 0          | 0       | 0              | 0                       | 1              | 2       | 23           |
| Einzelratsmitglieder                 | 1          | 0       | 0              | 0                       | 1              | 2       | 23           |
| Gruppen                              | 0          | 0       | 0              | 0                       | 0              | 1       | 23           |
| Sachkundige Bürgerinnen und Bürger   | 19         | 2       | 18             | 26                      | 32             | 47      | 38           |
| Fraktionen                           | 4          | 2       | 4              | 4                       | 5              | 5       | 23           |
| Pflichtige Fachausschüsse            | 3          | 2       | 2              | 3                       | 3              | 4       | 38           |
| Freiwillige Fachausschüsse           | 3          | 1       | 3              | 3                       | 4              | 8       | 38           |
| Ortsvorsteherinnen und Ortsvorsteher | 0          | 0       | 0              | 0                       | 0              | 17      | 23           |
| Bezirksausschüsse                    | 0          | 0       | 0              | 0                       | 0              | 9       | 23           |

Die **Gemeinde Waldfeucht** hat im Jahr 2023 insgesamt 30 Ratsmitglieder, was eine vergleichsweise hohe Anzahl darstellt. Nach § 3 des Kommunalwahlgesetzes (KWahlG) NRW können Kommunen die Anzahl der Ratsmitglieder per Satzung auf mindestens 20 reduzieren. Die Gemeinde kann diese Reduzierung in Schritten von zwei, vier, sechs, acht, zehn oder zwölf Mitgliedern beschließen und muss die Verringerung jeweils zur Hälfte in den Wahlbezirken umsetzen. Ein solcher Beschluss ist spätestens 45 Monate nach Beginn der Wahlperiode zu fassen..

Die Gemeinde hat mehrere Ausschüsse gebildet, die sich in pflichtige und freiwillige Ausschüsse unterteilen. Zu den pflichtigen Ausschüssen zählen gemäß § 57 Abs. 2 GO NRW der Haupt- und Finanzausschuss (HFA), der sowohl finanzielle als auch organisatorische Belange bearbeitet, der Rechnungsprüfungsausschuss (RPA), der die Finanzkontrolle der Gemeinde wahrnimmt, sowie der Betriebsausschuss GWW (BA GWW), der sich mit den Aufgaben des Gemeindewerks befasst.

Darüber hinaus gibt es in der Gemeinde Waldfeucht mehrere freiwillige Ausschüsse. Dazu gehören der Bau- und Planungsausschuss (BPA), der sich mit Stadtentwicklung und Infrastruktur beschäftigt, der Ausschuss für Umweltschutz, Naherholung und Landschaftspflege (UmNaLa), der sich um Umweltfragen, Naherholung und Landschaftspflege kümmert, sowie der Schul- und Kulturausschuss (SKA), der für Bildungs- und Kulturangelegenheiten zuständig ist. Die gpaNRW betrachtet im nächsten Abschnitt die formalen Aspekte der Gremienstruktur im interkommunalen Vergleich. Das Gesetz über die Kommunalwahlen im Lande Nordrhein-Westfalen (KWahlG NRW) beschreibt in § 3 (Stand 2024) die Zahl der Vertreterinnen und Vertreter in der Vertretungskörperschaft. Ebenfalls beschreibt der § 3 KWahlG NRW die Möglichkeit, dass Gemeinden und Kreise spätestens 45 Monate nach Beginn der Wahlperiode durch eine Satzung die Zahl der zu wählenden Vertreterinnen und Vertreter um zwei, vier, sechs, acht, zehn oder zwölf

davon je zur Hälfte in Wahlbezirken, verringern kann. Dabei dürfen Kommunen die Anzahl von 20 Vertreterinnen und Vertreter im Rat nicht unterschreiten. Die gpaNRW betrachtet im nächsten Abschnitt die formalen Aspekte der Gremienstruktur im interkommunalen Vergleich.

#### Formale Aspekte der Gremienstruktur 2023

| Formale Aspekte                           | Waldfeucht | Kommunen, die diese Aspekte erfüllen |
|-------------------------------------------|------------|--------------------------------------|
| Verkleinerung der Vertretungskörperschaft | Ja         | 12 von 22                            |
| Neuzuschnitt der Gremien nach 2020        | Nein       | 8 von 22                             |
| Zuständigkeitsregelung der Fachausschüsse | Ja         | 20 von 22                            |

Die Verwaltung der Gemeinde Waldfeucht und der Gemeinderat haben bisher keinen Neuzuschnitt der Gremienstruktur vorgenommen. Seit der letzten Kommunalwahl 2020 gab es keine Änderungen am Zuschnitt oder an der Größe der Fachausschüsse.

Die Zuständigkeiten der Fachausschüsse sind klar in der Zuständigkeitsordnung der Gemeinde geregelt, die per Beschluss des Gemeinderats verabschiedet wurde. Diese Zuständigkeitsordnung regelt, welche Aufgaben den jeweiligen Ausschüssen zugewiesen sind und wie die Entscheidungsbefugnisse verteilt sind.

In der nachfolgenden Tabelle stellt die gpaNRW dar, in welcher Höhe die Vertretungskörperschaft der Gemeinde Waldfeucht 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

| Waldfeucht | Minimum | 1. Viertelwert | 2. Viertelwert (Median) | 3. Viertelwert | Maximum | Anzahl Werte |
|------------|---------|----------------|-------------------------|----------------|---------|--------------|
| 2          | 0       | 0              | 4                       | 6              | 6       | 23           |

Der Gemeinderat in Waldfeucht beschloss vor der letzten Kommunalwahl eine Reduzierung der Mitgliederzahl von 32 auf 30 und nutzte damit die Möglichkeit zur Verkleinerung der Vertretungskörperschaft, ohne jedoch das gesetzlich maximale Einsparpotenzial von weiteren zehn Mitgliedern auszuschöpfen. Für die kommende Kommunalwahl ist die Frist zur Verkleinerung der Vertretungskörperschaft bereits am 31.08. abgelaufen; eine weitere Anpassung kann daher erst vor der Wahlperiode 2030 erfolgen.

### 3.4.2 Sitzungsmanagement

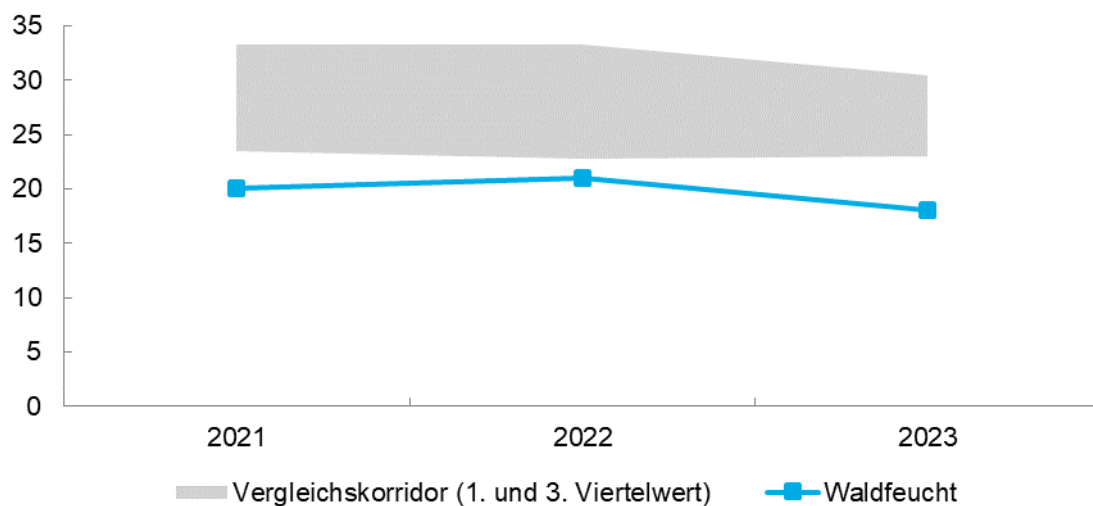
→ Die Gremienstruktur in Waldfeucht ist gut organisiert.

*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 Waldfeucht** tagen seltener als die Gremien in den meisten Vergleichskommunen. In den Jahren 2021 und 2022 lag die Gemeinde Waldfeucht ebenfalls im interkommunalen Vergleich unter dem ersten Viertelwert.

Von 2021 bis 2022 hielt die Gemeinde Waldfeucht ihre Sitzungen regelmäßig im geplanten Rhythmus ab. Dabei fanden die Sitzungen des Gemeinderats und der Ausschüsse etwa alle zwei Monate statt, was zu insgesamt sechs Sitzungsperioden pro Jahr führte. Im Jahr 2023 passte die Gemeinde ihren Sitzungsplan an die Ferienlage an und führte nur fünf Sitzungsperioden durch.

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



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

#### Anregungen, Anträge und Dringlichkeitsentscheidungen im Durchschnitt 2019 bis 2023

| Anzahl                                                    | Waldfeucht | Minimum | 1. Viertelwert | 2. Viertelwert Median) | 3. Viertelwert | Maximum | Anzahl Werte |
|-----------------------------------------------------------|------------|---------|----------------|------------------------|----------------|---------|--------------|
| Anregungen und Beschwerden                                | 0          | 0       | 0              | 1                      | 4              | 42      | 22           |
| Anträge von Fraktionen, Gruppen und Einzelratsmitgliedern | 12         | 1       | 17             | 53                     | 87             | 148     | 37           |
| Eil- und Dringlichkeitsentscheidungen                     | 4          | 0       | 4              | 7                      | 15             | 60      | 22           |

In den Jahren 2019 bis 2023 gab es in der Gemeinde Waldfeucht keine Anregungen oder Beschwerden gemäß § 24 GO NRW. Laut Aussage der Gemeinde lässt sich es auf die besondere Bürgernähe des Bürgermeisters zurückführen. Bürger tragen viele Anliegen direkt an ihn heran, sodass er Probleme oft persönlich klärt, bevor eine formale Einreichung erfolgt. Der Bürgermeister nimmt diese Anliegen regelmäßig mit in die Sitzungen des Rates, sodass die Anliegen der Bürger auch ohne formelle Beschwerden oder Anregungen Gehör finden.

Die Anzahl der Anträge von Fraktionen, Gruppen und Einzelratsmitgliedern ist in diesem Zeitraum mit zwölf Anträgen eher gering.

In den Jahren 2022 und 2023 zeigte sich eine Zunahme an Dringlichkeitsentscheidungen, die vor allem im Zusammenhang mit Auftragsvergaben für Bauprojekte standen. Die Notwendigkeit, auf unvorhergesehene Entwicklungen zeitnah zu reagieren, erforderte in mehreren Fällen eine schnelle Entscheidungsfindung, um Verzögerungen in Bau- und Infrastrukturmaßnahmen zu vermeiden. Vor diesem Hintergrund hat die Gemeinde Waldfeucht die Vergabegrenze von 25.000 € auf 30.000 € erhöht. Diese Maßnahme trägt dazu bei, den Entscheidungsprozess im Bereich der Baumaßnahmen zu vereinfachen, indem die Einbindung des Gemeinderates bei Vergaben bis zu dieser Summe entfällt.

## 3.5 Aufwendungen Gremienarbeit

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

### 3.5.1 Aufwandsentschädigungen für gewählte Mitglieder

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

Die regelmäßigen Anpassungen in der EntschVO NRW standen in den letzten Jahren immer unter der Überschrift „Stärkung des kommunalen Ehrenamtes“. Die Enquetekommission des Landtages Nordrhein-Westfalen formulierte im Abschlussbericht „Subsidiarität und Partizipation zur Stärkung der parlamentarischen Demokratie im föderalen System aus nordrhein-westfälischer Perspektive“<sup>13</sup> 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 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 Verdienstausschlag.

#### → Feststellung

Die Gemeinde Waldfeucht weicht in einigen Punkten von den maximalen Vorgaben der EntschVO NRW ab, insbesondere in Bezug auf den Höchstsatz für den Verdienstausschlag.

*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 Verdienstausschlag 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.

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

## Formale Anforderungen der Aufwandsentschädigungen 2023

| Anforderungen                                 | Waldfeucht | Kommunen, die diese Anforderung erfüllen |
|-----------------------------------------------|------------|------------------------------------------|
| Ausschließliche Monatspauschale               | Nein       | 8 von 22                                 |
| Monatspauschale und Sitzungsgelder            | Ja         | 14 von 22                                |
| Regelung zum Verdienstaussfall                | Ja         | 21 von 22                                |
| Höchstsatz Verdienstaussfall                  | Ja         | 18 von 22                                |
| Höchstzahl abrechenbarer Fraktionssitzungen   | Ja         | 20 von 22                                |
| Regelung zur Fahrkostenerstattung             | Nein       | 8 von 22                                 |
| Regelung zu Pflegekosten und Betreuungskosten | Ja         | 20 von 22                                |

Die **Gemeinde Waldfeucht** hat ihre Regelungen zur Aufwandsentschädigung für Ratsmitglieder im Einklang mit den gesetzlichen Vorgaben der Entschädigungsverordnung (EntschVO) des Landes Nordrhein-Westfalen ausgestaltet. Es wird eine Kombination aus monatlicher Pauschale und Sitzungsgeld gezahlt. Diese Regelung führt bei kleinen Ausschüssen und wenigen Sitzungen zu Einspareffekten für die Gemeinde.

Rats- und Ausschussmitglieder haben Anspruch auf Ersatz des Verdienstaussfalls für jede Stunde. Der Regelstundensatz beträgt in Waldfeucht 11,00 Euro und der Höchstsatz 30 Euro. Seit dem 01. Januar 2024 liegt der gesetzliche Mindestlohn bei 12,41 Euro brutto pro Stunde. Ab Anfang 2025 folgt eine Erhöhung um weitere 41 Cent auf 12,82 Euro. Die EntschVO NRW legt ebenfalls den Höchstsatz fest, den ein Ratsmitglied im Rahmen des Verdienstaussfalls abrechnen kann. Dieser beträgt maximal 84 Euro pro Stunde, Ausnahmen finden keine Anwendung.

### → Empfehlung

Die Gemeinde Waldfeucht sollte die Regelung zum Verdienstaussfall in der Hauptsatzung entsprechend § 6 Abs. 1 Satz 2 der EntschVO NRW übernehmen. Änderungen an der Hauptsatzung, die allein durch eine Änderung des Mindestlohns auf Bundesebene erforderlich wären, entfallen dadurch.

Unselbstständige Ratsmitglieder können in Waldfeucht einen höheren Verdienstaussfall beantragen, wenn sie durch eine Bescheinigung ihres Arbeitgebers nachweisen, dass ihr tatsächlicher Verdienstaussfall höher ist. Auch selbstständige Ratsmitglieder haben die Möglichkeit, eine höhere Pauschale zu beantragen, wenn sie einen höheren Verdienstaussfall glaubhaft machen können.

### → Empfehlung

Die Gemeinde sollte in der Hauptsatzung einen Maximalbetrag für den Verdienstaussfall pro Stunde festlegen und, wenn möglich, zusätzlich einen Höchstsatz pro Tag definieren.

Die Mitglieder der kommunalen Vertretungen in Waldfeucht haben gemäß § 45 GO NRW Anspruch auf die Erstattung von Fahrkosten. Die Gemeinde Waldfeucht hat jedoch bislang keine

explizite Regelung zur Fahrkostenerstattung in ihrer Hauptsatzung verankert. In der Praxis wird auf die Erstattung von Fahrkosten verzichtet, da die Wege innerhalb der Gemeinde als kurz gelten und die Ratsmitglieder daher keine Erstattungsanträge stellen.

Die Regelung zur Fahrkostenerstattung richtet sich nach § 8 der Entschädigungsverordnung NRW (EntschVO), wonach bei der Ermittlung der Fahrkosten maximal die Strecke von der Hauptwohnung zum Sitzungsort und zurück berücksichtigt wird.

#### → Empfehlung

Die Gemeinde Waldfeucht sollte eine Regelung zur Fahrkostenerstattung entsprechend des § 8 der Entschädigungsverordnung NRW in ihre Hauptsatzung aufnehmen. Dies würde sicherstellen, dass die bestehenden Möglichkeiten der Erstattung klar geregelt sind.

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 Waldfeucht hat in ihrer Hauptsatzung eine Begrenzung von 10 abrechenbaren Fraktionssitzungen pro Fraktion und Jahr festgelegt.

#### Abgerechnete Fraktionssitzungen 2023

| Waldfeucht | Minimum | 1.<br>Viertelwert | 2.<br>Viertelwert<br>(Median) | 3.<br>Viertelwert | Maximum | Anzahl<br>Werte |
|------------|---------|-------------------|-------------------------------|-------------------|---------|-----------------|
| 20         | 0       | 26                | 39                            | 57                | 96      | 23              |

Die Gemeinde Waldfeucht hat in ihrer Hauptsatzung eine Höchstzahl abzurechnender Fraktionssitzungen aufgenommen. Insgesamt liegt die Anzahl der abgerechneten Fraktionssitzungen unter der Anzahl der abrechenbaren Fraktionssitzungen.

### 3.5.2 Aufwendungen

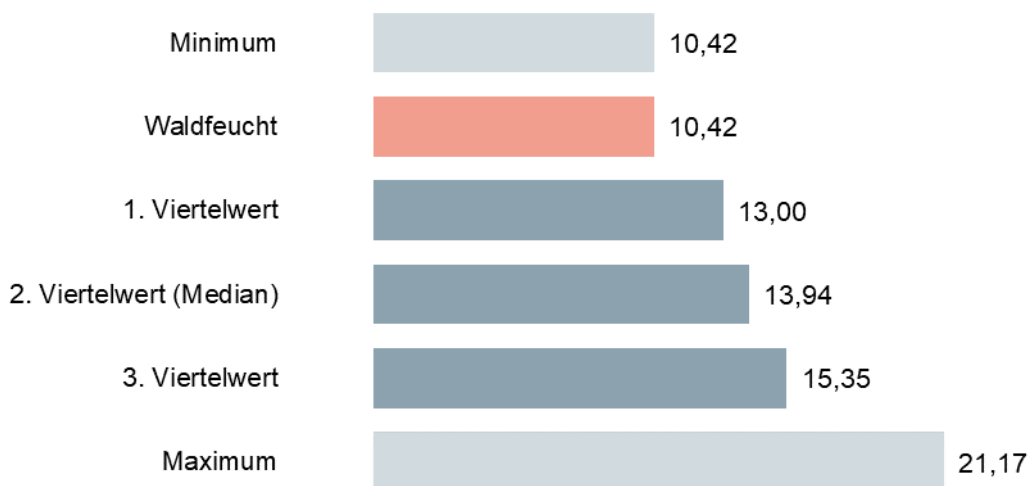
Die gpaNRW erhebt die Aufwendungen für die örtliche Gremienarbeit, die im Kernhaushalt anfallen. Im Zentrum stehen hier die Aufwendungen für Aufwandsentschädigungen entsprechend der EntschVO NRW sowie die finanziellen, personellen und sachlichen Zuwendungen an Fraktionen, Gruppen und Einzelratsmitglieder.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

→ Die Gemeinde Waldfeucht hat im interkommunalen Vergleich niedrige Aufwendungen für die örtliche Gremienarbeit.

Ausgangspunkt für die Analyse der Aufwendungen für die Gremienarbeit der Gemeinde Waldfeucht sind die Aufwendungen im Verhältnis zu den Einwohnern. In der Gemeinde Waldfeucht lebten zum Stichtag 31. Dezember 2022 laut den Daten von IT.NRW 8.998 Einwohnerinnen und Einwohner. Die Gemeinde Waldfeucht hat im Jahr 2023 insgesamt 85.020 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 Hauptverwaltungsbe-  
amten etc.. Weiterhin sind hier Sitzungsgelder, Verdienstausschlag, Fahrkosten, Pflege- und Be-  
treuungskosten sowie ggf. weitere Auslagen enthalten. Diese Aufwendungen bilden die Basis für den nachfolgenden interkommunalen Vergleich.

#### Aufwendungen Gremienarbeit je EW\* 2023



\* Einwohnerin bzw. Einwohner

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

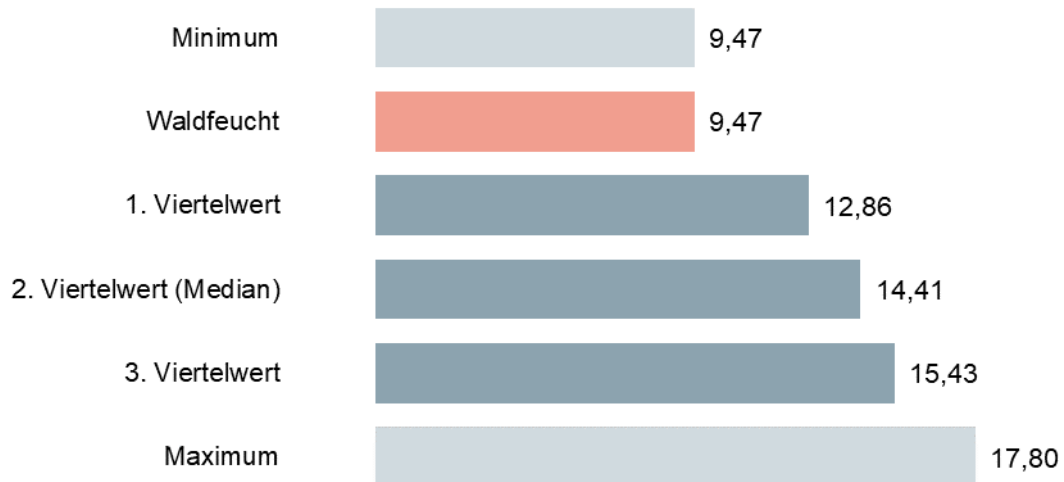


Die Gemeinde Waldfeucht bildet im interkommunalen Vergleich bei der Aufwendungen für Gremienarbeit das Minimum. Dies ist darauf zurückzuführen, dass die Gemeinde nur wenige Fachausschüsse hat, die Sitzungsfrequenz gering ist und nur eine überschaubare Anzahl an sachkundigen Bürgern beteiligt ist.

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.

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 2023



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



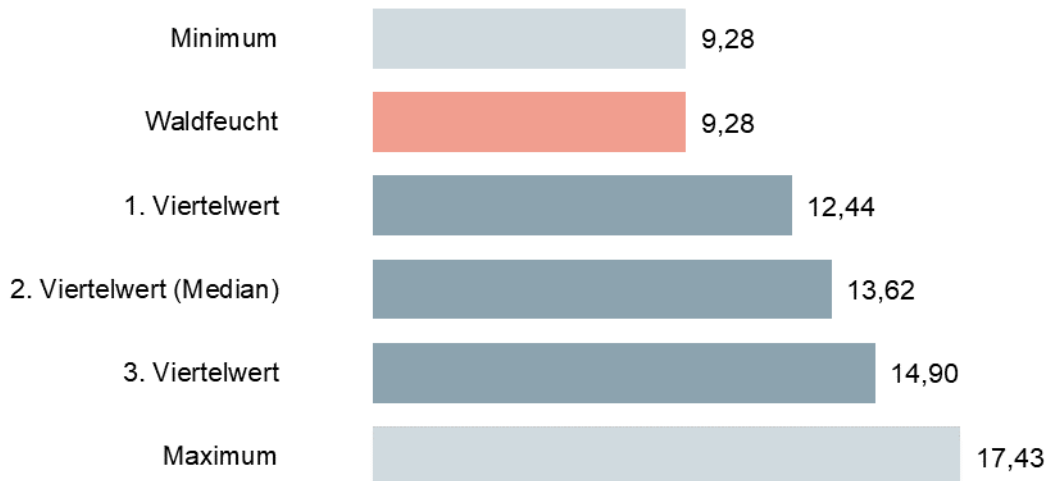
Auch hier bildet die Gemeinde Waldfeucht den niedrigsten Wert im interkommunalen Vergleich. Demzufolge haben die meisten Vergleichskommunen höhere Aufwendungen für die Aufwandsentschädigungen. Der niedrige Wert der Aufwandsentschädigungen in der Gemeinde lässt sich durch die niedrige Anzahl an Fachausschüssen und die geringe Sitzungsfrequenz erklären. Die Vergleichswerte variieren, da einige der Vergleichskommunen neben den Aufwandsentschädigungen für Ratsmitglieder auch zusätzliche Aufwendungen erstatten, wie beispielsweise Entschädigungen für Ortsvorsteherinnen und Ortsvorsteher sowie geltend gemachte Reisekosten und Verdienstaussfälle.

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

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

Der Gemeinderat der Gemeinde Waldfeucht umfasst 30 Mitglieder im Vergleichsjahr 2023. Insgesamt lagen die Aufwendungen bei 85.020 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 2023



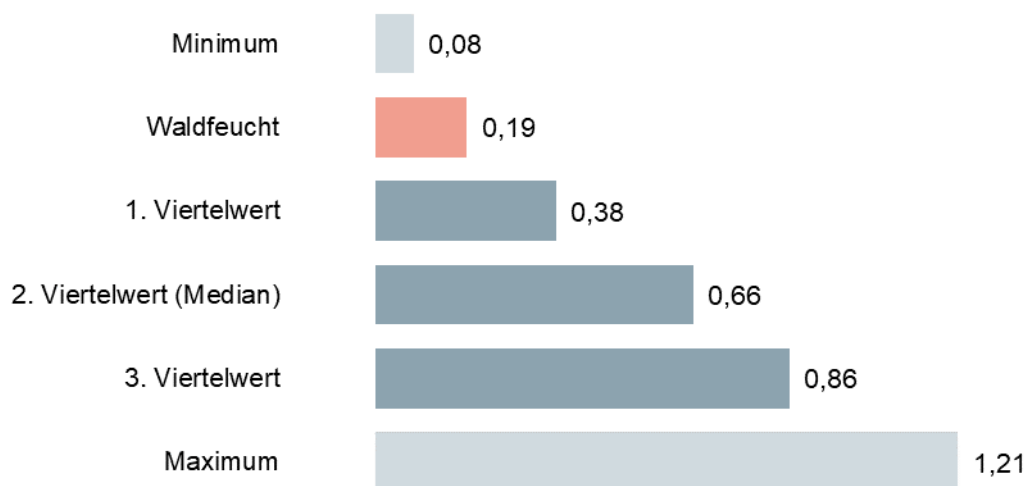
In den interkommunalen Vergleich sind 23 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



Im Jahr 2023 haben die Ratsmitglieder der Gemeinde Waldfeucht keinen Verdienstausschlag, Reisekosten oder Pflege- und Betreuungskosten beantragt.

Im Vergleichsjahr 2023 hat der Gemeinderat Waldfeucht in seinen Ausschüssen 19 sachkundige Bürgerinnen und Bürger eingesetzt. Die Aufwendungen beliefen sich dabei auf 1.750 Euro. In diesen Aufwendungen sind die Sitzungsgelder sowie weitere Aufwendungen wie Verdienstausschlag, Fahrkosten, Reisekosten, Pflege- und Betreuungskosten entsprechend der EntschVO NRW enthalten.

## Aufwendungen sachkundige Bürgerinnen und Bürger je EW 2023



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



In der Gemeinde Waldfeucht haben die sachkundigen Bürgerinnen und Bürger im Jahr 2023 ebenfalls keinen Verdienstausschlag, Reisekosten oder Pflege- und Betreuungskosten geltend gemacht. Aus diesem Grund ist in der Kennzahl nur das reine Sitzungsgeld enthalten. Im interkommunalen Vergleich setzt die Gemeinde Waldfeucht 19 sachkundige Bürgerinnen und Bürger in den Gremien ein, was im mittleren Bereich der Vergleichskommunen liegt.

### 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“<sup>14</sup> Mindeststandards fest. Eine Fraktion ist mindestens hiermit auszustatten. Des Weiteren regelt der Erlass die Art der zulässigen Verwendung sowie die Nachweispflichten der Mittel. Die Bestimmung der Zuwendungshöhe obliegt dem pflichtgemäßen Ermessen der Vertretungskörperschaft. Diese hat bei der Festsetzung der Mittel allerdings folgende Rahmenbedingungen zu beachten:

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

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

**Räume:** Büro- und Sitzungsräume muss die Verwaltung den Fraktionen im angemessenen Umfang zur Verfügung stellen oder entsprechend finanzieren. Hierbei ist zu beachten, dass den Fraktionen zum einen im Rahmen der Ausübung der Geschäftsführung ein Büroraum samt Ausstattung und der Möglichkeit zur Archivierung von Unterlagen und zum anderen ein auskömmlicher Sitzungsraum samt 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.

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

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

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

**Inanspruchnahme externer Beratungsleistungen** in einem angemessenen Umfang.

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

In der Praxis haben sich zweistufige Berechnungsmodelle etabliert. Oftmals zahlen die Kommunen für jede Fraktion einen Grundbetrag als Sockelbetrag aus. Zusätzlich 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.

➔ Die Gemeinde Waldfeucht erfüllt die im Erlass definierten Mindeststandards für Fraktionszuwendungen.

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

- *Den im Fraktionserlass definierten Mindeststandards zur Ausstattung von Fraktionen, Gruppen und Einzelratsmitgliedern nachkommen.*
- *Bei einstimmigem Beschluss des Rates zum Verzicht von Zahlung der Fraktionszuwendungen aus dem kommunalen Haushalt, sind zwingend die im Erlass geforderten Mindestausstattungen durch die Kommune zu leisten.*

- *Die Berechnung zur Ermittlung der Höhe der Fraktionszuwendungen sollte auf Basis der aktuellen Gesetzeslage und Rechtsprechung erfolgen.*
- *Regelmäßig, zumindest einmal in einer Wahlperiode, eine Bedarfsermittlung zur Bestimmung der Höhe der Zuwendungen für Fraktionen, Gruppen und Einzelratsmitglieder, durchführen.*
- *Jährlich eine Erklärung der Fraktionen zur ordnungsgemäßen Verwendung der Zuwendungen gegenüber der Hauptverwaltungsbeamtin bzw. dem Hauptverwaltungsbeamten einfordern.*
- *Die Zuwendungen an Fraktionen, Gruppen und Einzelratsmitglieder sollen als Anlage zum Haushaltsplan vorhanden sein.*

In der **Gemeinde Waldfeucht** gibt es im Jahr 2023 insgesamt vier Fraktionen und ein Einzelratsmitglied. Nachfolgend betrachtet die gpaNRW neben der formalen Berechnungsgrundlage die Höhe der sachlichen und finanziellen Zuwendungen an die Fraktionen vor dem Hintergrund der definierten Mindestausstattung.

Der Erlass vom 12. November 2015 des Ministeriums für Inneres und Kommunales des Landes NRW (heute Ministerium für Heimat, Kommunales, Bau und Digitalisierung des Landes Nordrhein-Westfalen) regelt die Verteilung von Haushaltsmitteln als Zuwendungen an die Fraktionen. Hierbei verweisen die Ausführungen im Erlass auf den Artikel 3 Abs. 1 Grundgesetzes in seiner Ausprägung als Grundsatz der Chancengleichheit. Somit ist bei der Verteilung der Mittel auf die einzelnen Fraktionen ein Maßstab zu wählen, welcher dem Bedarf der Fraktionen gerecht wird und dem Gebot der Chancengleichheit entspricht. Der Erlass beschreibt, dass eine rein proportionale Mittelverteilung nach Köpfen nicht zulässig ist. Dies bestätigt die Rechtsprechung des Bundesverwaltungsgerichts<sup>15</sup>. Daher dürfen die Kommunen die bereitgestellten Haushaltsmittel nicht linear proportional auf unterschiedlich große Fraktionen verteilen. Stattdessen können diese einen von der Fraktionsstärke unabhängigen Sockelbetrag mit einer Verteilung nach der Anzahl der Sitze kombinieren. Zudem besteht die Möglichkeit, andere Modelle zu wählen. Dies könnte beispielsweise eine degressiv-proportionale Regelung sein. Diese Berechnungsmethode gewichtet die ersten Mitglieder einer Fraktion stärker.

In der Gemeinde Waldfeucht erhalten die Fraktionen größenunabhängig einen Sockelbetrag von 16,67 Euro monatlich, dies entspricht einem Sockelbetrag von 200 Euro jährlich. Weiterhin erhalten die Fraktionen monatlich 5,20 Euro je Fraktionsmitglied. Dies entspricht einem Pro-Kopf-Betrag von 62,40 Euro jährlich.

In der Gemeinde Waldfeucht 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.

<sup>15</sup> BVerwG, Urteil vom 05.07.2012 - 8 C 22.11 -

Nach der Ermittlung des Umfangs der Aufwendungen muss die Kommune entscheiden, in welchem Umfang sie die Aufwendungen durch Sachleistungen oder Personalgestellung der Körperschaft erfüllt und welche sie aus Geldwerten erfüllt. Einzelratsmitgliedern kann die Kommune eine Zuwendung zukommen lassen. Alternativ gibt § 56 Abs. 3 GO NRW die Möglichkeit, in angemessenem Umfang Sachmittel und Kommunikationsmittel zum Zwecke der Vorbereitung auf die Gremiensitzungen zur Verfügung zu stellen.

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

#### Überblick Verteilung der Fraktionszuwendungen 2023

| Jahreswerte in Euro              | Waldfeucht | Minimum | 1. Viertelwert | 2. Viertelwert (Median) | 3. Viertelwert | Maximum | Anzahl Werte |
|----------------------------------|------------|---------|----------------|-------------------------|----------------|---------|--------------|
| Sockelbetrag je Fraktion in Euro | 200        | 0       | 0              | 200                     | 360            | 900     | 37           |
| Kopfbetrag je Mitglied in Euro   | 62,40      | 0       | 60,00          | 92,04                   | 150,00         | 240,00  | 37           |

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

#### Überblick Mindestausstattung Fraktionen gemäß Erlass<sup>16</sup> 2023

| Anforderungen                 | Waldfeucht | Kommunen, die diese Anforderung erfüllen |
|-------------------------------|------------|------------------------------------------|
| Große Räume (Sitzungsräume)   | Ja         | 29 von 36                                |
| Kleine Räume (Fraktionsräume) | Nein       | 13 von 36                                |
| IT-Ausstattung (Bürräume)     | Nein       | 4 von 36                                 |
| Sachmittel Büroausstattung    | Nein       | 4 von 36                                 |
| Print- und Onlinemedien       | Ja         | 15 von 36                                |
| Mitgliedschaften              | Ja         | 12 von 36                                |
| Beratungsleistungen           | Ja         | 5 von 36                                 |

Die Gemeinde Waldfeucht erfüllt die Mindeststandards des Erlasses nur zum Teil. Die Gemeinde stellt den Fraktionen einen großen Sitzungssaal bereit, versäumt jedoch, die laut Erlass erforderlichen kleinen Fraktionsräume zur Verfügung zu stellen. Kann eine Kommune den Fraktionen aufgrund von Platzmangel oder anderen Beschränkungen keine entsprechenden Räume

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

stellen, so sind nach gängiger Auffassung durch die Gemeinde entsprechend finanzielle Zuwendungen als Ersatz zu leisten.

Zusätzlich stellt die Gemeinde nur teilweise weitere im Erlass definierte Mindestanforderungen zur Verfügung. Die Gemeinde bietet zwar Print- und Onlinemedien, Mitgliedschaften sowie Beratungsleistungen an (obwohl diese nicht genutzt werden), stellt jedoch keine Sachmittel wie IT- und Büroausstattung für die Fraktionen bereit. Stattdessen erhalten die Ratsmitglieder Tablets, mit denen sie ihre Gremienarbeit digital erledigen können.

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

#### Weitere formale Anforderungen der Fraktionszuwendungen

| Anforderung                                                                | Waldfeucht | Kommunen, die diese Anforderung erfüllen |
|----------------------------------------------------------------------------|------------|------------------------------------------|
| Regelmäßige Bedarfsermittlung                                              | Nein       | 6 von 22                                 |
| Nachweis der Fraktionszuwendungen                                          | Ja         | 17 von 22                                |
| Erklärung der Vorsitzenden                                                 | Ja         | 16 von 22                                |
| Prüfung durch die Hauptverwaltungsbeamtin bzw. dem Hauptverwaltungsbeamten | Ja         | 15 von 22                                |
| Gesonderte Anlage im Haushaltsplan                                         | Ja         | 20 von 22                                |

Die Gemeinde hat im Jahr 2012 zuletzt eine Bedarfsermittlung durchgeführt. Die Bedarfsermittlung zu den Fraktionszuwendungen in der Gemeinde erfolgte anhand eines mehrstufigen Verfahrens, das verschiedene Kostenkategorien wie Bürobedarf, Ausstattung und Weiterbildung berücksichtigte. Dabei wurden vergangene Ausgaben analysiert, langfristige Planungen abgestimmt und externe Einflussfaktoren wie die Inflation einbezogen.

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

## 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 Zulassungsverfahren<sup>17</sup>.

### 3.6.1 Durchführung digitale und hybride Gremienarbeit

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

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

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

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

#### → Feststellung

Die Gemeinde Waldfeucht arbeitet im Bereich der Gremienarbeit weitgehend digital. Allerdings hat die Gemeinde bisher noch keine technischen und formalen Voraussetzungen für die Durchführung von digitalen oder hybriden Gremiensitzungen geschaffen.

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

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                         | Waldfeucht | Kommunen, die diese Anforderung erfüllen |
|---------------------------------------|------------|------------------------------------------|
| Ratsinformationssystem                | Ja         | 22 von 22                                |
| Ratsinformationssystem über Homepage  | Ja         | 22 von 22                                |
| Ratsinformationssystem über Endgeräte | Ja         | 22 von 22                                |
| Bereitstellung von Endgeräten         | Ja         | 16 von 22                                |
| Papierlose Gremienarbeit              | Ja         | 17 von 22                                |
| Moderne Sitzungstechnik               | Nein       | 18 von 22                                |
| Leistungsstarkes WLAN                 | Ja         | 22 von 22                                |
| Digitale und hybride Gremiensitzungen | Nein       | 0 von 22                                 |

Die **Gemeinde Waldfeucht** hat ein Ratsinformationssystem in ihre Homepage integriert, das es den Gremienmitgliedern ermöglicht, über ihre Endgeräte auf Sitzungsunterlagen zuzugreifen.

Wie bereits dargestellt, stellt die Gemeinde ihren Ratsmitgliedern sowie den sachkundigen Bürgerinnen und Bürgern Tablets zur Verfügung, um die digitale Gremienarbeit zu unterstützen.. Ratsmitglieder und sachkundige Bürger, die auf diese Endgeräte verzichten und stattdessen

ihre eigene Hardware nutzen möchten, erhalten eine monatliche Kostenpauschale von fünf Euro.

Seit dem 01.01.2023 wird das SessionNet-System verwendet, um die Gremienarbeit vollständig digital zu verwalten. Dies ermöglicht eine papierlose Arbeitsweise, die insbesondere bei Ausschüssen wie dem Bauausschuss, der oft umfangreiche Unterlagen bearbeitet, von großer Bedeutung ist.

Die Sitzungstechnik in Waldfeucht wurde teilweise modernisiert, aber es wurden noch keine digitalen und hybriden Gremiensitzungen eingeführt.

Waldfeucht hat somit im Bereich der Digitalisierung der Gremienarbeit erhebliche Fortschritte gemacht, insbesondere durch die Bereitstellung von Endgeräten und die erfolgreiche Einführung des Systems, das den Gremienmitgliedern eine papierlose Arbeitsweise ermöglicht.

➔ **Empfehlung**

Die Gemeinde Waldfeucht sollte sich, um auch in etwaigen Notfallsituationen handlungsfähig zu sein, mit den Voraussetzungen zur Durchführung digitaler und hybrider Gremiensitzungen beschäftigen.

### **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.

➔ **Feststellung**

Die Gemeinde Waldfeucht veröffentlicht im Ratsinformationssystem die Angaben gemäß des KorruptionsbG NRW. Diese Veröffentlichung erfolgt allerdings nicht vollständig.

*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

| Waldfeucht | Kommunen, die diesen Aspekt erfüllen |
|------------|--------------------------------------|
| ja         | 19 von 22                            |

Die **Gemeinde Waldfeucht** veröffentlicht die Auskunft der Mandatstragenden nach dem Korruptionsbekämpfungsgesetz (KorruptionsbG) NRW. Diese Veröffentlichung ist im Ratsinformationssystem der Gemeinde einsehbar und wird zu Beginn des Jahres für vier Wochen auf der Homepage bereitgestellt. Danach erfolgt die Löschung der Daten, diese bleiben jedoch weiterhin im Ratsinformationssystem sichtbar.

Die gpaNRW hat die Veröffentlichung stichprobenhaft überprüft und festgestellt, dass nicht durchgehend eine Veröffentlichung der Auskunft gem. § 7 KorruptionsbG NRW vorlag.

#### → Empfehlung

Die Gemeinde Waldfeucht sollte überprüfen, weshalb nicht bei allen Gremienmitgliedern die Veröffentlichung gemäß § 7 KorruptionsbG NRW im Ratsinformationssystem vorliegt.

## 3.7 Anlage: Ergänzende Tabellen

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

| Feststellung                      |                                                                                                                                                                                                                                                        | Seite | Empfehlung |                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Seite |
|-----------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|
| Aufwendungen Gremienarbeit        |                                                                                                                                                                                                                                                        |       |            |                                                                                                                                                                                                                                                                                           |       |
| F1                                | Die Gemeinde Waldfeucht weicht in einigen Punkten von den maximalen Vorgaben der EntschVO NRW ab, insbesondere in Bezug auf den Höchstsatz für den Verdienstausschlag.                                                                                 | 84    | E1.1       | Die Gemeinde Waldfeucht sollte die Regelung zum Verdienstausschlag in der Hauptsatzung entsprechend § 6 Abs. 1 Satz 2 der EntschVO NRW übernehmen. Änderungen an der Hauptsatzung, die allein durch eine Änderung des Mindestlohns auf Bundesebene erforderlich wären, entfallen dadurch. | 85    |
|                                   |                                                                                                                                                                                                                                                        |       | E1.2       | Die Gemeinde sollte in der Hauptsatzung einen Maximalbetrag für den Verdienstausschlag pro Stunde festlegen und, wenn möglich, zusätzlich einen Höchstsatz pro Tag definieren.                                                                                                            | 85    |
|                                   |                                                                                                                                                                                                                                                        |       | E1.3       | Die Gemeinde Waldfeucht sollte eine Regelung zur Fahrkostenerstattung entsprechend des § 8 der EntschVO NRW in ihre Hauptsatzung aufnehmen. Dies würde sicherstellen, dass die bestehenden Möglichkeiten der Erstattung klar geregelt sind.                                               | 86    |
| Digitalisierung der Gremienarbeit |                                                                                                                                                                                                                                                        |       |            |                                                                                                                                                                                                                                                                                           |       |
| F2                                | Die Gemeinde Waldfeucht arbeitet im Bereich der Gremienarbeit weitgehend digital. Allerdings hat die Gemeinde bisher noch keine technischen und formalen Voraussetzungen für die Durchführung von digitalen oder hybriden Gremiensitzungen geschaffen. | 23    | E2         | Die Gemeinde Waldfeucht sollte sich, um auch in etwaigen Notfallsituationen handlungsfähig zu sein, mit den Voraussetzungen zur Durchführung digitaler und hybrider Gremiensitzungen beschäftigen.                                                                                        | 98    |
| F3                                | Die Gemeinde Waldfeucht veröffentlicht im Ratsinformationssystem die Angaben gemäß des KorruptionsbG NRW. Diese Veröffentlichung erfolgt allerdings nicht vollständig.                                                                                 | 98    | E3         | Die Gemeinde Waldfeucht sollte überprüfen, weshalb nicht bei allen Gremienmitgliedern die Veröffentlichung gemäß § 7 KorruptionsbG NRW im Ratsinformationssystem vorliegt.                                                                                                                | 99    |

## 4. Personal, Organisation und Informationstechnik

### 4.1 Managementübersicht

Die wesentlichen Ergebnisse der überörtlichen Prüfung der Gemeinde Waldfeucht 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 Waldfeucht ist strategisch so aufgestellt, dass sie ihr Dienstleistungsangebot und ihre Handlungsfähigkeit derzeit aufrechterhalten kann. Die hierzu relevanten Informationen hält sie grundsätzlich bereit, diese sind in einigen Teilbereichen jedoch nicht gänzlich formalisiert. Stattdessen bündelt sich das Wissen über Abläufe und Planungen nicht selten in einer Person. Dies birgt Risiken, insbesondere im Hinblick auf mögliche Wissensverluste. Wir empfehlen daher, ein strukturiertes Verfahren zur Wissenskonservierung zu etablieren.

Obwohl die Gemeinde Waldfeucht in ihrer Personalplanung vorausschauend und strukturiert agiert, muss sie sich perspektivisch auf eine erhebliche altersbedingte Fluktuation einstellen, um ihre Handlungsfähigkeit weiterhin zu gewährleisten. In unserem aktuellen Vergleich der kleinen kreisangehörigen Kommunen bis 10.000 Einwohnende weist ihr Personal zum Prüfungszeitpunkt das höchste Durchschnittsalter auf. Über 39 Prozent ihrer Mitarbeitenden sind älter als 54 Jahre. Diese werden in den nächsten zehn bis zwölf Jahren aus dem aktiven Dienst ausscheiden. Dies gibt der Gemeinde dringenden Anlass, die digitale Transformation ihrer Verwaltung intensiv voranzutreiben und die interkommunale Zusammenarbeit auszuweiten, um personelle Abgänge kompensieren zu können. Die Wiederaufnahme der eigenen Verwaltungsausbildung sehen wir ebenfalls als möglichen Ansatz, dem fluktuationsbedingten Personalbedarf entgegenzuwirken. Bereits jetzt setzt die Gemeinde Waldfeucht in der Kernverwaltung vergleichsweise wenig eigenes Personal zur Aufgabenerledigung ein.

Um eine bedarfsgerechte Ressourcenplanung und deren möglichst effizienten Einsatz zu gewährleisten, fehlen der Gemeinde in einigen Handlungsfeldern noch definierte Zielvorgaben. Dies gilt insbesondere für die digitale Transformation, die bislang einer tendenziell anlassbezogenen Herangehensweise als einer zeitlich konkretisierten Projektplanung folgt. Auch das Potenzial eines zielgerichteten Prozessmanagements schöpft die Gemeinde noch nicht aus, das unter anderem die Basis für eine erfolgreiche Umsetzung der Digitalisierung bildet. Diesen Themenfeldern sollte die Gemeinde Waldfeucht daher Priorität einräumen. Künftige Digitalisierungsprojekte sollte sie zudem an standardisierten Projektstrukturen ausrichten.

Denn die Digitalisierung der Gemeinde Waldfeucht weist zum Zeitpunkt der Prüfung im interkommunalen Vergleich – gemessen an den von der gpaNRW betrachteten Verwaltungsleistungen – den niedrigsten Umsetzungsstand auf. Eine Vielzahl der geprüften Prozesse erfolgen noch weitgehend papierbasiert oder sind stark medienbruchbehaftet. Gleichwohl hat die Gemeinde Waldfeucht bereits Planungen aufgenommen und Maßnahmen initiiert, durch die perspektivisch ein besseres Ergebnis zu erwarten ist. Ebenfalls positiv anzumerken ist, dass die Gemeinde im Bereich der IT-Sicherheit gut aufstellt ist.

## 4.2 Aufbau des Teilberichtes

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

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

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

Weitere allgemeine Ausführungen zur Struktur der Teilberichte stehen im Vorbericht.

## 4.3 Inhalte, Ziele und Methodik

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

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

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

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

- **Digitalisierungsniveau:** Was hat die Kommune durch die Verzahnung von Personal, Organisation und IT im Bereich der Digitalisierung bereits erreicht?

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

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

## 4.4 Zielausrichtung und Handlungsrahmen

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

Die Digitalisierung auf Basis gut organisierter Prozesse kann die Probleme zwar nicht alleine lösen, bietet aber die notwendige Grundlage, diesen zu begegnen. So können beispielsweise

- Personalabgänge durch digitalisierte, optimierte Prozesse zumindest in Teilen kompensiert werden,
- Abläufe durch dokumentierte, strukturierte und digitale Prozessabläufe gesichert werden,
- Wissen und spezielle Fachkenntnisse durch Archivierungs- und Dokumentenmanagementsysteme erhalten und schneller verfügbar gemacht werden sowie
- digitale Arbeitsangebote die Kommune als Arbeitgeberin noch attraktiver machen.

Dabei sind die Kommunen in der formalen und inhaltlichen Gestaltung ihrer Zielausrichtung grundsätzlich frei. Sie können ihre individuellen Stärken nutzen sowie Maßnahmen planen, um

vorhandene Schwächen auszugleichen und Chancen zu ergreifen, um die Risiken zu minimieren.

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

#### → Feststellung

Die strategische Ausrichtung der Gemeinde Waldfeucht ist in wesentlichen Teilen sachgerecht, lässt jedoch stellenweise noch Optimierungspotenziale erkennen. Insbesondere bei der Prozessgestaltung und zur digitalen Transformation fehlen ihr noch verbindliche Zielvorgaben, um ihre Ressourcen daran ausrichten zu können.

*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 Waldfeucht** ordnet sich im Gesamtvergleich wie folgt ein:

#### Erfüllungsgrad Zielausrichtung und Handlungsrahmen in Prozent 2024

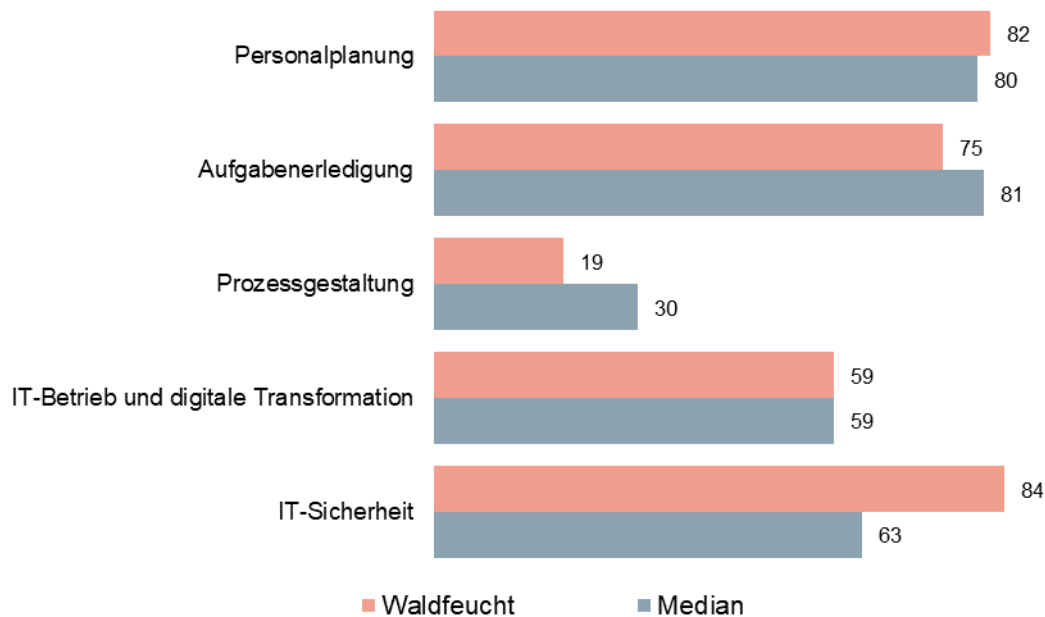


In diesen interkommunalen Vergleich sind 37 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



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

## Teilerfüllungsgrade Zielausrichtung und Handlungsrahmen in Prozent 2024



In ihrer **Personalplanung** agiert die Gemeinde Waldfeucht strukturiert und vorausschauend. Um potenzielle Auswirkungen auf den Personalbedarf frühzeitig zu identifizieren, wertet sie neben der Altersfluktuation und weiteren Fluktuationsformen auch die Entwicklung der Einwohnenden regelmäßig aus. Bevorstehende gesetzliche Änderungen bezieht sie in ihre Planungen zum Personal- und Fortbildungsbedarf mit ein. Stellenbemessungen nimmt sie über die Fachbereichsleitungen regelmäßig – mindestens einmal jährlich – vor und überprüft diese zusätzlich anlassbezogen vor Stellenneubesetzungen. Die Stellenbeschreibungen und -bewertungen sind nahezu vollständig und aktuell. Auch die Bereiche der Personalbeschaffung und –freistellung folgen strukturierten Abläufen und weitgehend dokumentierten Planungsvorgaben. Insoweit ist die Gemeinde Waldfeucht in diesem Teilaspekt bereits gut aufgestellt und erreicht damit im interkommunalen Vergleich ein leicht überdurchschnittliches Ergebnis. Vor diesem Hintergrund sieht die gpaNRW hier lediglich Optimierungsansätze.

So hat die Gemeinde Waldfeucht ihre Stellenbeschreibungen noch nicht konsequent mit Anforderungsprofilen verknüpft. Dabei geht es um die notwendigen Qualifikationen, Fähigkeiten und Erfahrungen, die für eine bestimmte Stelle erforderlich sind. Sie dienen dazu, geeignete Bewerber auszuwählen, die Einarbeitung neuer Mitarbeitender zu erleichtern und die Erwartungen an die Stelle klar zu kommunizieren.

### ➔ Empfehlung

Die Gemeinde Waldfeucht sollte ihre Stellenbeschreibungen um konkrete Anforderungsprofile ergänzen, um ihre Personalplanung noch besser unterstützen zu können.

Um ihre **Aufgabenerledigung** nachhaltig zu sichern, prüft die Gemeinde Waldfeucht mindestens jährlich im Rahmen der Haushaltsplanung ihren Aufgabenbestand kritisch. Dabei bezieht sie Formen der interkommunalen Zusammenarbeit und die Fremdvergabe von Leistungen in ihre Prüfung mit ein. So stellt die Gemeinde Waldfeucht die Personalabrechnung beispielsweise über eine Kooperation mit dem Kreis Heinsberg sicher und erzielt insoweit Synergieeffekte.

Ihre zu erledigenden Aufgaben hat die Gemeinde grundsätzlich dokumentiert, diese jedoch – wie der Großteil der Vergleichskommunen – noch nicht nach abgestufter Erledigungsdringlichkeit priorisiert. Die Priorisierung stellt sicher, dass die mitunter begrenzten Ressourcen dort eingesetzt werden, wo sie den größten Nutzen bringen und die dringendsten Bedürfnisse der Bürgerinnen und Bürger erfüllen. Insbesondere in Krisensituationen hat sich gezeigt, dass Kommunen dann besonders schnell und effektiv reagieren können, wenn sie im Vorfeld bereits festgelegt haben, welche kommunalen Leistungen besonders relevant sind.

Darüber hinaus setzt die Gemeinde Waldfeucht noch nicht systematisch Leistungsziele und Qualitätsstandards zur Steuerung ein. Durch die Festlegung konkreter Zielvorgaben zur Dienstleistungsqualität nutzt eine Kommune ihre Einflussmöglichkeiten auf ihren Personalbedarf. Diese Vorgaben schaffen die Grundlage für eine systematische Prüfung, ob der aktuelle Personalbestand für die Aufgabenerledigung angemessen ist.

#### ➔ **Empfehlung**

Die Gemeinde Waldfeucht sollte ihre Aufgaben nach abgestufter Erledigungspriorität erfassen, um bei personellen Engpässen oder in Krisensituationen gezielt über die Ressourcenverteilung entscheiden zu können. Darüber hinaus sollte sie nach Möglichkeit prüfbare Zielvorgaben zur Aufgabenerledigung und Dienstleistungsqualität festlegen.

Strategische Vorgaben zur **Prozessgestaltung** hat die Gemeinde Waldfeucht bislang noch nicht in ihre Verwaltungssteuerung integriert. Hier besteht für die Gemeinde daher das größte Entwicklungspotenzial. Dies trifft jedoch gleichermaßen auf eine Vielzahl der Vergleichskommunen zu, die sich in diesem Themenfeld ebenfalls noch in einem anfänglichen Stadium befinden. Die Gemeinde Waldfeucht betrachtet Prozesse bislang ausschließlich anlassbezogen, primär zur Prüfung der Umsetzbarkeit von EfA-Leistungen<sup>18</sup>. Eine zentral gesteuerte und zielorientierte Aufnahme und Dokumentation der Prozesse findet jedoch nicht statt. Der Gemeinde fehlen insoweit dokumentierte Ziele, die sie mit der Betrachtung von Verwaltungsprozessen verfolgt. Es existiert zudem noch kein verwaltungsweiter, dokumentierter Überblick über alle Verwaltungsprozesse. Dieser bildet die Basis, um die Prozesse abhängig von der eigenen Zielsetzung priorisieren zu können.

#### ➔ **Empfehlung**

Die Gemeinde Waldfeucht sollte Ziele für die Aufnahme und Gestaltung von Prozessen festlegen. Dabei sollte sie die Intention, Prozesse zum Wissenstransfer zu dokumentieren und möglichst auch zu digitalisieren, explizit in ihre strategische Ausrichtung einbeziehen. Auf dieser Grundlage sollte sie alle Verwaltungsprozesse identifizieren und priorisieren, um ihre Ressourcen möglichst effizient einsetzen zu können.

Hinsichtlich der Ausrichtung des **IT-Betriebes und der digitalen Transformation** hat die Gemeinde Waldfeucht ähnliche Rahmenbedingungen geschaffen wie die Hälfte der Vergleichskommunen. Diese Rahmenbedingungen sind jedoch insgesamt noch ausbaufähig und lassen Potenziale zur Optimierung erkennen. Um den operativen IT-Betrieb sicherheitskonform und langfristig zu gewährleisten, hat die Gemeinde im September 2022 eine IT-Fachkraft eingestellt und den Großteil der IT-relevanten Aufgaben sukzessive an einen externen IT-Dienstleister

<sup>18</sup> EfA-Leistungen („Einer für Alle“) sind digitale Verwaltungsleistungen, die durch ein Land oder eine Allianz mehrerer Länder zentral entwickelt und Kommunen zur Nachnutzung angeboten werden.

ausgelagert. Vereinzelte Fachanwendungen bezieht sie über andere Rechenzentren. Nur wenige Anwendungen betreibt sie noch auf einer eigenen Serverumgebung. Positiv ist, dass die Gemeinde die mit der zunehmenden Auslagerung verfolgten Ziele in einem IT-Konzept dokumentiert hat. Damit hebt sie sich von vielen der Vergleichskommunen ab, denen Zielvorgaben zum IT-Betrieb mitunter noch gänzlich fehlen. Weitere Kernziele für den IT-Betrieb benennt das IT-Konzept indes nicht. In Bezug auf die IT-Ausstattung umfasst es eine IST-Beschreibung der vorhandenen Hardwarekomponenten sowie der eingesetzten Softwarelösungen. Zeitlich konkretisierte Entwicklungsziele zur IT-Ausstattung sind nicht definiert. Die Gemeinde überprüft die Inhalte des Konzepts aber jährlich und passt diese bei Bedarf an.

Die Digitalisierung ihrer Verwaltung hat die Gemeinde noch nicht an allgemeinen und zeitlich konkretisierten Zielen ausgerichtet. Dies gilt zum Beispiel für die Umsetzung des Onlinezugangsgesetzes (OZG) und die Einführung der elektronischen Aktenführung. Hier existieren bislang keine konkreten Projektpläne. Hieraus resultiert die Gefahr, dass die Digitalisierung nicht rechtzeitig oder nicht zielgerichtet erfolgt. Dies ist insbesondere mit Blick auf die signifikant hohe Altersfluktuation im nächsten Jahrzehnt (vgl. Kapitel 4.5.3) nicht unkritisch. Zeitziele dienen zusätzlich dazu, die notwendigen Ressourcen identifizieren zu können und nach festgelegter Priorität auf mittel- und langfristige Ziele auszurichten.

#### → **Empfehlung**

Die Gemeinde Waldfeucht sollte strategische Ziele für die digitale Transformation definieren und ihre Handlungen sowie den Stellenbedarf daran ausrichten. Sie sollte Projektpläne für ihre Digitalisierungsvorhaben erstellen und diese mit konkreten Zeitzielen hinterlegen, um das Risiko einer verzögerten oder ineffizienten Umsetzung zu minimieren.

Im Bereich der **IT-Sicherheit** ist die Gemeinde Waldfeucht gut aufgestellt. Sie profitiert hier wesentlich vom erweiterten Auslagerungsgrad und damit von den Sicherheitsmaßnahmen, die der externe Dienstleister ergriffen hat. In Bezug auf den noch eigens betriebenen Serverraum hat die Gemeinde den überwiegenden Teil der geprüften Grundschutzaspekte umgesetzt.

Auch bei den konzeptionellen Aspekten befindet sich die Gemeinde innerhalb der Vergleichsgruppe auf einem guten Niveau. Es liegt ein IT-Sicherheitskonzept vor, das allerdings noch nicht an die aktuellen Gegebenheiten angepasst ist. Im Bereich der Notfallvorsorge hat die Gemeinde noch kein umfassendes Notfallvorsorgekonzept erstellt. Gleichwohl hat sie bereits eine Vielzahl der in diesem Kontext geprüften Einzelmaßnahmen umgesetzt.

#### → **Empfehlung**

Die Gemeinde Waldfeucht sollte die Inhalte ihres IT-Sicherheitskonzepts aktualisieren und ein umfassendes IT-Notfallkonzept erstellen, um ihre IT-Sicherheitsstrukturen konzeptionell noch stärker abzusichern.

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

## 4.5 Personalarressourcen

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

### ➔ Feststellung

Die Gemeinde Waldfeucht ist perspektivisch mit einer ausgeprägten altersbedingten Fluktuation konfrontiert, die ein potenzielles Risiko für ihre langfristige Handlungsfähigkeit darstellt. Im interkommunalen Vergleich weisen ihre Mitarbeitenden das höchste Durchschnittsalter auf. Die Kernleistungen ihrer Verwaltung nimmt die Gemeinde mit vergleichsweise geringem eigenen Personaleinsatz wahr.

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

### 4.5.1 Personalquoten

Um die gesamtpersonalwirtschaftliche Ist-Situation der **Gemeinde Waldfeucht** 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 beigelegt.

#### Personalquoten 2023

| Kennzahl                                         | Waldfeucht | Minimum | 1. Viertelwert | 2. Viertelwert (Median) | 3. Viertelwert | Maximum | Anzahl Werte |
|--------------------------------------------------|------------|---------|----------------|-------------------------|----------------|---------|--------------|
| Vollzeit-Stellen 1 je 1.000 EW (Personalquote 1) | 6,64       | 4,31    | 5,35           | 6,24                    | 6,83           | 10,96   | 41           |
| Vollzeit-Stellen 2 je 1.000 EW (Personalquote 2) | 4,44       | 3,86    | 4,63           | 5,29                    | 6,00           | 6,83    | 41           |

Während die Personalquote 1 im interkommunalen Vergleich noch auf einen überdurchschnittlichen eigenen Personaleinsatz der Gemeinde Waldfeucht hindeutet, zeigt die Personalquote 2 auf, dass die Gemeinde im Bereich der Kernverwaltung weniger eigenes Personal zur Aufgabenerfüllung einsetzt als Dreiviertel der Vergleichskommunen. Der Unterschied der jeweiligen interkommunalen Einordnung der Personalquoten ist darin begründet, dass die Gemeinde Waldfeucht in den Aufgabenbereichen der zweiten Bereinigungsstufe deutlich mehr eigenes Personal beschäftigt als die Vergleichskommunen. Dies betrifft primär die Kindertagesstätten

und die Gebäudereinigung. Beide Aufgaben sind in den anderen Kommunen oftmals fremdvergeben.

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

#### Veränderung Kennzahlenwerte 2016 gegenüber 2023 – Gemeinde Waldfeucht

| Bezeichnung                                      | Veränderung in Prozent |
|--------------------------------------------------|------------------------|
| EW                                               | 3,42                   |
| Vollzeit-Stellen 1 je 1.000 EW (Personalquote 1) | 11,41                  |
| Vollzeit-Stellen 2 je 1.000 EW (Personalquote 2) | 11,28                  |

Die Erhöhungen bei den Personalquoten bewegen sich in einem moderaten Rahmen. Bei den bislang durch die gpaNRW geprüften kleinen kreisangehörigen Kommunen bis 10.000 Einwohnenden liegt der durchschnittliche Anstieg bei etwa 18,5 Prozent in den aktuellen Personalquoten 2 gegenüber der letzten Prüfung aus 2016. Generell ist der Anstieg der Personalquoten unter anderem z. B. aufgrund von Aufgabenzuwächsen/-veränderungen durchaus der Regelfall.

In Waldfeucht resultiert die Zunahme der Personalquoten nicht aus einem zentralen Aufgabenfeld, sondern ist auf zusätzliche Personalbedarfe in verschiedenen Tätigkeitsbereichen der Verwaltung zurückzuführen. Als Beispiele nennt die Gemeinde Hausmeistertätigkeiten, den Bürgerservice, die Grünpflege oder die Betreuung von Flüchtlingsunterkünften. Dass die Personalquoten im interkommunalen Vergleich eine unterdurchschnittliche Veränderung aufweisen, kann dabei auch in der gestiegenen Einwohnendenzahl der Gemeinde Waldfeucht begründet sein. Die prozentuale Veränderung fällt hier höher aus als bei Dreiviertel der Vergleichskommunen.

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

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

| Aufgabe                                                   | Waldfeucht | Minimum | 1. Viertelwert | 2. Viertelwert (Median) | 3. Viertelwert | Maximum | Anzahl Werte |
|-----------------------------------------------------------|------------|---------|----------------|-------------------------|----------------|---------|--------------|
| Bauhof                                                    | 14,50      | 2,88    | 8,15           | 10,20                   | 12,63          | 19,25   | 41           |
| Grundschulen (nur eigenes Personal zur Ganztagsbetreuung) | 0,00       | 0,00    | 0,00           | 0,00                    | 0,00           | 10,16   | 42           |
| Musikschulen                                              | 0,00       | 0,00    | 0,00           | 0,00                    | 0,00           | 0,12    | 42           |

| Aufgabe                                                        | Waldfeucht | Minimum | 1. Viertelwert | 2. Viertelwert (Median) | 3. Viertelwert | Maximum | Anzahl Werte |
|----------------------------------------------------------------|------------|---------|----------------|-------------------------|----------------|---------|--------------|
| Büchereien                                                     | 0,00       | 0,00    | 0,00           | 0,00                    | 0,04           | 1,00    | 42           |
| Sonstige Leistungen zur Förderung junger Menschen und Familien | 0,00       | 0,00    | 0,00           | 0,00                    | 0,09           | 2,00    | 42           |
| Sportstätten und Bäder                                         | 4,66       | 0,00    | 0,13           | 1,00                    | 2,49           | 6,87    | 42           |

Im Bereich des Bauhofes erledigt die Gemeinde Waldfeucht ihre Aufgaben selbst. Lediglich vereinzelte Arbeiten im Bereich des Straßenbegleitgrüns und der Bachläufe sind fremdvergeben. Damit setzt die Gemeinde Waldfeucht hier auf einen stärkeren eigenen Personaleinsatz als 80 Prozent der Vergleichskommunen. Hauptursächlich hierfür ist das sehr breitgefächerte Aufgabenspektrum des Bauhofes. Dieser nimmt neben den klassischen Tätigkeiten wie z.B. der Grünflächenpflege, Straßen-/Wegeunterhaltung, Friedhofsbewirtschaftung und des Winterdienstes auch vielfältige Aufgaben des Gebäudemanagements wahr. Davon umfasst sind beispielsweise Hausmeistertätigkeiten, Elektro- und Wasserinstallationsarbeiten sowie die Heizungswartung. Allein rund drei Vollzeit-Stellen im Bauhof hält die Gemeinde zur Betreuung der Flüchtlingsunterkünfte vor. Darüber hinaus arbeiten Mitarbeitende des Bauhofes unterstützend im Gemeindewasserwerk. Eine Vielzahl der genannten Tätigkeiten ist bei Vergleichskommunen mitunter extern vergeben oder dem Gebäudemanagement zugeordnet. Die überdurchschnittliche Personalstärke im Bauhof der Gemeinde Waldfeucht ist insoweit nachvollziehbar.

Zusätzlich zu den gemeindlichen Sportanlagen betreibt die Gemeinde Waldfeucht ein Hallenbad im Ortsteil Haaren mit eigenem Personal. Eine fiktive Bereinigung dieser Stellenanteile würde die bereits unterdurchschnittliche Personalquote 2 der Gemeinde weiter senken. Um einen möglichst wirtschaftlichen Betrieb zu gewährleisten, arbeitet die Gemeinde Waldfeucht mit der Nachbargemeinde Gangelt zusammen, die selbst ein gemeindliches Freibad unterhält. So haben die Gemeinden die Öffnungszeiten des Hallenbades und des Freibades saisonal aufeinander abgestimmt. Das eingesetzte Personal unterstützt in der Schließzeit jeweils in der anderen Kommune.

Die übrigen Aufgabenbereiche wirken sich hingegen begünstigend auf die Personalquoten der Gemeinde Waldfeucht aus, da sie hierfür kein eigenes Personal vorhalten muss.

Einfluss auf die Personalquote nimmt auch die Interkommunale Zusammenarbeit (IKZ). Diese praktiziert die Gemeinde Waldfeucht in vereinzelten Tätigkeitsfeldern. Neben den bereits dargestellten Kooperationen zum Einsatz des Badpersonals mit der Gemeinde Gangelt und zur Personalabrechnung mit dem Kreis Heinsberg ist die Gemeinde Waldfeucht am Gesamtschulzweckverband Heinsberg-Waldfeucht beteiligt. Im IT-Bereich greift die Gemeinde zudem auf Prüfungsleistungen der Stadt Aachen sowie auf das vom Kreis Heinsberg betriebene Service-Portal zurück. Der Vorbericht zur überörtlichen Prüfung enthält weitere Informationen zur interkommunalen Zusammenarbeit.

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 Waldfeucht nutzt diese Möglichkeit bereits aktiv und qualifiziert Quereinsteigende über die verwaltungsspezifischen Lehrgänge. Über die arbeitgeberfinanzierte Absolvierung des Verwaltungslehrgangs II eröffnet

sie zudem Entwicklungsmöglichkeiten. Der bestehende Qualifikationsbedarf lässt sich mitunter aber nur zeitverzögert decken, da die Wartelisten der Studieninstitute nach Auskunft der Gemeinde teilweise sehr lang sind.

## 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                                                                              | Waldfeucht | Minimum | 1. Viertelwert | 2. Viertelwert (Median) | 3. Viertelwert | Maximum | Anzahl Werte |
|---------------------------------------------------------------------------------------|------------|---------|----------------|-------------------------|----------------|---------|--------------|
| Anteil Ist-Vollzeit-Stellen Verwaltung an Soll-Vollzeit-Stellen Verwaltung in Prozent | 94,96      | 83,41   | 91,83          | 94,96                   | 97,20          | 103     | 41           |

Liegt die Stellenbesetzungsquote wie beim Maximum über 100 Prozent, so weist dies darauf hin, dass im Vergleich zum Stellenplan überplanmäßig Personal eingesetzt wird; also mehr Personal im „Ist“ vorhanden ist, als ursprünglich als „Soll“ geplant wurde. Ein Zurückbleiben der Werte unter 100 Prozent indiziert, dass mehr Stellen im Stellenplan eingeplant waren, als tatsächlich besetzt sind. Dies muss aber nicht gleichzeitig bedeuten, dass zu wenig Personal vorhanden ist. Durch Aufgabenverlagerungen beispielsweise im Wege interkommunaler Zusammenarbeit oder durch andere Veränderungen in der Aufgabenerledigung kann sich der tatsächliche Bedarf verringert haben – nicht immer passen die Kommunen in diesen Fällen das ursprüngliche Stellen-Soll an.

Die Stellenbesetzungsquote der Gemeinde Waldfeucht stellt im interkommunalen Vergleich den Median dar. Zum Stichtag 30. Juni 2023 waren von den gemäß Stellenplan für 2023 vorgesehenen 75,57 Stellen insgesamt 3,81 Stellen nicht besetzt. Ursächlich hierfür sind primär Stellenvakanzen im Bereich der Kindertagesstätten. Nach Auskunft der Gemeinde gestaltet sich die Gewinnung qualifizierter Fachkräfte dort weiterhin schwierig. Gleiches gilt für die Reinigung des Schulzentrums. Diese Aufgabe hat die Gemeinde zwischenzeitlich über eine befristete Fremdvergabe sichergestellt. Bei der vorliegenden Betrachtung handelt es sich allerdings grundsätzlich um eine Momentaufnahme. Die zum Betrachtungsstichtag vakanten Stellen konnte die Gemeinde inzwischen besetzen.

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

### 4.5.3 Altersstruktur

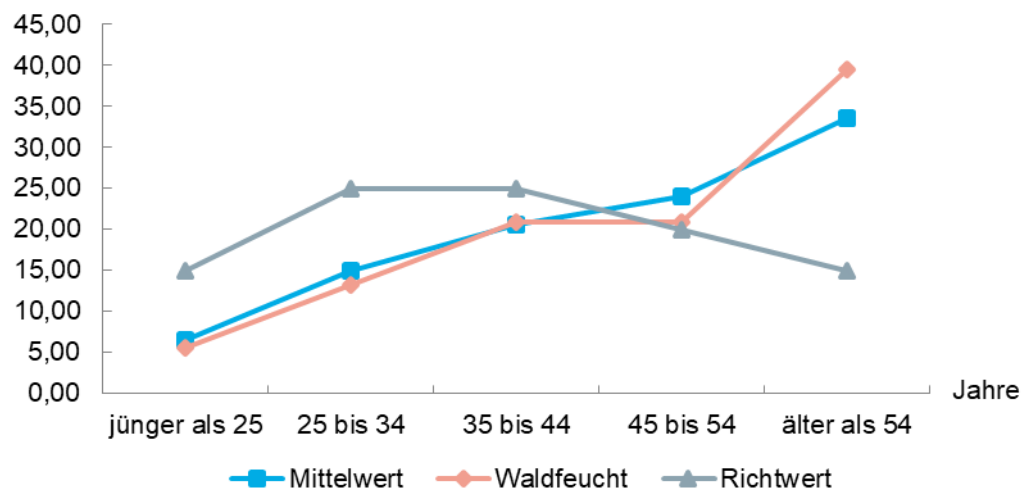
Eine vollständige Altersstrukturanalyse ist die unerlässliche Basis für die Abstimmung einzusetzender personalwirtschaftlicher Instrumente. Auf ihr kann die Kommune beispielsweise realistische Fluktuationsprognosen aufsetzen.

#### Altersdurchschnitt 2023

| Kennzahl                                   | Waldfeucht | Minimum | 1. Viertelwert | 2. Viertelwert (Median) | 3. Viertelwert | Maximum | Anzahl Werte |
|--------------------------------------------|------------|---------|----------------|-------------------------|----------------|---------|--------------|
| Durchschnittsalter Mitarbeitende in Jahren | 52,03      | 41,00   | 45,22          | 46,00                   | 48,51          | 52,03   | 42           |

Die **Gemeinde Waldfeucht** stellt mit ihrem Altersdurchschnitt den Maximalwert im interkommunalen Vergleich. Die prozentuale Verteilung der einzelnen Altersgruppen der Mitarbeitenden insgesamt verdeutlicht die nachfolgende Grafik:

#### Altersstruktur 2023



Zum Stichtag 30. Juni 2023 beschäftigte die Gemeinde Waldfeucht insgesamt 91 Mitarbeitende. Davon sind 36 Mitarbeitende älter als 55 Jahre. Diese werden folglich in den nächsten zehn bis zwölf Jahren in den Ruhestand eintreten – darunter vier Fachbereichsleitungen. Demgegenüber steht ein vergleichsweise geringer Anteil jüngerer Mitarbeitender. Hieraus resultieren mithin grundlegende Risiken im Hinblick auf Wissensverluste und verlorengehende Erfahrungswerte. Gerade in Zeiten des Fachkräftemangels ist die Nachbesetzung von Stellen eine herausfordernde Aufgabe und es ist zu erwarten, dass nachrückende Jahrgänge den Bedarf nicht mehr decken werden.

Die Gemeinde Waldfeucht hat die Risiken dieser Entwicklung erkannt und ist bei planbaren Personalabgängen um eine frühzeitige Stellenbesetzung bemüht. Bei Bedarf strebt sie eine etwa dreimonatige Doppelbesetzung der Stelle an, um die Wissensweitergabe durch die ausscheidende Person selbst zu gewährleisten. Im Einzelfall beschäftigt sie Mitarbeitende auch über die

Regelaltersgrenze hinaus, um das Know-How weiterhin nutzen und entsprechend weitervermitteln zu können.

Nichtsdestotrotz sind aufgrund der erheblich alterszentrierten Personalstruktur künftig auch verstärkt Lösungsansätze wie interkommunale Zusammenarbeit und Digitalisierung gefragt, um personelle Ressourcen schonen zu können.

#### ➔ Empfehlung

Um den Risiken ihrer Altersstruktur zu begegnen und ihre Handlungsfähigkeit aufrecht zu erhalten, sollte die Gemeinde Waldfeucht den Weg der interkommunalen Zusammenarbeit weiter intensiv beschreiten. Sie sollte die digitale Transformation ihrer Verwaltung forcieren, um personelle Ressourcen nachhaltig zu entlasten.

Die Tätigkeiten der Gemeinde Waldfeucht sind nicht nur nach außen gerichtet, sondern ihr Personal erfüllt auch innere Verwaltungsaufgaben, die wir als Querschnittsaufgaben bezeichnen. Welche Aufgaben wir darunter fassen und in welcher Höhe diese Anteile Einfluss nehmen, zeigen wir nachfolgend auf.

### 4.5.4 Querschnittsaufgaben

Zu den von einer Kommune zu erledigenden Querschnittsaufgaben rechnen wir insbesondere

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

Der Personaleinsatz im Finanzbereich kann dabei eher in Bezug zu den Einwohnern gesehen werden; für die Aufgaben der Personal- und Organisationsangelegenheiten kommt eher ein Bezug zu den Mitarbeitenden in Betracht. Daher stellen wir den Personaleinsatz der drei vorgenannten Bereiche zusammengefasst in Bezug zu beiden Größen dar.

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

| Kennzahl                     | Waldfeucht | 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    | 41           |
| Vollzeit-Stellen je 1.000 EW | 0,85       | 0,50    | 0,75           | 0,86                    | 1,06           | 2,08    | 41           |

Die Darstellung der Aufgaben Personal, Organisation, Informationstechnik, Finanzen erfolgt bei den Kommunen bis 10.000 Einwohnenden zusammengefasst, da die Aufgaben häufig in Personalunion erledigt werden und die teilweise nur sehr geringen Einzel-Anteile schwierig für einen genauen Vergleich zu schätzen sind. Zudem wird der Bereich der Informationstechnik stark von dem Grad der Auslagerung bzw. der Aufgabenerledigung über einen externen Dienstleister (Rechenzentrum) beeinflusst. Die Gemeinde Waldfeucht erledigt ihre Querschnittsaufgaben unabhängig von der Bezugsgröße mit durchschnittlichem eigenem Personaleinsatz.

## 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.

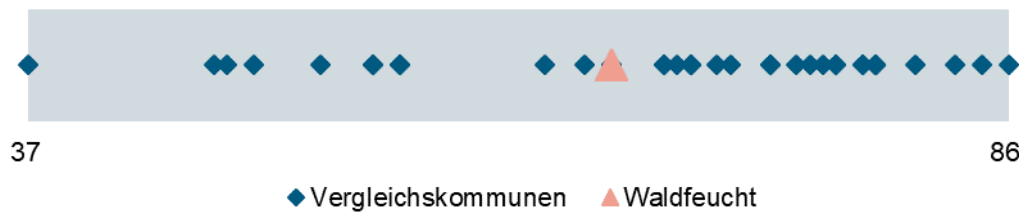
Organisatorische Maßnahmen rund um den Einsatz von Personal- und IT-Ressourcen sowie deren technische Unterstützung sind Gegenstand des Personalmanagements bzw. des IT-Managements. Die gpaNRW prüft, inwiefern die Kommunen in diesen Bereichen Maßnahmen ergriffen haben.

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

### Erfüllungsgrad Organisation von Arbeitsabläufen in Prozent 2024

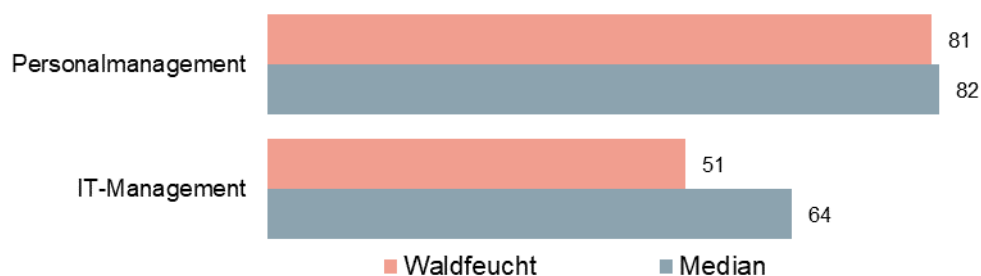


In diesen interkommunalen Vergleich sind 38 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



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**

Dem Personalmanagement der Gemeinde Waldfeucht liegen gut strukturierte Arbeitsabläufe zugrunde. Es bestehen aber noch Möglichkeiten, die Handlungsfähigkeit zu verbessern.

*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.*

Das Ausbildungsangebot der **Gemeinde Waldfeucht** beschränkt sich aktuell auf die praxisintegrierte Ausbildung von Erzieherinnen und Erziehern. Ausbildungsstellen im Verwaltungsbereich hat die Gemeinde zuletzt in 2023 ausgeschrieben, konnte diese mangels geeigneter Bewerber jedoch nicht besetzen. In der Folge traf die Gemeinde die Entscheidung, vorerst keine eigene Verwaltungsausbildung anzubieten. Gerade mit Blick auf die bevorstehende hohe Altersfluktuation (vgl. Kapitel 4.5.3) kann die Ausbildung eigener Nachwuchskräfte jedoch einen wesentlichen Beitrag dazu leisten, den Personalbedarf nachhaltig zu decken. Die erforderlichen Qualifikationen (Absolvierung des AdA-Lehrgangs) hält die Gemeinde für Verwaltungsberufe grundsätzlich vor.

#### ➔ **Empfehlung**

Um den altersbedingten Personalabgängen entgegenzuwirken und ihre Handlungsfähigkeit langfristig zu sichern, sollte die Gemeinde Waldfeucht die eigene Ausbildung im Verwaltungsbereich zeitnah wiederaufnehmen und als strategisches Instrument zur Nachwuchskräftegewinnung etablieren.

Für Stellenausschreibungen und die anschließende Bewerbungsauswahl setzt die Gemeinde Waldfeucht derzeit keine unterstützende Fachsoftware ein. Aufgrund ihrer Größe und der vergleichsweise geringen Anzahl von Auswahlverfahren sah sie hierzu keine Notwendigkeit. Andere Kommunen ähnlicher Größenordnung zeigen im aktuellen Vergleich jedoch auf, dass der Einsatz einer Fachsoftware eine Erleichterung für die Sachbearbeitung darstellen kann und eine zügige sowie rechtssichere Abwicklung der Verfahren gewährleistet. Neben den eigenen wirtschaftlichen Vorteilen kann insbesondere der zeitliche Aspekt einer schnelleren Rückmeldung für Bewerberinnen und Bewerber ausschlaggebend für etwaige Zusagen sein. Ein digitales Bewerbungsmanagement kann zudem die Nutzung alternativer Veröffentlichungskanäle ermöglichen und dadurch potenziell einen erweiterten Bewerberkreis ansprechen. Positiv ist in diesem Zusammenhang, dass die Gemeinde ihre Attraktivitätsfaktoren bereits in ihren Stellenausschreibungen hervorhebt.

➔ **Empfehlung**

Die Gemeinde Waldfeucht sollte den Einsatz einer geeigneten Fachsoftware zur Bewerbungsabwicklung in Erwägung ziehen, um ein noch strukturierteres und zügigeres Bewerbungsverfahren zu gewährleisten.

Zur Abwicklung von Personalein- und -freistellungen nutzt die Gemeinde Waldfeucht entsprechende Arbeitshilfen und Checklisten. Wichtige zentrale Informationen – wie z.B. Dienstanweisungen – stellt sie den (neuen) Mitarbeitenden über ein gemeinsames Laufwerk zur Verfügung. Die fachliche Einarbeitung obliegt den jeweiligen Fachbereichen. Formalisierte Vorgaben, beispielsweise zur Erstellung von einheitlichen Leitfäden, existieren in diesem Kontext bislang nicht. Das Wissen und der Überblick über bestehende Abläufe bündeln sich häufig in den handelnden Personen. Gerade bei nicht planbaren Austritten droht dadurch ein kurzfristiger Wissensverlust, der zudem die Einarbeitung neuer Mitarbeitender erschwert. Der Aufbau einer Wissensdatenbank kann diesem Risiko aktiv entgegenwirken.

➔ **Empfehlung**

Die Gemeinde Waldfeucht sollte ein strukturiertes Verfahren zur Erfassung und Weitergabe von Wissen definieren, um das Risiko des Wissensverlusts möglichst gering zu halten und die Einarbeitung neuer Mitarbeitender zu erleichtern.

## 4.6.2 IT-Management

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

➔ **Feststellung**

Das IT-Management der Gemeinde Waldfeucht basiert auf funktionierenden, jedoch weitgehend informellen Prozessen. Optimierungspotenzial ergibt sich insbesondere in Bezug auf das Störungsmanagement und die Standardisierung von Projektstrukturen.

*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.*

Für das **Projektmanagement** hat die Gemeinde Waldfeucht eine pragmatische Vorgehensweise gewählt. Sie erstellt Projektpläne meist anlassbezogen oder orientiert sich an den Meilensteinen des zentralen IT-Dienstleisters, sofern dieser die Koordination eines Projektes im IT-Umfeld übernimmt. Allgemeingültige Richtlinien und Standards existieren bislang nicht. So ist nicht definiert, unter welchen Voraussetzungen gewisse Projektstrukturen anzuwenden sind und wie ihr Erfolg überwacht wird. Zudem setzt die Gemeinde keine unterstützende Projektmanagementsoftware ein. Dadurch geht die Gemeinde ein höheres Risiko ein, dass Projekte entgegen der Planung nicht fristgerecht oder mit höherem Kostenaufwand durchgeführt werden.

#### ➔ **Empfehlung**

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

Das **Anforderungsmanagement** folgt in der Gemeinde Waldfeucht einem überwiegend gelebten, aber sachgerechten Ablauf. Alle IT-Anforderungen bewertet die Gemeinde zentral in der IT-Abteilung. Die Kontaktaufnahme erfolgt hier in der Regel per E-Mail, nicht selten aber auch telefonisch oder persönlich. Eine systematische Dokumentation aller Anforderungen findet nicht statt. Dies gilt insbesondere dann, wenn die IT-Abteilung diesen kurzfristig abhelfen kann. Der wesentliche Teil der IT-Anforderungen fällt hingegen in den Zuständigkeitsbereich der externen Dienstleister. Diese Bedarfe meldet die Gemeinde strukturiert über ein Ticketsystem, das eine Auswertungsmöglichkeit sicherstellt.

Das **Lizenzmanagement** der Gemeinde Waldfeucht ist insgesamt gut organisiert. Die relevanten Vertragsunterlagen sind zentral vollständig einsehbar. Einen systematischen Abgleich zwischen den bezogenen und tatsächlich eingesetzten Lizenzen nimmt die Gemeinde regelmäßig vor. Zudem stellt sie über eine entsprechende Checkliste sicher, dass die notwendigen Informationen über nicht mehr benötigte Lizenzen - beispielsweise im Falle von Personalabgängen - zur Verfügung stehen.

Das **Störungsmanagement** der Gemeinde wird hauptsächlich über das Ticketsystem der betroffenen IT-Dienstleister abgewickelt, die in der Regel Adressat des weit überwiegenden Teils der Störfälle sind. Der Prozess zur Meldung und Bearbeitung von Störungen ist dahingehend formalisiert und sieht auch Reaktions- und Wiederherstellungszeiten vor. Die gemeldeten Störfälle wertet die Gemeinde jedoch nicht regelmäßig aus. Auch Störungen, die die Gemeinde intern lösen kann und mithin nicht an IT-Dienstleister weiterleitet, dokumentiert sie nicht einheitlich. Die Gemeinde Waldfeucht könnte die vorhandenen Informationen jedoch nutzen, um die IT-Steuerung weiter zu verbessern. Systematische Auswertungen aus dem Ticketsystem könnten wertvolle Hinweise auf die Angemessenheit von abgerechneten Leistungen, notwendige Anpassungen im Leistungsportfolio sowie potenziellen Schulungsbedarf bei den Nutzerinnen und Nutzern liefern.

➔ **Empfehlung**

Die Gemeinde Waldfeucht sollte die vorhandenen Informationen aus ihrem Störungsmanagement regelmäßig auswerten, um wiederkehrende Probleme und Handlungsbedarfe gezielt identifizieren zu können. Hierzu sollte sie auch ihre internen Störfälle dokumentieren.

## 4.7 Digitalisierungsniveau

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

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

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

➔ **Feststellung**

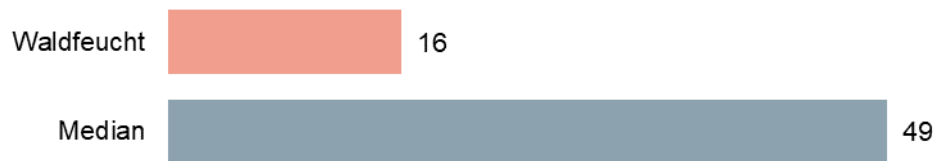
Die digitale Transformation der Gemeinde Waldfeucht befindet sich noch in einem anfänglichen und deutlich ausbaufähigen Stadium. Sie weist zum Prüfungszeitpunkt das niedrigste Digitalisierungsniveau im interkommunalen Vergleich auf. Bereits aufgenommene Planungen lassen perspektivisch jedoch Fortschritte erwarten.

*Eine Kommune sollte bei einzelnen Verwaltungsleistungen, über das Online-Angebot hinaus, auch eine möglichst medienbruchfreie bzw. medienbrucharme 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 Waldfeucht** ordnet sich im Gesamtvergleich wie folgt ein:

## Digitalisierungsniveau in Prozent 2024

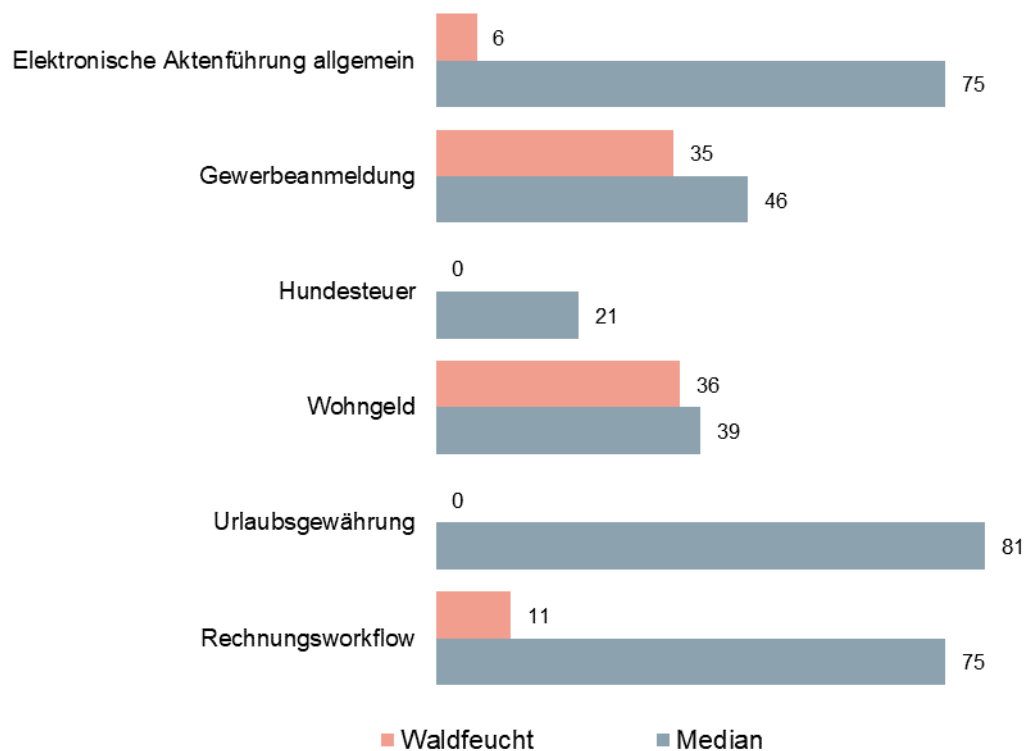


In diesen interkommunalen Vergleich sind 37 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



Das Digitalisierungsniveau setzt sich aus den nachstehenden Einzelergebnissen zusammen:

## Digitalisierungsniveau im Detail in Prozent 2024



Der Digitalisierungsstand der Gemeinde Waldfeucht bleibt insgesamt noch deutlich hinter den Ergebnissen der Vergleichskommunen zurück. Nach eigener Auskunft konzentrierte die Gemeinde ihre personellen IT-Ressourcen zuletzt auf die zunehmende Auslagerung des IT-Betriebes und den damit einhergehenden Aufbau der grundlegenden Infrastruktur. Insoweit verblieben für weitere Digitalisierungsmaßnahmen kaum personelle Kapazitäten.

So befindet sich die Gemeinde Waldfeucht bei der elektronischen Aktenführung noch in der Planungsphase. Bislang arbeiten lediglich der Bürgerservice und der Fachbereich Bauen mit digitalisierten Akten. Im Baubereich liegen diese allerdings ausschließlich als pdf-Dateien im File System vor und werden zusätzlich in Papierform aufbewahrt. Zur Einführung eines verwaltungsweiten Dokumentenmanagementsystems (DMS) hat die Gemeinde bereits Haushaltsmittel bereitgestellt. Sie plant, die Auswahl einer geeigneten Software bis November 2025 abzuschließen. Vor diesem Hintergrund fehlt der Gemeinde Waldfeucht auch noch eine konkrete Projektplanung zur Anbindung ihrer Fachbereiche an eine elektronische Akte oder das DMS. Wir verweisen daher an dieser Stelle auf die Empfehlung zur strategischen und zeitlich konkretisierten Ausrichtung der Digitalisierung (Kapitel 4.4).

#### ➔ **Empfehlung**

Die Gemeinde Waldfeucht sollte die Einführung der elektronischen Aktenführung ihrer Verwaltung mit Priorität vorantreiben, um die Grundlage für eine verwaltungsweite Digitalisierung ihrer Prozessabläufe zu schaffen.

Auch bei den beispielhaft betrachteten Verwaltungsprozessen steht eine Digitalisierung weitestgehend noch aus. Erste Fortschritte kann die Gemeinde Waldfeucht bei den extern ausgerichteten Prozessen zur Gewerbebeanmeldung und zum Wohngeld vorweisen. Hier greift sie auf externe Portallösungen - den Wohngeldrechner für das Land NRW und das Wirtschafts-Service-Portal NRW - zurück. Diese ermöglichen beispielsweise eine digitale Antragstellung. Die nachgelagerte Bearbeitung ist jedoch weiterhin von zahlreichen Medienbrüchen und manuellen Arbeitsschritten geprägt. Dies zeigt sich insbesondere im Prozess zur Hundesteuer, der unter anderem mangels strukturierter Eingangsdaten und aufgrund fehlender Schnittstellen noch gänzlich manuell erfolgt. Das Digitalisierungsniveau dieses Prozesses ist jedoch auch bei einer Vielzahl der Vergleichskommunen am schwächsten ausgeprägt.

Anders stellt sich dies bei den internen Prozessen der Urlaubsgewährung und des Rechnungsworkflows dar. Hier erreicht ein weit überwiegender Teil der geprüften Kommunen bereits einen hohen Digitalisierungsstand. Die Gemeinde Waldfeucht wickelt beide Prozesse bislang noch vollständig bzw. überwiegend papierbasiert ab. Sie hat allerdings kürzlich eine neue Software zur digitalen Zeiterfassung eingeführt und plant, zeitnah auch die Urlaubsgewährung darüber abzubilden. Zur Digitalisierung des Rechnungsworkflows liegt bereits ein Angebot des Finanzsoftwareherstellers vor. Die angebotene Lösung prüft die Gemeinde derzeit auf den tatsächlichen Mehrwert in der Praxis. Im Falle einer Umsetzung wird die Gemeinde ihr Ergebnis hier perspektivisch mithin verbessern können.

#### ➔ **Empfehlung**

Die Gemeinde Waldfeucht sollte ihre Prozesse gezielt auf vermeidbare Medienbrüche untersuchen. Informationen aus vorgelagerten Prozessen bzw. anderen Fachverfahren sollten automatisiert ergänzt oder über eine Schnittstelle eingespielt werden können, um die Sachbearbeitung bestmöglich zu unterstützen. Durch ein zielorientiertes Prozessmanagement lässt sich diese Prüfung effektiv realisieren.

## 4.8 Anlage: Berechnungsschritte Personalquoten

### Ausgangswerte Personalquotenberechnung

Grundlage ist die mit Datum vom 30. Juli 2024 von der Kommune zur Verfügung gestellte Personalliste sowie für die Bereinigungsschritte 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                                                                                                      | 2016  | 2023  |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|-------|
| Vollzeit-Stellen Verwaltung<br>auf Grundlage der Personalliste - Stichtag 30.06.                                 | 58,56 | 71,25 |
| Vollzeit-Stellen (z. B. GmbH, Sondervermögen, etc.)<br>auf Grundlage weiterer Personalliste(n) - Stichtag 30.06. | 0,00  | 0,00  |

### Personalquote 1

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

| Bezeichnung                                                      | 2016               | 2023 |
|------------------------------------------------------------------|--------------------|------|
| Rat und Fraktionen                                               | 0,00               | 0,00 |
| Verwaltung der wirtschaftlichen Unternehmen                      | 0,00               | 0,00 |
| soziale Einrichtungen für Ältere (ohne Pflegebedürftige)         | 0,00               | 0,00 |
| soziale Einrichtungen für pflegebedürftige ältere Menschen       | 0,00               | 0,00 |
| Krankenhäuser                                                    | 0,00               | 0,00 |
| Kur- und Badeeinrichtungen                                       | 0,00               | 0,00 |
| Elektrizitätsversorgung                                          | 0,00               | 0,00 |
| Gasversorgung                                                    | 0,00               | 0,00 |
| Wasserversorgung                                                 | 0,00 <sup>19</sup> | 4,35 |
| Fernwärmeversorgung                                              | 0,00               | 0,00 |
| Versorgung mit Informations- und Telekommunikationsinfrastruktur | 0,00               | 0,00 |
| Abfallwirtschaft                                                 | 0,50               | 0,77 |
| Abwasserbeseitigung                                              | 1,55               | 1,70 |
| Straßenreinigung                                                 | 0,40               | 0,70 |

<sup>19</sup> In 2016 wurde auf die Erfassung der Stellenanteile für das Gemeindewasserwerk gänzlich verzichtet, da sie an dieser Stelle der Berechnung ohnehin bereinigt werden. Sie sind in 2016 folglich auch in den oben angegebenen Ausgangswerten unberücksichtigt geblieben.

| Bezeichnung                                                                          | 2016        | 2023         |
|--------------------------------------------------------------------------------------|-------------|--------------|
| ÖPNV                                                                                 | 0,00        | 0,00         |
| Friedhofs- und Bestattungswesen                                                      | 2,63        | 2,60         |
| Land- und Forstwirtschaft                                                            | 0,52        | 0,18         |
| Wirtschaftsförderung                                                                 | 0,15        | 0,05         |
| Märkte                                                                               | 0,00        | 0,00         |
| Schlacht- und Viehhöfe                                                               | 0,00        | 0,00         |
| Vermögensverwaltungsgesellschaften, Sparkassen, sonstige wirtschaftliche Unternehmen | 0,00        | 0,00         |
| Tourismus                                                                            | 0,00        | 0,02         |
| <b>Summe Vollzeit-Stellen für die Bereinigung 1</b>                                  | <b>5,75</b> | <b>10,35</b> |

### Berechnung Personalquote 1

| Bezeichnung                                                   | 2016         | 2023         |
|---------------------------------------------------------------|--------------|--------------|
| Vollzeit-Stellen auf Grundlage der Personalliste(n) 30.06.    | 58,56        | 71,25        |
| abzüglich Vollzeit-Stellen für die Bereinigung 1              | 5,75         | 10,35        |
| <b>Zwischensumme Vollzeit-Stellen für die Personalquote 1</b> | <b>52,81</b> | <b>60,90</b> |
| Einwohnerzahl zum 31.12. des Vorjahres                        | 8.861        | 9.164        |
| <b>Vollzeit-Stellen je 1.000 Einwohner = Personalquote 1</b>  | <b>5,96</b>  | <b>6,64</b>  |

### Personalquote 2

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

### Bereinigung 2 für die Berechnung der Personalquote 2

| Bezeichnung                                                               | 2016         | 2023         |
|---------------------------------------------------------------------------|--------------|--------------|
| Gebäudereinigung                                                          | 7,74         | 7,65         |
| Brandschutz                                                               | 0,20         | 1,14         |
| Rettungsdienst                                                            | 0,00         | 0,00         |
| Grundsicherungsleistungen nach dem Zweiten Buch Sozialgesetzbuch (SGB II) | 0,00         | 0,00         |
| Eigene kommunale Tageseinrichtungen für Kinder                            | 9,51         | 11,42        |
| <b>Summe Vollzeit-Stellen für die Bereinigung 2</b>                       | <b>17,45</b> | <b>20,21</b> |

## Berechnung Personalquote 2

| Bezeichnung                                                   | 2016         | 2023         |
|---------------------------------------------------------------|--------------|--------------|
| Zwischensumme Vollzeit-Stellen für die Personalquote 1        | 52,81        | 60,90        |
| abzüglich Vollzeit-Stellen für die Bereinigung 2              | 17,45        | 20,21        |
| <b>Zwischensumme Vollzeit-Stellen für die Personalquote 2</b> | <b>35,36</b> | <b>40,69</b> |
| Einwohnerzahl zum 31.12. des Vorjahres                        | 8.861        | 9.164        |
| <b>Vollzeit-Stellen je 1.000 Einwohner = Personalquote 2</b>  | <b>3,99</b>  | <b>4,44</b>  |

## 4.9 Anlage: Ergänzende Tabellen

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

| Feststellung                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Seite | Empfehlung |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Seite |
|-------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|
| Zielausrichtung und Handlungsrahmen |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |       |            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |       |
| F1                                  | Die strategische Ausrichtung der Gemeinde Waldfeucht ist in wesentlichen Teilen sachgerecht, lässt jedoch stellenweise noch Optimierungspotenziale erkennen. Insbesondere bei der Prozessgestaltung und zur digitalen Transformation fehlen ihr noch verbindliche Zielvorgaben, um ihre Ressourcen daran ausrichten zu können. | 105   | E1.1       | Die Gemeinde Waldfeucht sollte ihre Stellenbeschreibungen um konkrete Anforderungsprofile ergänzen, um ihre Personalplanung noch besser unterstützen zu können.                                                                                                                                                                                                                                                                | 107   |
|                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |       | E1.2       | Die Gemeinde Waldfeucht sollte ihre Aufgaben nach abgestufter Erledigungspriorität erfassen, um bei personellen Engpässen oder in Krisensituationen gezielt über die Ressourcenverteilung entscheiden zu können. Darüber hinaus sollte sie nach Möglichkeit prüfbare Zielvorgaben zur Aufgabenerledigung und Dienstleistungsqualität festlegen.                                                                                | 108   |
|                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |       | E1.3       | Die Gemeinde Waldfeucht sollte Ziele für die Aufnahme und Gestaltung von Prozessen festlegen. Dabei sollte sie die Intention, Prozesse zum Wissenstransfer zu dokumentieren und möglichst auch zu digitalisieren, explizit in ihre strategische Ausrichtung einbeziehen. Auf dieser Grundlage sollte sie alle Verwaltungsprozesse identifizieren und priorisieren, um ihre Ressourcen möglichst effizient einsetzen zu können. | 108   |
|                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |       | E1.4       | Die Gemeinde Waldfeucht sollte strategische Ziele für die digitale Transformation definieren und ihre Handlungen sowie den Stellenbedarf daran ausrichten. Sie sollte Projektpläne für ihre Digitalisierungsvorhaben erstellen und diese mit konkreten Zeitzielen hinterlegen, um das Risiko einer verzögerten oder ineffizienten Umsetzung zu minimieren.                                                                     | 109   |
|                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |       | E1.5       | Die Gemeinde Waldfeucht sollte die Inhalte ihres IT-Sicherheitskonzepts aktualisieren und ein umfassendes IT-Notfallkonzept erstellen, um ihre IT-Sicherheitsstrukturen konzeptionell noch stärker abzusichern.                                                                                                                                                                                                                | 109   |

| Feststellung                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Seite | Empfehlung |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Seite |
|----------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|
| Personalressourcen               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |       |            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |       |
| F2                               | Die Gemeinde Walfeucht ist perspektivisch mit einer ausgeprägten altersbedingten Fluktuation konfrontiert, die ein potenzielles Risiko für ihre langfristige Handlungsfähigkeit darstellt. Im interkommunalen Vergleich weisen ihre Mitarbeitenden das höchste Durchschnittsalter auf. Die Kernleistungen ihrer Verwaltung nimmt die Gemeinde mit vergleichsweise geringem eigenen Personaleinsatz wahr. | 110   | E2         | Um den Risiken ihrer Altersstruktur zu begegnen und ihre Handlungsfähigkeit aufrecht zu erhalten, sollte die Gemeinde Waldfeucht den Weg der interkommunalen Zusammenarbeit weiter intensiv beschreiten. Sie sollte die digitale Transformation ihrer Verwaltung forcieren, um personelle Ressourcen nachhaltig zu entlasten.                    | 115   |
| Organisation von Arbeitsabläufen |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |       |            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |       |
| F3                               | Dem Personalmanagement der Gemeinde Waldfeucht liegen gut strukturierte Arbeitsabläufe zugrunde. Es bestehen aber noch Möglichkeiten, die Handlungsfähigkeit zu verbessern.                                                                                                                                                                                                                              | 118   | E3.1       | Um den altersbedingten Personalabgängen entgegenzuwirken und ihre Handlungsfähigkeit langfristig zu sichern, sollte die Gemeinde Waldfeucht die eigene Ausbildung im Verwaltungsbereich zeitnah wiederaufnehmen und als strategisches Instrument zur Nachwuchskräftegewinnung etablieren.                                                        | 118   |
|                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |       | E3.2       | Die Gemeinde Waldfeucht sollte den Einsatz einer geeigneten Fachsoftware zur Bewerbungsabwicklung in Erwägung ziehen, um ein noch strukturierteres und zügigeres Bewerbungsverfahren zu gewährleisten.                                                                                                                                           | 119   |
|                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |       | E3.3       | Die Gemeinde Waldfeucht sollte ein strukturiertes Verfahren zur Erfassung und Weitergabe von Wissen definieren, um das Risiko des Wissensverlusts möglichst gering zu halten und die Einarbeitung neuer Mitarbeitender zu erleichtern.                                                                                                           | 119   |
| F4                               | Das IT-Management der Gemeinde Waldfeucht basiert auf funktionierenden, jedoch weitgehend informellen Prozessen. Optimierungspotenzial ergibt sich insbesondere in Bezug auf das Störungsmanagement und die Standardisierung von Projektstrukturen.                                                                                                                                                      | 119   | E4.1       | Die Gemeinde Waldfeucht sollte Mindeststandards und einfache Vorgaben für ihre Projektabwicklung festlegen, um Arbeitsabläufe zu entlasten und den Projekterfolg besser abzusichern. In diesem Zusammenhang sollte sie klar definieren, ab wann ein Vorhaben als Projekt gilt und in diesem Fall die entsprechenden Projektstrukturen einhalten. | 120   |
|                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |       | E4.2       | Die Gemeinde Waldfeucht sollte die vorhandenen Informationen aus ihrem Störungsmanagement regelmäßig auswerten, um wiederkehrende Probleme und Handlungsbedarfe gezielt identifizieren zu können. Hierzu sollte sie auch ihre internen Störfälle dokumentieren.                                                                                  | 121   |
| Digitalisierungsniveau           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |       |            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |       |
| F5                               | Die digitale Transformation der Gemeinde Waldfeucht befindet sich noch in einem anfänglichen und deutlich ausbaufähigen Stadium. Sie weist zum Prü-                                                                                                                                                                                                                                                      | 121   | E5.1       | Die Gemeinde Waldfeucht sollte die Einführung der elektronischen Aktenführung ihrer Verwaltung mit Priorität vorantreiben, um die Grundlage für eine verwaltungsweite Digitalisierung ihrer Prozessabläufe zu schaffen.                                                                                                                          | 123   |

| Feststellung |                                                                                                                                                                           | Seite | Empfehlung |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Seite |
|--------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|
|              | fungszeitpunkt das niedrigste Digitalisierungsniveau im interkommunalen Vergleich auf. Bereits aufgenommene Planungen lassen perspektivisch jedoch Fortschritte erwarten. |       |            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |       |
|              |                                                                                                                                                                           |       | E5.2       | Die Gemeinde Waldfeucht sollte ihre Prozesse gezielt auf vermeidbare Medienbrüche untersuchen. Informationen aus vorgelagerten Prozessen bzw. anderen Fachverfahren sollten automatisiert ergänzt oder über eine Schnittstelle eingespielt werden können, um die Sachbearbeitung bestmöglich zu unterstützen. Durch ein zielorientiertes Prozessmanagement lässt sich diese Prüfung effektiv realisieren. | 123   |

## 5. Friedhofswesen

### 5.1 Managementübersicht

Die wesentlichen Ergebnisse der überörtlichen Prüfung der Gemeinde Waldfeucht 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 Waldfeucht betreibt fünf kommunale Friedhöfe mit klar geregelten Zuständigkeiten. Eine Fachsoftware unterstützt die Verwaltung der Friedhöfe, jedoch fehlen digitale Daten zu den Grün- und Wegeflächen, was die Planung erschwert. Zudem existieren keine schriftlich definierten Pflegestandards, obwohl die Gemeinde einen guten Pflegezustand anstrebt.

Die Gemeinde verfolgt keine langfristige Planung der Friedhofsflächen, sondern setzt auf eine flexible, bedarfsorientierte Steuerung. Diese Strategie ermöglicht eine schnelle Anpassung an aktuelle Bedürfnisse, berücksichtigt jedoch nicht die langfristigen Herausforderungen, die sich aus dem Wandel der Bestattungskultur ergeben könnten.

Die jährliche Gebührenkalkulation erfolgt gesetzeskonform, allerdings sollte die Kalkulation künftig auf Basis von Wiederbeschaffungszeitwerten vorgenommen werden, um langfristige Kostensteigerungen besser zu berücksichtigen.

### 5.2 Aufbau des Teilberichtes

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

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

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

Weitere allgemeine Ausführungen zur Struktur der Teilberichte stehen im Vorbericht.

## 5.3 Inhalte, Ziele und Methodik

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

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

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

Die örtlichen Strukturen bilden die Ausgangslage für die Prüfungsschwerpunkte. Dazu untersucht die gpaNRW zunächst die Steuerung und Organisation des kommunalen Friedhofswesens. Bei den Gebühren liegt der Hauptfokus auf den rechtlichen und betriebswirtschaftlichen Gestaltungsmöglichkeiten. Die Friedhofsflächen analysieren wir unter dem Aspekt der aktuellen Auslastungs- und Belegungssituation. Wir hinterfragen, ob und wie die Kommunen erkennbare Entwicklungstrends in den Planungen ihrer Friedhöfe berücksichtigen. Weiterhin analysieren wir die wirtschaftliche Aufgabenerfüllung bei der Grünflächen- und Wegepflege.

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

## 5.4 Örtliche Strukturen

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

### Strukturkennzahlen Friedhofswesen 2022

| Grund- / Kennzahlen | Waldfeucht | Minimum | 1. Viertelwert | 2. Viertelwert (Median) | 3. Viertelwert | Maximum | Anzahl Werte |
|---------------------|------------|---------|----------------|-------------------------|----------------|---------|--------------|
| Kommunale Friedhöfe | 5          | 1       | 2              | 3                       | 6              | 13      | 15           |

| Grund- / Kennzahlen                                                                                         | Wald-<br>feucht | Minimum | 1.<br>Viertelwert | 2.<br>Viertelwert<br>(Median) | 3.<br>Viertelwert | Maximum | Anzahl<br>Werte |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|---------|-------------------|-------------------------------|-------------------|---------|-----------------|
| Kommunale Friedhofs-<br>fläche in qm                                                                        | 35.870          | 4.546   | 31.935            | 45.339                        | 51.906            | 65.463  | 15              |
| Anteil Bestattungen<br>auf den kommunalen<br>Friedhöfen an den<br>Sterbefällen in der<br>Kommune in Prozent | 93,40           | 7,83    | 57,33             | 80,14                         | 93,21             | 139     | 15              |
| Bestattungen auf kom-<br>munalen Friedhöfen je<br>1.000 qm Friedhofsflä-<br>che                             | 2,76            | 0,96    | 1,56              | 1,88                          | 2,14              | 2,76    | 15              |
| Anteil der Erholungs-<br>und Grünfläche an der<br>Gemeindefläche in<br>Prozent                              | 82,29           | 38,28   | 86,50             | 88,30                         | 89,67             | 92,10   | 53              |
| Erholungs- und Grün-<br>fläche je EW in qm                                                                  | 2.768           | 1.854   | 5.221             | 6.558                         | 9.210             | 19.971  | 53              |
| Friedhofsfläche je EW<br>in qm                                                                              | 3,99            | 0,52    | 4,13              | 5,49                          | 6,17              | 14,50   | 15              |

Die **Gemeinde Waldfeucht** unterhält fünf kommunale Friedhöfe in den Ortsteilen Waldfeucht, Braunsrath, Haaren, Obspringen und Bocket. Auf einigen Friedhöfen bestehen Einschränkungen.

In Waldfeucht besteht eine Besonderheit darin, dass für die Friedhöfe in den Ortsteilen Haaren und Braunsrath Denkmalsbereichssatzungen gelten. Diese Einschränkungen verbieten bestimmte Grabgestaltungen wie Denkmäler. Zusätzlich sind auf dem Friedhof in Waldfeucht mehrere Priestergräber als Baudenkmale eingetragen, deren Pflege und Erhaltung der Gemeinde obliegt. Diese Besonderheiten beeinflussen die Planung und Nutzung der Friedhofsflächen erheblich.

Im interkommunalen Vergleich zeigt sich, dass Waldfeucht mit fünf kommunalen Friedhöfen eine hohe Anzahl an Friedhöfen unterhält. Die Friedhofsflächen pro Einwohner liegen im unteren Bereich, während die Bestattungszahlen pro Quadratmeter Friedhofsfläche überdurchschnittlich hoch sind.

## 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 Waldfeucht koordiniert alle Aufgaben im Zusammenhang mit dem Friedhofswesen von zentraler Stelle aus.

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

Das Friedhofswesen der **Gemeinde Waldfeucht** ist zentral im Fachbereich Bauen (FB 4) angesiedelt. Sämtliche administrativen und organisatorischen Aufgaben im Zusammenhang mit dem Betrieb der Friedhöfe koordiniert dieser Fachbereich direkt.

Das Friedhofsamt übernimmt dabei eine Vielzahl von Aufgaben. Dies beginnt mit der Antragsaufnahme, dabei bearbeitet es alle notwendigen Formalitäten für Bestattungen. Darüber hinaus ist das Friedhofsamt für die Festsetzung von Bestattungsterminen sowie die Zuweisung der entsprechenden Grabstellen zuständig.

Ein weiterer zentraler Aspekt der Arbeit des Friedhofsamts ist das Bescheidwesen, welches die schriftliche Kommunikation mit den Antragstellern umfasst, sei es zur Bestätigung der Bestattungstermine oder zur Zuweisung der Grabstellen. Das Friedhofsamt hinterlegt die Daten systematisch in einer Datenbank. Neben diesen administrativen Aufgaben übernimmt es auch die zentrale Gebührenkalkulation, die eine wesentliche Rolle im Friedhofswesen spielt.

Die Überwachung des Zahlungseingangs der festgesetzten Gebühren obliegt schließlich der Gemeindekasse.

Die Arbeit wird von einer Mitarbeiterin erledigt, Sie wird von einer Vertretungskraft unterstützt. Alle Abläufe sind dokumentiert, um sicherzustellen, dass sich jemand anderes schnell einarbeiten kann, falls dies notwendig ist.

## 5.5.2 Steuerung

### ➔ Feststellung

Die Gemeinde Waldfeucht hat sich bisher keine Ziele für eine langfristige Friedhofsplanung gesetzt.

*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.*

Für das Friedhofswesen der **Gemeinde Waldfeucht** gibt es bestimmte Zielvorgaben und Beschlüsse. Ein wesentliches Ziel besteht darin, die bereits bestehende Vielfalt an Bestattungsformen weiter auszubauen. Zudem gibt es die Vorgabe, die Grün- und Wegeflächen in einem guten Zustand zu erhalten.

Zur Messung der Zielvorgaben setzt die Gemeinde keine Kennzahlen ein.

Mögliche Kennzahlen zur Messung der Zielvorgaben könnten sein:

Ausbau der Bestattungsformen:

- Anzahl der neu eingeführten Bestattungsformen pro Jahr.
- Prozentualer Anstieg der Nachfrage nach neuen Bestattungsformen im Vergleich zum Vorjahr.
- Anzahl der Bestattungen pro Bestattungsform.

Erhaltung der Grün- und Wegeflächen:

- Anzahl der durchgeführten Pflege- und Instandhaltungsmaßnahmen pro Jahr.
- Kosten pro Quadratmeter für die Pflege und Instandhaltung der Grün- und Wegeflächen.

Durch die Implementierung solcher Kennzahlen könnte die Gemeinde Waldfeucht die Erreichung ihrer Zielvorgaben besser überwachen und steuern.

Ein Berichtswesen existiert ebenfalls nicht.

➔ **Empfehlung**

Die Gemeinde Waldfeucht sollte für ihre Zielvorgaben Kennzahlen definieren und ein Berichtswesen einführen.

### 5.5.3 Digitalisierung

➔ **Feststellung**

Die Gemeinde Waldfeucht nutzt eine Fachsoftware zur Verwaltung der Friedhöfe, jedoch sind die Grün- und Wegeflächen bisher nicht digital erfasst.

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

Die **Gemeinde Waldfeucht** verwendet für die Verwaltung der Friedhöfe eine Fachsoftware. Die Software dient der umfassenden Verwaltung aller Grabstellen und Bestattungen. Alle relevanten Informationen zu Verstorbenen und Nutzungsberechtigten sind darin enthalten. Auch die Erstellung von Bescheiden sowie die Dokumentation der Grabzustände, die im Rahmen der regelmäßigen Grabsteinprüfungen festgehalten sind, erfolgt über dieses System.

Derzeit erfolgt die Grabsteinprüfung durch die Bauhofsmitarbeiter, die die Ergebnisse zunächst manuell auf Papier notieren. Dieser leitet diese Informationen an die Friedhofsmitarbeiterin weiter, die die Daten anschließend in das System einpflegt. Eine mögliche Verbesserung dieses Prozesses könnte darin bestehen, dem Bauhofmitarbeiter einen eigenen Zugang zur Software zu ermöglichen. Dadurch könnten sie die Eintragungen direkt vor Ort digital erfassen und in das System einpflegen, was den gesamten Prozess vereinfachen und beschleunigen würde.

→ **Empfehlung**

Die Gemeinde sollte dem Bauhof Zugang zur bestehende Fachsoftware ermöglichen.

Die Daten in der Software sind vollständig und aktuell, besonders im Bereich der Belegungsflächen, was eine aktuelle Übersicht gewährleistet.

Zusätzlich nutzt die Gemeinde ein Grafikprogramm zur Erfassung der grafischen Daten der Grabflächen. Dieses Programm dient der detaillierten Verwaltung und Visualisierung der Grabflächen. Allerdings sind die Grün- und Wegeflächen bisher nicht in das System integriert. In Zukunft ist geplant, das Programm so zu erweitern, dass es sowohl den Bestattern als auch den Friedhofsmitarbeitern eine einfache Suche nach Namen und Nummern ermöglicht. Derzeit gibt es jedoch noch kein passendes Programm zur Erfassung der Grün- und Wegeflächen, weshalb diese Daten bisher nicht digital erfasst werden konnten.

→ **Empfehlung**

Die Gemeinde Waldfeucht sollte ein geeignetes Programm zur digitalen Erfassung der Grün- und Wegeflächen einführen, um eine vollständige digitale Verwaltung zu gewährleisten.

## 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

→ Die Gemeinde Waldfeucht erfüllt alle gesetzlichen Vorgaben.

*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.*

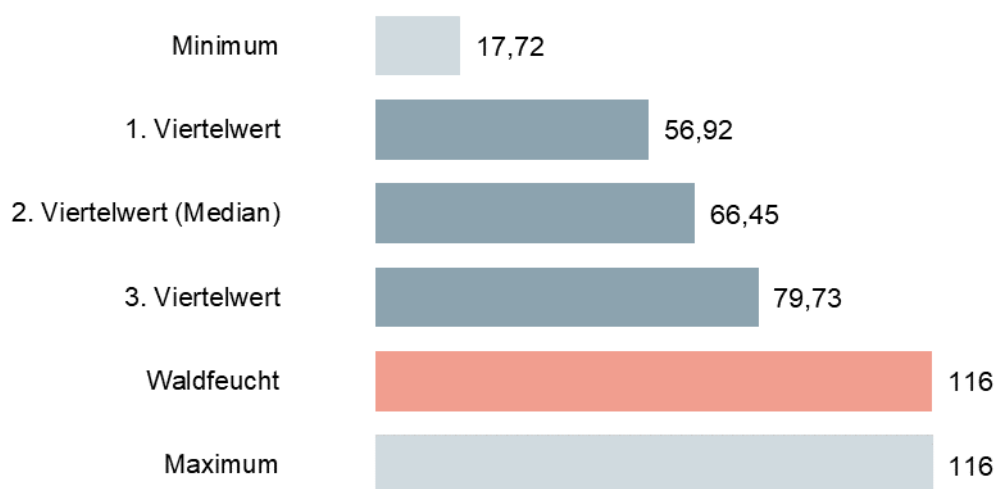
Die **Gemeinde Waldfeucht** kalkuliert jährlich die Friedhofsgebühren neu. Dies gewährleistet, dass die Gebühren stets den aktuellen Kosten und Ausgaben angepasst sind. Entstehen dabei Unterdeckungen oder Fehlbeträge, so gleicht die Gemeinde diese in den Folgejahren aus.

In der Gebührenkalkulation berücksichtigt die Gemeinde Abschreibungen auf der Basis von Anschaffungs- und Herstellungskosten. Dies ist konform mit der geltenden Rechtsprechung. Jedoch empfiehlt die gpaNRW, Abschreibungen auf der Grundlage von Wiederbeschaffungszeitwerten vorzunehmen. Der Wiederbeschaffungszeitwert dient der Ansammlung von Beträgen für

Ersatzbeschaffungen am Ende der Nutzungsdauer. Nur durch den Ansatz des Wiederbeschaffungszeitwertes kann die Gemeinde die Preissteigerung von Vermögensgegenständen für den Fall der Wiederbeschaffung ausgleichen.

Die gpaNRW stellt die Kostendeckung anhand des Kostendeckungsgrades dar. Dieser wird aus den gebührenrelevanten Erlösen und den auf der Kostenrechnung basierenden Gesamtkosten gebildet. Dieser Kostendeckungsgrad ist nicht mit der nach § 6 KAG NRW zu ermittelnden Kostenüber- bzw. Kostenunterdeckung gleichzusetzen, da kalkulatorische Positionen wie z. B. der öffentliche Grünanteil oder Ausgleichs für Vorjahre hierin nicht enthalten sind. Im Vergleichsjahr 2022 erreicht die Gemeinde die vollständige Kostendeckung.

#### Kostendeckungsgrad Friedhofswesen in Prozent 2022



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



Gemäß § 6 KAG NRW ist vorgeschrieben, dass Überdeckungen innerhalb von vier Jahren auszugleichen sind. Durch die jährliche Nachkalkulation stellt die Gemeinde Waldfeucht sicher, dass diese gesetzlichen Vorgaben eingehalten sind und finanzielle Überschüsse ordnungsgemäß zur Stabilisierung und Fairness der Gebühren eingesetzt werden. Die gesetzlichen Vorgaben sind von der Gemeinde Waldfeucht vollständig erfüllt.

Die Entwicklung des Kostendeckungsgrades in der Gemeinde Waldfeucht zeigt eine deutliche positive Tendenz in den letzten Jahren.

| Grund- und Kennzahlen                               | 2019  | 2020  | 2021 |
|-----------------------------------------------------|-------|-------|------|
| Kostendeckungsgrad Friedhofswesen gesamt in Prozent | 70,21 | 89,16 | 137  |

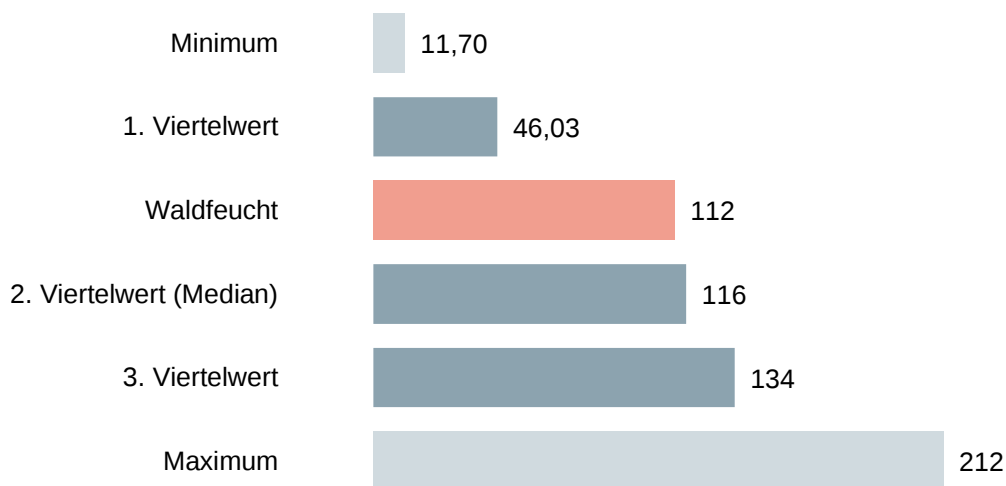
## 5.6.2 Trauerhallen

➔ Die Trauerhallen der Gemeinde Waldfeucht stellen ein attraktives Angebot dar.

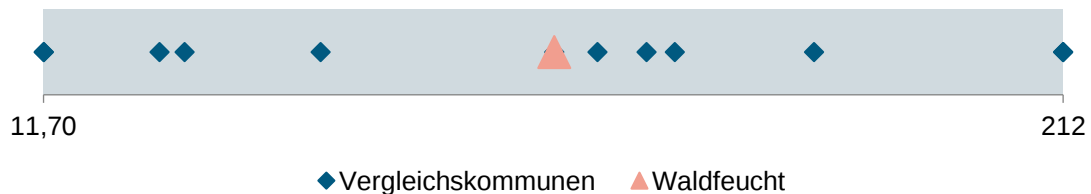
*Für den Betrieb der Trauerhallen sollte eine möglichst vollständige Kostendeckung erreicht werden. Dafür sollte eine Kommune ein attraktives und konkurrenzfähiges Angebot für die Nutzerinnen und Nutzer bereitstellen.*

Die **Gemeinde Waldfeucht** verfügt über insgesamt fünf Trauerhallen, jeweils eine pro Friedhof. Eine Konkurrenzsituation zu privaten Abschiedsräumen, die von Bestattern betrieben sind, besteht nicht. Trauerfeiern finden in der Regel in den Trauerhallen der kommunalen Friedhöfe statt, nur selten bei den Bestattern. Dies zeigt sich auch im Kostendeckungsgrad für 2022. Die zusätzlichen Aufbewahrungsräume bleiben hingegen weitgehend ungenutzt.

### Kostendeckungsgrad Trauerhallen in Prozent 2022



In den interkommunalen Vergleich sind 10 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



Der Kostendeckungsgrad der Trauerhallen zeigt deutliche Unterschiede, wie in der folgenden Tabelle ersichtlich:

| Grund- und Kennzahlen                      | 2019 | 2020  | 2021  |
|--------------------------------------------|------|-------|-------|
| Kostendeckungsgrad Trauerhallen in Prozent | 124  | 36,98 | 59,23 |

Diese resultieren hauptsächlich aus der Corona-Pandemie, während der die Nutzung der Trauerhallen deutlich zurückgegangen ist. Die geringere Nutzung während dieser Zeit hatte Auswirkungen auf die Einnahmen.

Der Kostendeckungsgrad der Trauerhallen spiegelt sich auch in der Nutzung der Trauerhallen wider. Wie die folgende Tabelle zeigt, gab es in den letzten Jahren Unterschiede im Anteil der Nutzung der Trauerhallen an Bestattungen:

| Grund- und Kennzahlen                                      | 2019  | 2020  | 2021  | 2022  |
|------------------------------------------------------------|-------|-------|-------|-------|
| Anteil Nutzung der Trauerhallen an Bestattungen in Prozent | 97,14 | 32,10 | 43,18 | 76,77 |

Derzeit prüft die Gemeinde Maßnahmen zur Sanierung der Trauerhallen in Waldfeucht und Haaren. In Haaren ist eine Erneuerung des Daches geplant, um die Funktionalität und Sicherheit der Trauerhalle sicherzustellen. In Waldfeucht befinden sich die Nebenräume der Trauerhalle in einem schlechten Zustand. Diese werden, wie bereits erwähnt, kaum genutzt, da Verstorbene in der Regel beim Bestatter verbleiben. Es wird daher in Erwägung gezogen, die ungenutzten Nebenräume abzureißen. Überlegungen zur Aufgabe von Trauerhallen gibt es in der Gemeinde nicht.

## 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:

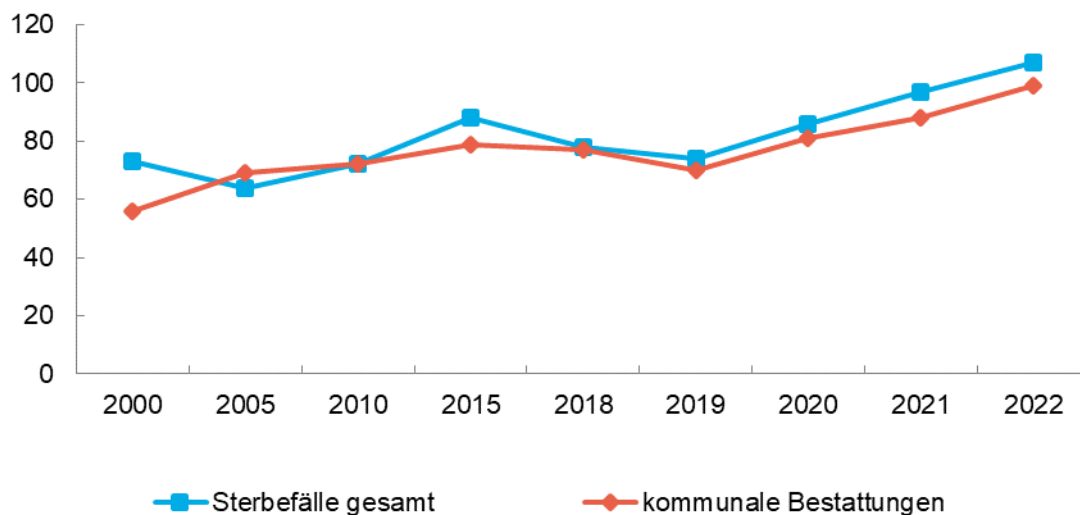
- die Entwicklung der Bevölkerung und der Sterbefälle,
- die Anzahl der weiteren Friedhöfe im lokalen Umfeld und
- das Nachfrageverhalten nach bestimmten Bestattungsarten.

In der **Gemeinde Waldfeucht** wächst die Bevölkerungszahl in den letzten Jahren kontinuierlich. Bezogen auf das Ausgangsjahr 2018 prognostiziert IT.NRW für das Jahr 2040 einen Bevölkerungszuwachs von etwa 2,8 Prozent. Gleichzeitig steigt der Anteil der über 80-Jährigen stetig und wird sich bis zum Jahr 2040 um ein Drittel zunehmen. Diese Entwicklung zeigt, dass auch

das gemeindliche Friedhofswesen kontinuierlich auf die sich verändernde Bevölkerungsstruktur reagieren muss.

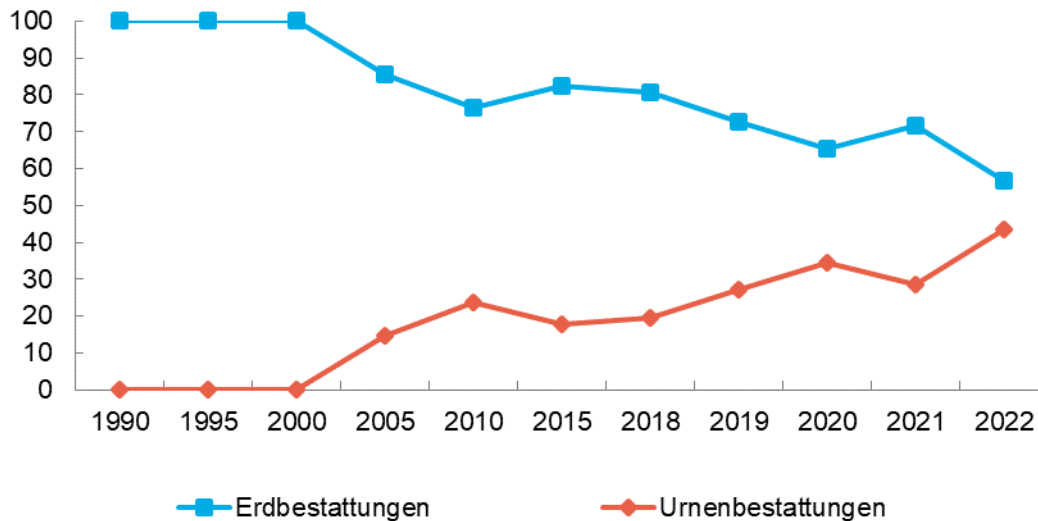
Die nachfolgenden Grafiken verdeutlichen die Entwicklung der Sterbefälle und kommunalen Bestattungen sowie der Bestattungsformen in den vergangenen Jahren.

#### Sterbefälle und kommunale Bestattungen Waldfeucht



Die Grafik zeigt die Entwicklung der Sterbefälle insgesamt sowie die Anzahl der kommunalen Bestattungen in der Gemeinde Waldfeucht über die letzten zwei Jahrzehnte. Es ist ersichtlich, dass die Anzahl der Sterbefälle und die Anzahl der kommunalen Bestattungen über die Jahre weitgehend parallel verlaufen sind, wobei in den letzten Jahren ein Anstieg beider Werte zu verzeichnen ist. Wie bereits im Kapitel 4.4 „Örtliche Strukturen“ erläutert, spiegelt sich das Bild der hohen Inanspruchnahme kommunaler Bestattungsdienste in der Gemeinde Waldfeucht auch in den aktuellen Zahlen wider.

### Anteil der Erd- und Urnenbestattungen an den kommunalen Bestattungen Waldfeucht



Die Grafik verdeutlicht, dass die Anzahl der Erdbestattungen in der Gemeinde Waldfeucht seit den 1990er Jahren kontinuierlich zurückgeht, während die Zahl der Urnenbestattungen erst ab dem Jahr 2000 merklich ansteigt. Vor 2000 waren Urnenbestattungen kaum vertreten, doch seitdem zeigt sich ein deutlicher Trend hin zu dieser Bestattungsform.

Die Gemeinde Waldfeucht sollte diesen Trend im Blick behalten und die Friedhofsplanung entsprechend anpassen, um den wachsenden Bedarf an Urnenbestattungsplätzen auch in Zukunft decken zu können. Diese Entwicklung unterstreicht die Notwendigkeit für die Gemeinde, ihre Friedhofsstrukturen entsprechend anzupassen und möglicherweise mehr Kapazitäten für Urnenbestattungen zu schaffen.

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

| Kennzahlen                                                                           | Waldfeucht | Minimum | 1. Viertelwert | 2. Viertelwert (Median) | 3. Viertelwert | Maximum | Anzahl Werte |
|--------------------------------------------------------------------------------------|------------|---------|----------------|-------------------------|----------------|---------|--------------|
| Anteil Bestattungen Erdgräber an Bestattungen auf kommunalen Friedhöfen in Prozent   | 56,57      | 11,11   | 22,18          | 33,00                   | 39,41          | 63,64   | 15           |
| Anteil Bestattungen Urnengräber an Bestattungen auf kommunalen Friedhöfen in Prozent | 43,43      | 27,27   | 58,17          | 65,15                   | 77,72          | 88,89   | 15           |

## 5.7.2 Aufteilung der Friedhofsflächen

### → Feststellung

Die fehlende digitale Erfassung der Grün- und Wegeflächen erschwert in Waldfeucht die vollständige Flächenanalyse.

*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.

In der **Gemeinde Waldfeucht** ist eine vollständige Darstellung der Grün- und Wegeflächen aktuell nicht möglich, da diese Flächen bislang nicht digital erfasst sind. Während die Bestattungsflächen detailliert in der Fachsoftware verwaltet und visualisiert sind, fehlen entsprechende digitale Daten für die Grün- und Wegeflächen. Diese Lücke stellt ein Hindernis für eine umfassende Analyse der Flächennutzung dar.

### → Empfehlung

Die Gemeinde sollte die Digitalisierung ihrer Grün- und Wegeflächen vorantreiben.

Trotz der Schwierigkeiten, die mit der unzureichenden Datenlage verbunden sind, organisiert die Gemeinde Waldfeucht die Vergabe der Grabstellen systematisch. Die Vergabe der Grabstellen in der Gemeinde erfolgt nach einem strukturierten Prozess, der darauf abzielt, die vorhandenen Flächen optimal zu nutzen und Lücken, sogenannte "Flickenteppiche", weitgehend zu vermeiden. Sobald Wahlgräber aufgegeben werden, entstehen Freiflächen, die – sofern möglich – entweder neu beplant oder wieder belegt werden. Die Gemeinde vergibt die Grabstellen grundsätzlich der Reihe nach, unabhängig davon, ob es sich um Reihen- oder Wahlgräber handelt.

In regelmäßigen Terminen stimmen sich die Friedhofsmitarbeiter ab, um freie Flächen vor Ort zu besichtigen und zu besprechen. Bei Bedarf stellen sie Bestattern Pläne der verfügbaren Flächen zur Verfügung, um Angehörige besser beraten zu können.

Mit der jährlichen Kalkulation prüft die Gemeinde, welche Gräber im vergangenen Jahr vergeben wurden, was es der Gemeinde ermöglicht, Prognosen und Trends hinsichtlich der Grabwahl zu erstellen. Diese Informationen fließen dann in die weitere Planung ein.

Im Kapitel Grün- und Wegeflächen analysiert die gpaNRW die wirtschaftliche Unterhaltung der Grünflächen. Zu den Funktionsflächen zählt auch die Fläche der Trauerhallen, deren wirtschaftlichen Betrieb wir im Abschnitt 4.6.2 Trauerhallen darstellen.

In der nachfolgenden Tabelle zeigen wir die Flächenanteile der Grabarten. Die detaillierten Informationen zu den Flächenanteilen kann die gpaNRW nicht tiefergehend analysieren.

#### Flächenanteile der Grabarten 2022

| Kennzahl                                                                      | Waldfeucht | Minimum | 1. Viertelwert | 2. Viertelwert (Median) | 3. Viertelwert | Maximum | Anzahl Werte |
|-------------------------------------------------------------------------------|------------|---------|----------------|-------------------------|----------------|---------|--------------|
| Anteil Standardfläche belegte Grabstellen an der Bestattungsfläche in Prozent | k. A.      | 0,00    | 16,92          | 23,01                   | 26,88          | 95,52   | 11           |
| Anteil Standardfläche belegte Erdgräber an der Bestattungsfläche in Prozent   | k. A.      | 6,13    | 17,98          | 22,37                   | 23,30          | 92,27   | 10           |
| Anteil Standardfläche belegte Urnengräber an der Bestattungsfläche in Prozent | k. A.      | 0,00    | 0,00           | 0,04                    | 0,17           | 1,92    | 10           |

### 5.7.3 Entwicklung der Bestattungsfläche

#### → Feststellung

Die derzeitige Planung der Friedhofsflächen in Waldfeucht berücksichtigt keine langfristige Planung.

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

Die **Gemeinde Waldfeucht** verfolgt bei der Entwicklung ihrer Bestattungsflächen eine anpassungsfähige Strategie. Eine langfristige Planung der Friedhofsflächen wird als weniger notwendig erachtet, da sich die Bestattungsformen und -bedürfnisse der Bevölkerung kontinuierlich ändern. Stattdessen konzentriert sich die Gemeinde auf eine bedarfsorientierte Steuerung der Grabflächen. Hierbei werden freiwerdende Flächen, die durch die Aufgabe von Wahlgräbern entstehen, bevorzugt wieder belegt (siehe Kapitel 4.7.2).

Trotz der Vorteile einer flexiblen Planung ist es jedoch von zentraler Bedeutung, auch langfristige Überlegungen in die Friedhofsplanung einzubeziehen. Eine solche langfristige Planung ermöglicht es der Gemeinde, die Auslastung der Friedhofsflächen besser zu steuern und auf zukünftige Herausforderungen proaktiv zu reagieren. Ohne eine klare langfristige Ausrichtung besteht das Risiko, dass ungenutzte oder ineffizient genutzte Flächen entstehen, die zu höheren Pflegekosten führen und die wirtschaftliche Effizienz der Friedhöfe beeinträchtigen.

### Prognostizierte Entwicklung der Grabarten der Gemeinde Waldfeucht

| Bezeichnung                                                       | Anzahl |
|-------------------------------------------------------------------|--------|
| Neukäufe Erdgräber 2022                                           | 33     |
| Fünfjahresmittel der freiwerdenden Erdgrabstellen 2024 bis 2028   | 50     |
| Neukäufe Urnengräber 2022                                         | 29     |
| Fünfjahresmittel der freiwerdenden Urnengrabstellen 2024 bis 2028 | 0      |

Die Prognose für die Gemeinde Waldfeucht zeigt, dass in den kommenden Jahren mehr Erdgräber freiwerden als neu gekauft werden. Bei den Urnengräbern hingegen ist die Zahl der freiwerdenden Grabstellen bei null, da die Ruhefristen vieler Urnengräber noch nicht abgelaufen sind. Diese Prognosen bieten eine wertvolle Grundlage für eine mögliche langfristige Planung.

#### → Empfehlung

Die Gemeinde Waldfeucht sollte ihre Planungsstrategie überdenken und eine langfristige Planung für die Friedhofsflächen in Betracht ziehen.

Darüber hinaus prüft die Gemeinde Waldfeucht neue Bestattungsformen um auf die sich wandelnden Wünsche der Bevölkerung einzugehen. Dabei zieht sie insbesondere die Einführung von Baumbestattungen in Betracht und sucht derzeit nach geeigneten Flächen. Außerdem hat die Gemeinde spezielle Flächen für Aschebestattungen, sogenannte Aschefelder, eingerichtet. Diese können jedoch nur genutzt werden, wenn der Verstorbene oder dessen Angehörige dies ausdrücklich wünschen. Obwohl diese Aschefelder bisher noch nicht genutzt wurden, stehen sie bereit, um zukünftigen Anforderungen zu erfüllen.

Die Gemeinde Waldfeucht hat bisher keine Flächen, die langfristig nicht mehr für Bestattungszwecke benötigt wird, einer anderen Nutzung zugeführt.

## 5.8 Grün- und Wegeflächen

### 5.8.1 Struktur der Grün- und Wegeflächen

#### → Feststellung

Der Gemeinde Waldfeucht liegen keine genauen Daten über die Flächengröße der Grün- und Wegeflächen vor.

*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.*

In der **Gemeinde Waldfeucht** sind die Strukturen der Grün- und Wegeflächen auf allen Friedhöfen standardisiert. Die Wege auf den Friedhöfen sind durchweg mit Kies oder roter Asche bedeckt. Der Bauhof führt in regelmäßigen Abständen Wartungs- und Erneuerungsarbeiten durch.

Die Pflege und Kontrolle der Grünflächen erfolgt kontinuierlich, wobei der Zustand der Flächen durchweg als gut bewertet wird.

Allerdings liegen der Gemeinde keine genauen Daten über die Gesamtfläche der Grün- und Wegeflächen vor. Zwar sind die Beschaffenheit und Pflegeanforderungen dieser Flächen bekannt, jedoch fehlen detaillierte Informationen zur exakten Größe und Verteilung der Flächen. Diese Lücke in der Datenerfassung könnte langfristig die Planung und Verwaltung erschweren, besonders im Hinblick auf eine effiziente Nutzung und Pflege der Friedhofsflächen.

Der Bauhof der Gemeinde Waldfeucht verfügt über unbefristete Arbeitsaufträge, die eine kontinuierliche Durchführung der Pflegearbeiten gewährleisten und somit den Standard der Friedhöfe sichern. Der Bauhof ist regelmäßig auf allen Friedhöfen präsent und erledigt dabei vor allem reaktive Arbeiten, wobei neue Pflanzungen stets in Abstimmung mit dem Architekten und dem Bauhof erfolgen. Ziel ist es, die Flächen möglichst pflegeleicht zu gestalten, um den Aufwand gering zu halten.

Wie bereits erläutert, hält die Gemeinde eine langfristige Planung der Grün- und Wegeflächen aufgrund des stetigen Wandels der Bestattungsformen für nicht sinnvoll. Stattdessen setzt die Gemeinde auf eine flexible Herangehensweise, bei der frei werdende Flächen auf den größeren Friedhöfen individuell analysiert und neugestaltet werden. Dies schließt auch die Anpassung der Wegeführung ein, um die Flächennutzung zu optimieren.

#### → Empfehlung

Die Gemeinde Waldfeucht sollte die genaue Flächengröße der Grün- und Wegeflächen erfassen, um eine Grundlage für die langfristige Pflege und Gestaltung dieser Flächen zu schaffen.

Bei der letzten Umgestaltung eines Hauptwegs auf einem Friedhof in Waldfeucht hat die Gemeinde positive Rückmeldungen von den Bürgern erhalten. Der Weg wurde in eine kleine Allee umgestaltet, wobei ältere, bereits angegriffene kugelförmige Bäume durch kleiner Bäume ersetzt wurden.

### Grün und Wegeflächen 2022

| Kennzahlen                                                     | Waldfeucht | Minimum | 1. Viertelwert | 2. Viertelwert (Median) | 3. Viertelwert | Maximum | Anzahl Werte |
|----------------------------------------------------------------|------------|---------|----------------|-------------------------|----------------|---------|--------------|
| Anteil Grün- und Wegeflächen an der Friedhofsfläche in Prozent | k. A.      | 17,81   | 26,73          | 44,84                   | 62,97          | 79,94   | 12           |

## 5.8.2 Unterhaltung der Grün- und Wegeflächen

#### → Feststellung

Die Gemeinde Waldfeucht verfügt über keine schriftlich definierten Pflegestandards für die Grün- und Wegepflege.

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

Die **Gemeinde Waldfeucht** beauftragt teilweise externe Dienstleister mit der Pflege der Grünanlagen und Bäume. Die Grabaufbereitung hingegen wird ausschließlich von den Mitarbeitern des Bauhofs durchgeführt. Die regelmäßige Kontrolle der Grün- und Wegepflege erfolgt durch Kontrollgänge, die sowohl der Bauhofleiter als auch der Friedhofsgärtner durchführen.

Trotz des fehlenden schriftlichen Standards für die Grün- und Wegepflege strebt die Gemeinde an, die Anlagen stets in einem gut gepflegten Zustand zu erhalten. Eine langfristige Planung der Grün- und Wegepflege wird, ähnlich wie bei den Bestattungsflächen, nicht verfolgt.

#### → Empfehlung

Die Gemeinde Waldfeucht sollte für die verschiedenen Friedhofsflächen einheitliche Pflegestandards definieren.

Die Unterhaltungskosten für die Grün- und Wegeflächen haben in der Gemeinde Waldfeucht über die letzten Jahre eine konstante Entwicklung gezeigt:

| Kennzahlen                                                                 | 2019  | 2020  | 2021  |
|----------------------------------------------------------------------------|-------|-------|-------|
| Anteil Unterhaltungskosten Grün- und Wegefläche an Gesamtkosten in Prozent | 11,63 | 12,38 | 10,67 |

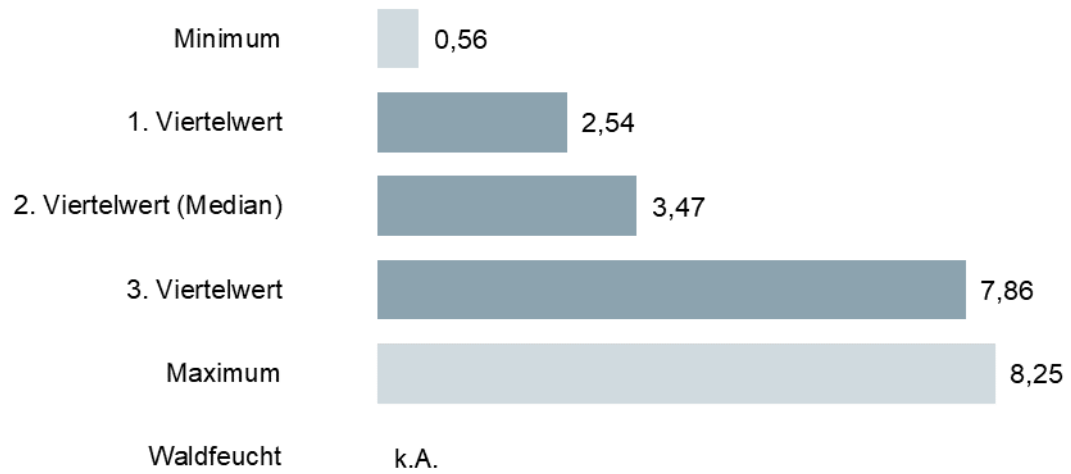
Die stabilen Kosten zeigen, dass die Gemeinde ihre Pflegearbeiten kostenbewusst gestaltet.

Im interkommunalen Vergleich liegt Waldfeucht mit diesen Werten unter dem Median und weist damit einen vergleichsweise geringen Anteil an Unterhaltungskosten für Grün- und Wegeflächen auf:

| Kennzahlen                                                                 | Waldfeucht | Minimum | 1. Viertelwert | 2. Viertelwert (Median) | 3. Viertelwert | Maximum | Anzahl Werte |
|----------------------------------------------------------------------------|------------|---------|----------------|-------------------------|----------------|---------|--------------|
| Anteil Unterhaltungskosten Grün- und Wegefläche an Gesamtkosten in Prozent | 10,29      | 3,05    | 14,63          | 36,51                   | 61,01          | 82,98   | 13           |

Aufgrund der fehlenden Flächendaten können wir für die Gemeinde keinen Wert für die nachfolgende Kennzahl ermitteln. Die Werte der Vergleichskommunen stellen wir informationshalber dar.

### Unterhaltungskosten je qm Grün- und Wegefläche in Euro 2022



## 5.9 Anlage: Ergänzende Tabellen

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

| Feststellung          |                                                                                                                                                   | Seite | Empfehlung |                                                                                                                                                                                     | Seite |
|-----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|
| Friedhofsmanagement   |                                                                                                                                                   |       |            |                                                                                                                                                                                     |       |
| F1                    | Die Gemeinde Waldfeucht hat sich bisher keine Ziele für eine langfristige Friedhofsplanung gesetzt.                                               | 133   | E1         | Die Gemeinde Waldfeucht sollte für ihre Zielvorgaben Kennzahlen definieren und ein Berichtswesen einführen.                                                                         | 134   |
| F2                    | Die Gemeinde Waldfeucht nutzt eine Fachsoftware zur Verwaltung der Friedhöfe, jedoch sind die Grün- und Wegeflächen bisher nicht digital erfasst. | 134   | E2.1       | Die Gemeinde sollte dem Bauhof Zugang zur bestehende Fachsoftware ermöglichen.                                                                                                      | 135   |
|                       |                                                                                                                                                   |       | E2.2       | Die Gemeinde Waldfeucht sollte ein geeignetes Programm zur digitalen Erfassung der Grün- und Wegeflächen einführen, um eine vollständige digitale Verwaltung zu gewährleisten.      | 135   |
| Friedhofsflächen      |                                                                                                                                                   |       |            |                                                                                                                                                                                     |       |
| F3                    | Die fehlende digitale Erfassung der Grün- und Wegeflächen erschwert in Waldfeucht die vollständige Flächenanalyse.                                | 141   | E3         | Die Gemeinde sollte die Digitalisierung ihrer Grün- und Wegeflächen vorantreiben.                                                                                                   | 141   |
| F4                    | Die derzeitige Planung der Friedhofsflächen in Waldfeucht berücksichtigt keine langfristige Planung.                                              | 142   | E4         | Die Gemeinde Waldfeucht sollte ihre Planungsstrategie überdenken und eine langfristige Planung für die Friedhofsflächen in Betracht ziehen.                                         | 143   |
| Grün- und Wegeflächen |                                                                                                                                                   |       |            |                                                                                                                                                                                     |       |
| F5                    | Der Gemeinde Waldfeucht liegen keine genauen Daten über die Flächengröße der Grün- und Wegeflächen vor.                                           | 143   | E5         | Die Gemeinde Waldfeucht sollte die genaue Flächengröße der Grün- und Wegeflächen erfassen, um eine Grundlage für die langfristige Pflege und Gestaltung dieser Flächen zu schaffen. | 144   |
| F6                    | Die Gemeinde Waldfeucht verfügt über keine schriftlich definierten Pflegestandards für die Grün- und Wegepflege.                                  | 144   | E6         | Die Gemeinde Waldfeucht sollte für die verschiedenen Friedhofsflächen einheitliche Pflegestandards definieren.                                                                      | 145   |

## 6. gpa-Kennzahlenset

### 6.1 Inhalte, Ziele und Methodik

Die gpaNRW stützt die Analysen im Wesentlichen auf Kennzahlen. Dabei haben sich für die einzelnen Handlungsfelder der Kommunen bestimmte Kennzahlen als besonders aussagekräftig und steuerungsrelevant herausgestellt. Diese Schlüsselkennzahlen sind im gpa-Kennzahlenset zusammengefasst. Wir erheben die Kennzahlen kontinuierlich in unseren Prüfungen, um den Kommunen eine aktuelle Standortbestimmung zu ermöglichen.

Für Handlungsfelder, die wir in vorangegangenen Prüfungen untersucht haben, hat die gpaNRW in den aktuellen Prüfungen keinen Bericht erstellt. Analysen, Empfehlungen sowie Hinweise zu Konsolidierungsmöglichkeiten sind aus den vorangegangenen Prüfungsberichten bekannt oder übergreifend unter [www.gpanrw.de](http://www.gpanrw.de) in der Rubrik Service veröffentlicht. Sofern wir das dargestellte Handlungsfeld aktuell geprüft haben, stehen Analysen sowie Feststellungen und Empfehlungen im jeweils genannten Teilbericht.

In einigen Fällen verzichten wir in dieser Prüfungsrunde auf eine Fortschreibung der Kennzahlen aus der letzten Prüfungsrunde. Gründe hierfür sind insbesondere Rechtsänderungen oder Pandemieauswirkungen, die die Kennzahlen zu stark beeinflussen. Dies betrifft die Handlungsfelder Einwohnermeldeaufgaben, Personenstandswesen, Offene Ganztagschulen, Schulen Flächenmanagement, Schülerbeförderung, Schulsekretariate, Rentenversicherungsangelegenheiten, Sport Flächenmanagement und Straßenbeleuchtung.

Bei der Grunddatenerhebung und den Kennzahlenberechnungen hat die gpaNRW Plausibilitätsprüfungen durchgeführt. Damit ist die Validität der Daten und die interkommunale Vergleichbarkeit der Kennzahlenwerte sichergestellt. Hierzu dienen auch die mit den Verantwortlichen der Kommunen geführten Gespräche.

Die Definitionen der Grunddaten und Kennzahlen stellt die gpaNRW den Kommunen zur Verfügung. So können die Kommunen die Kennzahlen auch außerhalb der Prüfung fortschreiben. Die Kommunen können sie für die strategische und operative Steuerung nutzen und sie in die Haushaltspläne und Jahresabschlüsse integrieren.

Im Laufe der Prüfungen im Segment der kleinen kreisangehörigen Kommunen fließen sukzessive immer mehr Kommunen in die Vergleiche ein. Die gpaNRW aktualisiert das gpa-Kennzahlenset in regelmäßigen Abständen auf ihrer Internetseite. So ermöglicht die gpaNRW gerade Kommunen, die zu Beginn eines Segmentes geprüft wurden, die Standortbestimmung in einer größeren Vergleichsgruppe. Unter [www.gpanrw.de](http://www.gpanrw.de) steht das jeweils aktuelle gpa-Kennzahlenset mit interkommunalen Vergleichswerten zum Download zur Verfügung.

## 6.2 Aufbau des gpa-Kennzahlensets

Das gpa-Kennzahlenset enthält aus den aktuellen Prüfungen der kleinen kreisangehörigen Kommunen - gegliedert nach den Handlungsfeldern -

- die Werte der jeweiligen Kommune,
- die interkommunalen Vergleichswerte,
- die Anzahl der Vergleichswerte sowie
- das Vergleichsjahr für den interkommunalen Vergleich.

Sofern die gpaNRW die Kennzahlen bereits in einer vorangegangenen Prüfung erhoben hat, enthält die Übersicht auch diese Werte. Bei manchen Kennzahlen haben sich zwischenzeitlich die Grunddatendefinitionen geändert. Ebenso haben wir in dieser Prüfungsrunde einige Kennzahlen erstmals erhoben. In beiden Fällen bilden wir nur die aktuellen Kennzahlenwerte ab und geben in der entsprechenden Spalte für Vorjahre den Hinweis „keine Angabe (k. A.)“. Der Zusatz „k. A.“ deutet somit nicht automatisch auf eine mangelnde Datenlieferung der Kommune hin.

Die Kommune soll ihren Kennzahlenwert gut einordnen können. Deshalb stellen wir im gpa-Kennzahlenset folgende Vergleichswerte dar:

- die Extremwerte, also das Minimum und Maximum sowie
- drei Viertelwerte.

Die Viertelwerte teilen eine nach Größe geordnete statistische Reihe in vier Viertel. Der erste Viertelwert teilt die vorgefundenen Werte so, dass 25 Prozent darunter und 75 Prozent darüber liegen. Der zweite Viertelwert entspricht dem Median und liegt in der Mitte der statistischen Reihe, d.h. 50 Prozent der Werte liegen unterhalb und 50 Prozent oberhalb dieses Wertes. Der dritte Viertelwert teilt die vorgefundenen Werte so, dass 75 Prozent darunter und 25 Prozent darüber liegen.

Die Zahl der in den interkommunalen Vergleich eingegangenen Daten gibt einen Hinweis auf die statistische Sicherheit der Vergleichswerte. Von der gpaNRW durchgeführte Auswertungen haben gezeigt, dass sich beim weitaus überwiegenden Teil der Kennzahlen schon nach Einbeziehung von 12 bis 15 Vergleichswerten die statistischen Lagemaße ausreichend stabilisiert haben.

Die Kennzahlenwerte des interkommunalen Vergleichs und die zugehörigen Werte der Kommune basieren auf den jeweils aktuellsten vorliegenden Daten. Abhängig von den benötigten Grunddaten lagen während der Prüfung unterschiedliche Datenstände vor. Für jede Kennzahl ist deshalb das Jahr des interkommunalen Vergleichs angegeben. Der aktuelle Wert der Kommune bezieht sich ebenfalls auf das angegebene Vergleichsjahr.

Sofern die gpaNRW das Handlungsfeld aktuell geprüft hat, ist der betreffende Teilbericht in der letzten Spalte benannt.

## 6.3 gpa-Kennzahlenset

### gpa-Kennzahlenset der Gemeinde Waldfeucht

| Handlungsfelder / Kennzahlen                                            | Waldfeucht 2016 | Waldfeucht aktuell | Minimum | 1. Viertelwert | 2. Viertelwert (Median) | 3. Viertelwert | Maximum | Anzahl Werte | Vergleichsjahr | Teilbericht                          |
|-------------------------------------------------------------------------|-----------------|--------------------|---------|----------------|-------------------------|----------------|---------|--------------|----------------|--------------------------------------|
| <b>Haushaltssituation</b>                                               |                 |                    |         |                |                         |                |         |              |                |                                      |
| Jahresergebnis je EW* in Euro                                           | 63              | 25,39              | -685    | -1,02          | 46,81                   | 181            | 981     | 30           | 2023           | Finanzen                             |
| Eigenkapitalquote 1 in Prozent                                          | 24,6            | 26,39              | -0,67   | 22,79          | 34,09                   | 40,31          | 55,20   | 30           | 2023           | Finanzen                             |
| Eigenkapitalquote 2 in Prozent                                          | 63,8            | 61,47              | 40,50   | 61,45          | 69,58                   | 72,64          | 83,09   | 30           | 2023           | Finanzen                             |
| Gesamtverbindlichkeiten Konzern je EW in Euro                           | 1.615           | 2.521              | 466     | 1.078          | 1.954                   | 2.587          | 7.127   | 27           | 2023           | Finanzen                             |
| Saldo aus laufender Verwaltungstätigkeit je EW in Euro                  | 98              | 71,56              | -485    | 22,96          | 109                     | 195            | 804     | 27           | 2023           | Finanzen                             |
| <b>Zahlungsabwicklung und Vollstreckung</b>                             |                 |                    |         |                |                         |                |         |              |                |                                      |
| Einzahlungen je Vollzeit-Stelle Zahlungsabwicklung                      | k.A.            | 7.269              | 5.678   | 7.259          | 8.749                   | 12.421         | 28.455  | 22           | 2023           | Zahlungsabwicklung und Vollstreckung |
| Ungeklärte Zahlungseingänge je 10.000 Einzahlungen                      | k.A.            | 94                 | 0       | 7              | 83                      | 504            | 4.814   | 19           | 2023           | Zahlungsabwicklung und Vollstreckung |
| Abgewickelte Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle Vollstreckung | k.A.            | 420                | 211     | 439            | 721                     | 1.728          | 3.613   | 19           | 2023           | Zahlungsabwicklung und Vollstreckung |

| Handlungsfelder / Kennzahlen                                       | Waldfeucht 2016 | Waldfeucht aktuell | Minimum | 1. Viertelwert | 2. Viertelwert (Median) | 3. Viertelwert | Maximum | Anzahl Werte | Vergleichsjahr | Teilbericht                                    |
|--------------------------------------------------------------------|-----------------|--------------------|---------|----------------|-------------------------|----------------|---------|--------------|----------------|------------------------------------------------|
| Bestand Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle Vollstreckung | k.A.            | 82                 | 45      | 280            | 473                     | 997            | 3.538   | 19           | 2023           | Zahlungsabwicklung und Vollstreckung           |
| <b>Gremienarbeit</b>                                               |                 |                    |         |                |                         |                |         |              |                |                                                |
| Aufwendungen Gremienarbeit je EW in Euro                           | k. A.           | 10,42              | 10,42   | 13,00          | 13,94                   | 15,35          | 21,17   | 39           | 2023           | Gremienarbeit                                  |
| <b>Personal</b>                                                    |                 |                    |         |                |                         |                |         |              |                |                                                |
| Vollzeit-Stellen 1 je 1.000 EW (Personalquote 1)                   | 5,96            | 6,64               | 4,31    | 5,35           | 6,24                    | 6,83           | 10,96   | 41           | 2023           | Personal, Organisation und Informationstechnik |
| Vollzeit-Stellen 2 je 1.000 EW (Personalquote 2)                   | 3,99            | 4,44               | 3,86    | 4,63           | 5,29                    | 6,00           | 6,83    | 41           | 2023           | Personal, Organisation und Informationstechnik |
| <b>Informationstechnik (IT)</b>                                    |                 |                    |         |                |                         |                |         |              |                |                                                |
| IT-Kosten je Arbeitsplatz mit IT-Ausstattung in Euro               | k. A.           | 5.032              | 3.124   | 5.495          | 6.774                   | 9.305          | 16.130  | 44           | 2023           | ./.                                            |
| <b>Schulen Bewirtschaftung</b>                                     |                 |                    |         |                |                         |                |         |              |                |                                                |
| Aufwendungen Gesamtreinigung je qm Reinigungsfläche in Euro        | ./.             | 35,16              | 1,14    | 13,58          | 15,98                   | 20,03          | 43,69   | 38           | 2023           | ./.                                            |
| Aufwendungen Eigenreinigung je qm Reinigungsfläche in Euro         | 25,49           | 35,16              | 10,94   | 14,54          | 20,79                   | 30,52          | 43,69   | 15           | 2023           | ./.                                            |
| Aufwendungen Fremdreinigung je qm Reinigungsfläche in Euro         | ./.             | k.A.               | 1,14    | 13,20          | 15,07                   | 17,33          | 26,50   | 30           | 2023           | ./.                                            |

| Handlungsfelder / Kennzahlen                                                                               | Waldfeucht 2016 | Waldfeucht aktuell | Minimum | 1. Viertelwert | 2. Viertelwert (Median) | 3. Viertelwert | Maximum | Anzahl Werte | Vergleichsjahr | Teilbericht    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|--------------------|---------|----------------|-------------------------|----------------|---------|--------------|----------------|----------------|
| Anteil Eigenreinigung an Gesamtreinigung in Prozent                                                        | 100             | 100                | 0,00    | 0,00           | 0,00                    | 83,19          | 100     | 39           | 2023           | ./.            |
| Aufwendungen Hausmeisterdienste je qm Bruttogrundfläche in Euro                                            | ./.             | 16,98              | 3,30    | 7,03           | 10,19                   | 13,91          | 19,88   | 36           | 2023           | ./.            |
| Wärmeverbrauch je qm Bruttogrundfläche in kWh                                                              | ./.             | 110                | 21,31   | 69,09          | 82,24                   | 106            | 158     | 38           | 2023           | ./.            |
| Stromverbrauch je qm Bruttogrundfläche in kWh                                                              | 10,3            | 8,07               | 5,13    | 9,22           | 12,11                   | 17,22          | 36,27   | 38           | 2023           | ./.            |
| Wasserverbrauch je qm Bruttogrundfläche in Liter                                                           | 96              | 251                | 63,03   | 120            | 160                     | 232            | 561     | 38           | 2023           | ./.            |
| <b>Wohngeld</b>                                                                                            |                 |                    |         |                |                         |                |         |              |                |                |
| Fälle je Vollzeit-Stelle Wohngeld                                                                          | 268             | 280                | 143     | 319            | 457                     | 619            | 1.607   | 40           | 2023           | ./.            |
| <b>Hilfe zum Lebensunterhalt und Grundsicherung nach dem 3. und 4. Kapitel SGB XII</b>                     |                 |                    |         |                |                         |                |         |              |                |                |
| Leistungsbezieher je Vollzeit-Stelle Hilfen nach dem 3. und 4. Kapitel SGB XII außerhalb von Einrichtungen | 160             | 93,51              | 52,63   | 100            | 130                     | 162            | 235     | 40           | 2023           | ./.            |
| <b>Friedhofswesen</b>                                                                                      |                 |                    |         |                |                         |                |         |              |                |                |
| Bestattungen auf kommunalen Friedhöfen je 1.000 qm Friedhofsfläche                                         |                 | 2,76               | 0,96    | 1,56           | 1,88                    | 2,14           | 2,76    | 15           | 2022           | Friedhofswesen |
| Kostendeckungsgrad Friedhofswesen in Prozent                                                               |                 | 116                | 17,72   | 56,921         | 66,45                   | 79,73          | 116     | 23           | 2022           | Friedhofswesen |
| Kostendeckungsgrad Trauerhallen in Prozent                                                                 |                 | 112                | 11,70   | 46,03          | 116                     | 134            | 212     | 23           | 2022           | Friedhofswesen |
| Unterhaltungskosten je qm Grün- und Wegefläche in Euro                                                     |                 | k.A.               | 0,56    | 2,54           | 3,47                    | 7,89           | 8,25    | 23           | 2022           | Friedhofswesen |

\* Einwohnerin bzw. Einwohner

## ➔ Kontakt

---

Gemeindeprüfungsanstalt Nordrhein-Westfalen

---

Shamrockring 1, Haus 4, 44623 Herne

---

Postfach 10 18 79, 44608 Herne

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

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

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

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

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