

ÜBERÖRTLICHE PRÜFUNG

*der Gemeinde Metelen
2024/2025*

Gesamtbericht

INHALTSVERZEICHNIS

Gesamtbericht	1
0. Vorbericht	5
0.1 Ergebnisse der überörtlichen Prüfung der Gemeinde Metelen	5
0.1.1 Managementübersicht	5
0.2 Strukturelle Situation der Gemeinde Metelen	7
0.2.1 Strukturen	7
0.2.2 Strukturelle Rahmenbedingungen	7
0.3 Umgang mit Feststellungen und Handlungsempfehlungen aus vergangenen Prüfungen	9
0.4 Überörtliche Prüfung	9
0.4.1 Grundlagen	9
0.4.2 Prüfungsbericht	10
0.5 Prüfungsmethodik	11
0.5.1 Kennzahlenvergleich	11
0.5.2 Konsolidierungsmöglichkeiten	12
0.5.3 gpa-Kennzahlenset	12
0.6 Prüfungsablauf	13
0.7 Anlage 1: Ergänzende Tabellen	14
0.8 Anlage 2: Interkommunale Zusammenarbeit	19
0.8.1 IKZ - Zwischenergebnisse	20
1. Finanzen	26
1.1 Managementübersicht	26
1.2 Aufbau des Teilberichtes	27
1.3 Inhalte, Ziele und Methodik	27
1.4 Haushaltssituation	28
1.4.1 Haushaltsstatus	29
1.4.2 Ist-/ Plan-Ergebnisse	30
1.4.3 Eigenkapital	33
1.4.4 Verbindlichkeiten und Vermögen	36
1.5 Haushaltssteuerung	41
1.5.1 Ermächtigungsübertragungen	41
1.5.2 Kredit- und Anlagemanagement	44
1.6 Anlage: Ergänzende Tabellen	50
2. Zahlungsabwicklung und Vollstreckung	57
2.1 Managementübersicht	57
2.2 Aufbau des Teilberichtes	57

2.3	Inhalte, Ziele und Methodik	58
2.4	Zahlungsabwicklung	58
2.4.1	Aufwendungen	59
2.4.2	Einzahlungen	60
2.4.3	Prozessbetrachtungen	66
2.5	Vollstreckung	69
2.5.1	Aufwendungen	70
2.5.2	Vollstreckungsforderungen	71
2.5.3	Zusätzliche Erläuterungen zur Vollstreckung	76
2.6	Anlage: Ergänzende Tabelle	77
3.	Gremienarbeit	78
3.1	Managementübersicht	78
3.2	Inhalte, Ziele und Methodik	79
3.3	Aufbau des Teilberichtes	79
3.4	Profil Gremienarbeit	80
3.4.1	Örtliche Gremienstrukturen	81
3.4.2	Sitzungsmanagement	83
3.5	Aufwendungen Gremienarbeit	85
3.5.1	Aufwandsentschädigungen für gewählte Mitglieder	86
3.5.2	Aufwendungen	88
3.6	Zuwendungen an Fraktionen, Gruppen und Einzelratsmitglieder	92
3.7	Digitalisierung der Gremienarbeit	98
3.7.1	Durchführung digitale und hybride Gremienarbeit	99
3.7.2	Veröffentlichungspflicht gemäß dem Korruptionsbekämpfungsgesetz NRW	101
3.8	Anlage: Ergänzende Tabelle	103
4.	Personal, Organisation und Informationstechnik	105
4.1	Managementübersicht	105
4.2	Aufbau des Teilberichtes	106
4.3	Inhalte, Ziele und Methodik	107
4.4	Zielausrichtung und Handlungsrahmen	108
4.5	Personalressourcen	116
4.5.1	Personalquoten	116
4.5.2	Stellenbesetzung	118
4.5.3	Altersstruktur	119
4.5.4	Querschnittsaufgaben	121
4.6	Organisation von Arbeitsabläufen	122
4.6.1	Personalmanagement	123
4.6.2	IT-Management	126
4.7	Digitalisierungsniveau	127
4.8	Anlage: Berechnungsschritte Personalquoten	130

4.9	Anlage: Ergänzende Tabelle	133
5.	Friedhofswesen	136
5.1	Managementübersicht	136
5.2	Aufbau des Teilberichtes	137
5.3	Inhalte, Ziele und Methodik	137
5.4	Örtliche Strukturen	138
5.5	Friedhofsmanagement	139
5.5.1	Organisation	139
5.5.2	Steuerung	140
5.5.3	Digitalisierung	142
5.6	Gebühren	142
5.6.1	Kostendeckung	143
5.6.2	Trauerhallen	144
5.7	Friedhofsflächen	147
5.7.1	Einflussfaktoren	147
5.7.2	Aufteilung der Friedhofsflächen	150
5.7.3	Entwicklung der Bestattungsfläche	153
5.8	Grün- und Wegeflächen	154
5.8.1	Struktur der Grün- und Wegeflächen	154
5.8.2	Unterhaltung der Grün- und Wegeflächen	155
5.9	Anlage: Ergänzende Tabelle	157
	Kontakt	158

0. Vorbericht

0.1 Ergebnisse der überörtlichen Prüfung der Gemeinde Metelen

0.1.1 Managementübersicht

Als Ergebnis der überörtlichen Prüfung der Gemeinde Metelen 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 **Haushaltssituation** der Gemeinde Metelen hat sich im Betrachtungszeitraum mit Jahresüberschüssen in den Jahren 2018 bis 2022 zunächst positiv entwickelt. Nach einem geringen Defizit in 2023 geht die Ergebnisplanung für die folgenden Jahre bis 2027 aber von deutlich höheren Fehlbeträgen aus. Treten diese ein, würden sie die bestehende Ausgleichsrücklage fast vollständig aufzehren und die ohnehin schon niedrige Eigenkapitalausstattung weiter mindern. Die Gesamtverbindlichkeiten der Gemeinde Metelen liegen interkommunal auf mittlerem Niveau.

Ihre investiven Auszahlungsermächtigungen hat die Gemeinde Metelen in den letzten Jahren nur zu geringen Anteilen in Anspruch genommen. Das Volumen der ins Folgejahr übertragenen Haushaltsansätze ist dadurch stark angestiegen und auch größer als in den Vergleichskommunen. Im Hinblick auf die **Haushaltssteuerung** empfiehlt die gpaNRW daher, Investitionsmaßnahmen realistischer zu veranschlagen und restriktiver mit Ermächtigungsübertragungen umzugehen. Zudem hält die gpaNRW einen verbindlichen Handlungsrahmen für das Kredit- und Anlagemanagement für sinnvoll, um unnötige Risiken zu vermeiden.

Die Aufgaben der **Zahlungsabwicklung und Vollstreckung** hat die Gemeinde Metelen dem Zweckverband „Gemeindekassenverband Altenberge“ übertragen. Trotz der Synergieeffekte, die sich aus der gemeinsamen Aufgabenwahrnehmung für mehrere Kommunen ergeben, und einem hohen Automatisierungsgrad liegen die Aufwendungen für die Zahlungsabwicklung je Einzahlung bei der Gemeinde Metelen knapp über dem Median der Vergleichskommunen.

Im Bereich der Vollstreckung erreicht die Gemeinde Metelen mit vergleichsweise geringen Aufwendungen eine hohe Anzahl von abgewickelten Vollstreckungsforderungen. Neu entstandene Vollstreckungsforderungen können jährlich fast vollumfänglich abgearbeitet werden. Dabei ist die Erfolgsquote der Vollstreckung in Metelen überdurchschnittlich hoch.

Die Aufwendungen für die **Gremienarbeit** liegen bei der Gemeinde Metelen auf niedrigem Niveau. Verwaltung und Gemeinderat haben sich aktiv mit der örtlichen Gremienstruktur beschäftigt. Die Zahl der Ratsmitglieder ist auf das zulässige Minimum reduziert. Orientiert an der Verwaltungsgliederung sind verwandte Themenbereiche in den gebildeten Ausschüssen konzentriert. Durch ein effizientes Sitzungsmanagement gelingt es, die Zahl der erforderlichen Sitzungstermine gering zu halten. Formal sollte die Gemeinde Metelen in ihrer Hauptsatzung eine Regelung zur Fahrkostenerstattung treffen und die Regelung zum Verdienstausschluss anpassen. Zudem sollte sie sich mit den Voraussetzungen zur Durchführung digitaler und hybrider Gremiensitzungen beschäftigen.

Wie viele andere kleine kreisangehörige Kommunen steht auch die Gemeinde Metelen vor der anhaltenden Herausforderung, ihre Handlungsfähigkeit mit dem vorhandenen und gleichzeitig älter werdenden **Personal** zu erhalten. Die Aufgabenerledigung basiert in vielen Bereichen auf gelebten, pragmatischen Prozessabläufen und mündlich kommunizierten Vorgaben. Um Transparenz, Verbindlichkeit und Nachvollziehbarkeit zu schaffen, sollte sie diese schriftlich dokumentieren. Mehr als die Hälfte der Mitarbeitenden der Gemeinde werden in den kommenden zehn bis zwölf Jahren in den Ruhestand gehen. Deshalb ist es wichtig, ein strukturiertes Verfahren zum Wissenserhalt einzuführen. Aktuell fördert die Gemeinde Metelen den Wissenstransfer bereits durch die frühzeitige Nachbesetzung von Stellen und temporäre Doppelbesetzungen zur Einarbeitung. Es gelingt ihr zudem, ihre Aufgaben auch durch intensive interkommunale Zusammenarbeit mit vergleichsweise geringem Personaleinsatz wahrzunehmen.

Das Potenzial eines zielgerichteten Prozessmanagements zur Optimierung der **Organisation** schöpft die Gemeinde Metelen noch nicht aus. Dieses bietet eine wichtige Grundlage für eine effizientere Aufgabenwahrnehmung und die erfolgreiche digitale Transformation. Der aktuelle Stand der Digitalisierung ist insgesamt als durchschnittlich einzustufen. Im Hinblick auf das **IT-Management** und die **IT-Sicherheit** ist die Gemeinde Metelen durch die Zusammenarbeit mit dem Kreis Steinfurt und einem externen Dienstleister bereits gut aufgestellt. Optimierungspotenzial sieht die gpaNRW noch durch verbindliche Richtlinien und Standards für das Projektmanagement.

Im **Friedhofswesen** müssen sich die Kommunen auf ein geändertes Bestattungsverhalten einstellen. Auf die verstärkte Nachfrage nach pflegearmen bzw. pflegefreien Bestattungsformen hat die Gemeinde Metelen reagiert, indem sie 2020 den zweiten kommunalen Friedhof gezielt für pflegefreie Urnenbestattungen reaktiviert hat. In Metelen gab es 2015 erstmals mehr Urnen- als Sargbestattungen. Im Jahr 2023 entfielen bereits 71 Prozent der Bestattungen auf Urnenbestattungen. Aufgrund des verringerten Flächenbedarfs für Erdgräber nimmt die Gemeinde eine gezielte Belegungsplanung vor, um Grabfelder für andere Bestattungsformen nutzen oder zumindest kostengünstiger pflegen zu können.

Die Kostendeckungsgrade für das Friedhofswesen und die Trauerhalle lagen 2022 interkommunal auf unterdurchschnittlichem Niveau. Mit einer Gebührenanpassung im Jahr 2023 hat die Gemeinde hier bereits gegengesteuert. Mit 47 Prozent entfällt ein hoher Anteil der Kosten auf die Unterhaltung der Grün- und Wegeflächen. In Relation zur Fläche liegen diese allerdings auf unterdurchschnittlichem Niveau, wobei sich die parkähnliche Struktur des reaktivierten Friedhofs begünstigend auswirkt.

0.2 Strukturelle Situation der Gemeinde Metelen

0.2.1 Strukturen

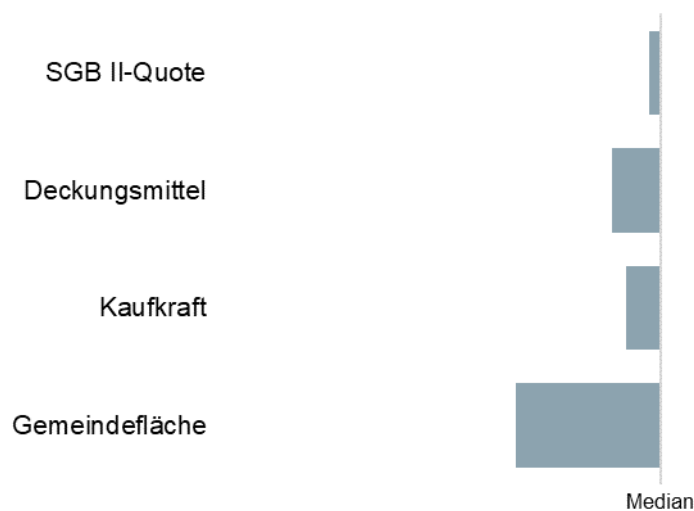
Die Haushaltswirtschaft in den Kommunen hängt von verschiedenen externen und internen Einflussfaktoren ab. Diese kann die Kommune zum Teil unmittelbar steuern. Es gibt jedoch auch Einflüsse, die struktureller Natur und somit nicht oder nur langfristig beeinflussbar sind. Unter Strukturmerkmalen versteht 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 Metelen. Diese prägen die Ausgangslage der Kommune. Die Strukturmerkmale ermitteln wir aus allgemein zugänglichen Datenquellen¹ und stellen sie in den inter- und intrakommunalen Vergleich.

Interkommunaler Vergleich

Strukturmerkmale Gemeinde Metelen 2024



Die Ausprägungen bei den obigen Strukturmerkmalen haben sich gegenüber der letzten überörtlichen Prüfung im Jahr 2018 nicht wesentlich verändert.

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

Bei der SGB II-Quote positioniert sich die Gemeinde Metelen knapp unterhalb des Medians der Vergleichskommunen. In Metelen sind folglich relativ wenige Menschen auf Sozialleistungen angewiesen. Dennoch ist die Kaufkraft in Metelen eher gering. In den meisten Vergleichskommunen verfügt die Bevölkerung über ein höheres Durchschnittseinkommen.

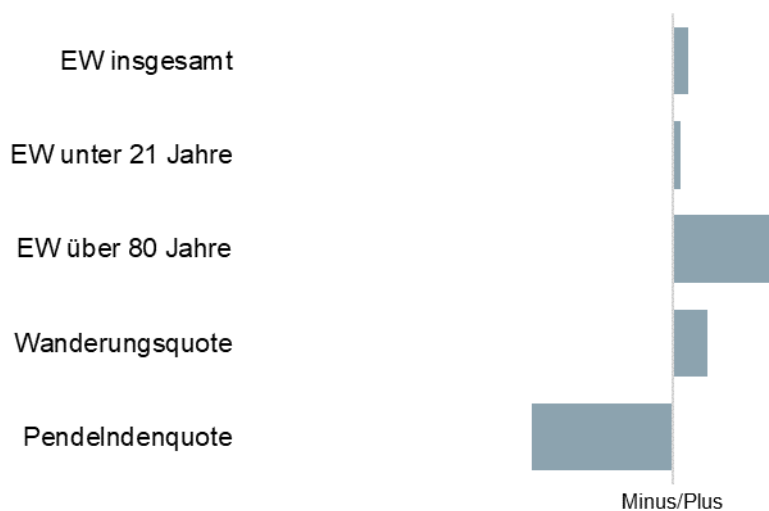
Bei den Deckungsmitteln, die ein Indikator für die Ertragskraft des kommunalen Haushalts sind, positioniert sich die Gemeinde Metelen ebenfalls unter dem Median der Kommunen in dieser Größenklasse. Die Deckungsmittel ergeben sich aus dem Durchschnitt der Steuererträge und Schlüsselzuweisungen je Einwohner der letzten fünf Jahre. Der Haushalt der Gemeinde Metelen ist demnach als ertragsschwach einzuordnen.

Mit einem Gemeindegebiet von 40 qkm gehört Metelen flächenmäßig zu den kleinsten Kommunen in diesem Segment (Median: 60 qkm). Auf den kommunalen Haushalt kann dies entlastend wirken. Denn ein großes Gemeindegebiet führt oftmals zu höheren Kosten, z.B. beim Straßen- und Wegenetz und der sonstigen Infrastruktur.

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 Metelen 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 Metelen hatte zum Jahresende 2023 6.577 Einwohnerinnen und Einwohner und gehört damit zu den bevölkerungsschwächsten Kommunen in NRW. Seit der letzten überörtlichen Prüfung im Jahr 2018 hat sich die Einwohnerzahl um rund 200 erhöht. Dabei zeigen sich aber unterschiedliche Entwicklungen in den Altersgruppen. Während sich die Zahl der Einwohner unter 21 Jahren nur geringfügig um zwei Prozent erhöht hat, ist die Zahl der Einwohner über 80 Jahre um 24 Prozent angestiegen. Diese Zahlen belegen, dass die demografische Entwicklung auch in Metelen zu einem tendenziellen Älterwerden der Bevölkerung führt.

Die positive Wanderungsquote zeigt an, dass die Gemeinde Metelen bei ihrem Bevölkerungszuwachs auch von Zuzügen profitiert. Wie bei den meisten Kommunen dieser Größenklasse ist der Pendelindensaldo auch bei der Gemeinde Metelen negativ. Die Zahl der Berufsauspendler übersteigt die der Einpendler deutlich.

0.3 Umgang mit Feststellungen und Handlungsempfehlungen aus vergangenen Prüfungen

Die Ergebnisse der letzten überörtlichen Prüfung 2018 hat die gpaNRW in der Sitzung des Rechnungsprüfungsausschusses am 14. Januar 2019 vorgestellt. Über die im Prüfbericht enthaltenen Feststellungen und Empfehlungen wurde zudem im Januar 2019 in einer gemeinsamen Sitzung des Bau- und Planungsausschusses sowie des Haupt- und Finanzausschusses beraten. Außerdem wurde der Politik über den Erledigungsstand zu den Empfehlungen berichtet. Am 30. September 2019 hat der Gemeinderat in öffentlicher Sitzung über die Stellungnahme des Bürgermeisters hierzu beschlossen.

0.4 Überörtliche Prüfung

0.4.1 Grundlagen

Zu den Aufgaben der gpaNRW gehört es zu prüfen, ob die Kommunen des Landes NRW rechtmäßig, sachgerecht und wirtschaftlich handeln. Die finanzwirtschaftliche Analyse steht dabei im Vordergrund. Grund dafür ist die äußerst schwierige Finanzlage vieler Kommunen und die gesetzliche Vorgabe, den kommunalen Haushalt stets auszugleichen². Schwerpunkt unserer Prüfung sind Vergleiche auf Basis von Kennzahlen. Die Prüfung stützt sich auf § 105 der Gemeindeordnung Nordrhein-Westfalen (GO NRW).

Bei der Auswahl der Prüfungsschwerpunkte lässt sich die gpaNRW von ihren Zielen leiten, einen Beitrag zur Haushaltskonsolidierung zu leisten, die strategische und operative Steuerung

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

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-Durchschnittswerten³. Soweit die gpaNRW in einzelnen Handlungsfeldern davon abweicht, weisen wir im Teilbericht darauf hin.

0.4.2.1 Struktur der Berichte

Der Aufbau unserer Teilberichte folgt einer festen Struktur:

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

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

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

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

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

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

0.4.2.2 Verfahren nach Prüfungsabschluss

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

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

0.5 Prüfungsmethodik

0.5.1 Kennzahlenvergleich

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

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

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

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

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

einzelnen Größenklassen innerhalb der kleinen kreisangehörigen Kommunen besser berücksichtigen.

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

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

0.5.2 Konsolidierungsmöglichkeiten

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

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

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

0.5.3 gpa-Kennzahlenset

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

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

0.6 Prüfungsablauf

Die Prüfung in Metelen hat die gpaNRW von Februar 2024 bis Juni 2025 durchgeführt.

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

Für den interkommunalen Vergleich verwenden wir in der Gemeinde Metelen die Jahre 2022 und 2023. Die Analysen im Handlungsfeld Personal, Organisation und IT basieren auf Daten des Jahres 2024.

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

Geprüft haben:

Leitung der Prüfung	Dirk Hungermann
Finanzen	Stefanie Hackfort
Zahlungsabwicklung und Vollstreckung	Stefanie Hackfort
Gremienarbeit	Meike Badur
Personal, Organisation und IT	Rita Schroer
Friedhofswesen	Stephanie Ackermann

Das Prüfungsergebnis haben die Prüfenden mit den beteiligten Beschäftigten in den betroffenen Organisationseinheiten erörtert. In einer Ergebnisbesprechung am 25. Juni 2025 hat die gpaNRW den Bürgermeister sowie die betroffenen Fachbereichsleitungen über die wesentlichen Prüfungsergebnisse informiert.

Herne, den 29. Juli 2025

Im Auftrag

gez.

Thomas Nauber

Abteilungsleitung

Im Auftrag

gez.

Dirk Hungermann

Projektleitung

0.7 Anlage 1: Ergänzende Tabellen

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

	Feststellung
Haushaltssituation	
F1	Die Gemeinde Metelen hat in den vergangenen Jahren Jahresüberschüsse erzielt. Angesichts der für die kommenden Jahre geplanten negativen Jahresergebnisse, des geringen Eigenkapitals und der allgemeinen haushaltswirtschaftlichen Risiken besteht jedoch aktuell ein Handlungsbedarf, die Haushaltssituation nachhaltig zu verbessern.

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

	Feststellung		Empfehlung
Haushaltssteuerung			
F1	Investive Auszahlungsermächtigungen überträgt die Gemeinde Metelen zuletzt über dem interkommunalen Durchschnitt. Gleichzeitig ist der Grad der Inanspruchnahme der investiven Auszahlungsermächtigungen deutlich unterdurchschnittlich. Der Gemeinde gelingt es aktuell nicht, das geplante Investitionsvolumen umzusetzen.	E1	Ziel der Gemeinde Metelen sollte es sein, nur Maßnahmen in den Haushaltsplan aufzunehmen, die die Anforderungen des § 13 KomHVO NRW erfüllen und deren Umsetzung im Planjahr realistisch möglich ist.
F2	Die Gemeinde Metelen hat, mit Blick auf ihr kleines Kreditportfolio, bisher keinen schriftlichen Handlungsrahmen für ihr Kreditmanagement fixiert.	E2	Der Gemeinde Metelen sollte sich für ihr Kreditmanagement einen verbindlichen Handlungsrahmen geben und diesen schriftlich fixieren. Der Handlungsrahmen (Dienstanweisung oder Richtlinie) sollte strategische Vorgaben, Entscheidungsbe-fugnisse und Verfahrensregelungen enthalten.
F3	Die Gemeinde Metelen hält temporär überschüssige Liquidität auf ihren Geschäftskonten. Die zuletzt gute Liquidität hat die Gemeinde nun zu ersten Anlageaktivitäten geführt. Einen Handlungsrahmen für ihr Anlagemanagement hat Metelen bisher nicht schriftlich fixiert.	E3	Die Gemeinde Metelen sollte sich bei weiter andauernden Anlageaktivitäten einen verbindlichen Handlungsrahmen geben.

Feststellung		Empfehlung	
Zahlungsabwicklung und Vollstreckung			
F1	Eine vergleichsweise hohe Anzahl von neuen ungeklärten Ein- und Auszahlungen führt zu unnötigen Mehraufwand beim Zweckverband. Verantwortlich dafür sind ausbleibende Sollstellungen. Die Gemeinde Metelen kommt der Verpflichtung der vollständigen Erfassung und rechtzeitigen Durchsetzung ihrer Forderungen nach § 23 Abs. 1 KomHVO NRW nicht nach.	E1	Die Gemeinde Metelen sollte verstärkt darauf hinwirken, dass die Anzahl der auftretenden ungeklärten Ein- und Auszahlungen reduziert wird. Sobald eine Forderung oder auch Verbindlichkeiten entsteht, sollte entsprechend der gesetzlichen Vorgaben unverzüglich die Sollstellung durch die dezentralen Organisationseinheiten erfolgen.
F2	Die Gemeinde Metelen verfolgt ihre Forderungen zeitnah und gut strukturiert. Dennoch erzielt sie vergleichsweise niedrige Erfolgsquoten durch Mahnungen.	E2	Die Gemeinde Metelen sollte die Gründe für die geringe Erfolgsquote bei den Mahnungen untersuchen.
F3	Die Gemeinde Metelen nutzt bereits die Möglichkeiten des E-Payment. Bei der Nutzung und den Regelungen besteht noch Optimierungspotenzial..	E3	Die Gemeinde sollte die Möglichkeit des E-Payment-Verfahrens ausweiten und entsprechende schriftliche Regelungen treffen.
Gremienarbeit			
F1	Die Gemeinde Metelen nutzt bisher noch nicht die Möglichkeit, die Vorlagenart etc. im Ratsinformationssystem zu kennzeichnen, um diese auswerten zu können.	E1	Die Gemeinde Metelen sollte die Funktion „Vorlageart“ in ihrer Sitzungsmanagementsoftware nutzen, um die vorhandenen Dokumente strukturiert nach Beschlussvorlagen, Informationsvorlagen und Anregungen und Beschwerden darstellen zu können.
F2	Die Gemeinde Metelen erfüllt nicht alle Anforderungen der EntschVO NRW in ihrer Hauptsatzung.	E2.1	Die Gemeinde Metelen sollte die Regelung in der Hauptsatzung entsprechend § 6 Abs. 1 Satz 2 der EntschVO NRW übernehmen. Dadurch werden Änderungen an der Hauptsatzung, die sich allein aus einer Änderung des Mindestlohnes auf Bundesebene ergeben, entbehrlich.
		E2.2	Die Gemeinde Metelen sollte die Regelung in der Hauptsatzung zum Höchstsatz bei Verdienstausschluss entsprechend der EntschVO NRW anpassen.
F3	Die Gemeinde Metelen zahlt die Zuwendungen an die Fraktionen nicht entsprechend der gültigen Rechtslage. Diese sieht z. B. einen Sockelbetrag je Fraktion und eine Kopfpauschale je Ratsmitglied vor.	E3.1	Die Gemeinde Metelen sollte überprüfen, ob der für die Fraktionsgeschäftsführung entstehende Aufwand der ausgewiesenen geldwerten Leistung entspricht. Gegebenenfalls sollte sie eine Anpassung vornehmen.
		E3.2	Die Gemeinde Metelen sollte auf Basis des Erlasses eine Bedarfsermittlung durchführen. Wenn sie bei einem Verzicht auf die Auszahlung von Fraktionszuwendungen bleiben möchte, sollte sie zwingend die im Erlass geforderte Mindestausstattung auf andere Weise erfüllen. Darüber hinaus sollte sie regelmäßig zu Beginn einer neuen Wahlperiode einen einstimmigen Beschluss zum Verzicht auf Fraktionszuwendungen herbeiführen.

Feststellung		Empfehlung	
F4	Die Gemeinde Metelen arbeitet im Bereich der Gremienarbeit überwiegend digital. Bisher hat die Gemeinde noch keine technischen und formalen Voraussetzungen für digitale- bzw. hybride Gremienarbeit geschaffen.	E4	Die Gemeinde Metelen sollte, um auch in etwaigen Notfallsituationen handlungsfähig zu sein, zumindest die formalen Regelungen zur Durchführung digitaler und hybrider Gremiensitzungen in der Hauptsatzung aufnehmen.
F5	Die Gemeinde Metelen veröffentlicht im Ratsinformationssystem die Angaben gemäß dem KorruptionsbG NRW. Diese Veröffentlichung erfolgt allerdings nicht vollständig.	E5	Die Gemeinde Metelen sollte überprüfen, weshalb nicht bei allen Gremienmitgliedern die Veröffentlichung gemäß § 7 KorruptionsbG NRW im Ratsinformationssystem vorliegt.
Personal, Organisation und IT			
F1	Die Gemeinde Metelen verfügt über funktionierende Strukturen und hat in der Praxis bereits bewährte Abläufe etabliert. Es fehlt jedoch in einigen Bereichen an klaren, schriftlich fixierten Vorgaben und Dokumentationen, die sich an den strategischen Zielen der politischen Leitung und Verwaltungsführung orientieren.	E1.1	Die Gemeinde Metelen sollte ihr Vorhaben, ein strukturiertes Verfahren zum Wissenserhalt und -transfer aufzustellen, mit Priorität weiter vorantreiben.
		E1.2	Die Gemeinde Metelen sollte ihre Stellen sukzessive beschreiben, um hieraus die entsprechenden Anforderungsprofile für Mitarbeitende abzuleiten sowie Kompetenzbedarfe ermitteln und eine solide Basis für Stellenbewertungen zu erhalten.
		E1.3	Die Gemeinde Metelen sollte insbesondere in Bereichen, die sich durch Digitalisierung oder den demografischen Wandel stark verändern, den Personalbedarf systematisch ermitteln. Damit erhält sie eine solide Basis für ihren Personalbedarf und kann Abweichungen rechtzeitig erkennen und gegensteuern.
		E1.4	Die Gemeinde Metelen sollte ihre Verwaltungssteuerung systematischer ausrichten. Dazu gehören ein regelmäßiges Verfahren zur Personalbedarfsanalyse, verbindliche Routinen zur Überprüfung von Leistungsstandards sowie eine Priorisierung der Aufgaben.
		E1.5	Die Gemeinde Metelen sollte verwaltungsweite Ziele und Prioritäten hinsichtlich der Prozessgestaltung festlegen und darauf aufbauend die erforderlichen Sach- und Personalressourcen bestimmen. Zudem sollte sie den Umgang mit Prozessen systematisieren, um die Steuerungsfähigkeit zu verbessern und die Qualität zu sichern.
		E1.6	Die Gemeinde Metelen sollte ausgewählte Kernprozesse priorisieren, dokumentieren und die IT einbinden, um strukturiert erste Grundlagen zu schaffen und mittelfristig eine systematischere Steuerung aufzubauen.

Feststellung		Empfehlung	
		E1.7	Die Gemeinde Metelen sollte beim Aufbau der Prozessgestaltung die Möglichkeit einer interkommunalen Zusammenarbeit prüfen.
		E1.8	Die Gemeinde Metelen sollte eine geeignete Fachanwendung für die Aufnahme, Dokumentation und Analyse von Prozessen einsetzen.
		E1.9	Die Gemeinde Metelen sollte die Überarbeitung ihrer IT-Strategie priorisieren und Zielvorgaben formulieren, die konkrete Zeitrahmen und messbaren Erfolgsindikatoren enthalten. Diese Zielvorgaben sollte sie regelmäßig überprüfen und fortschreiben.
		E1.10	Die Gemeinde Metelen sollte ein IT-Controlling mit definierten Kennzahlen aufbauen, das die Fortschritte in der digitalen Transformation messbar macht.
		E1.11	Die Gemeinde Metelen sollte für zentrale Digitalisierungsprojekte wie z. B. die Einführung der E-Akte detaillierte und zeitlich konkretisierte Projektpläne entwickeln.
		E1.12	Die Gemeinde Metelen sollte mit Priorität die Erarbeitung der IT-Sicherheitsleitlinie sowie des verschriftlichten Sicherheitskonzeptes abschließen und formelle Regelungslücken schließen.
F2	Aufgrund der Altersstruktur ihres Personalkörpers hat die Gemeinde Metelen mit einer erheblichen altersbedingten Fluktuation in den nächsten zehn Jahren zu rechnen.	E2	Um ihre Handlungsfähigkeit aufrechtzuerhalten, sollte die Gemeinde Metelen den Risiken aus ihrer Altersstruktur begegnen, indem sie ihren Weg der Interkommunalen Zusammenarbeit weiter intensiv beschreitet. Ergänzend sollte sie sich als attraktive Arbeitgeberin positionieren und gezielt Angebote entwickeln, um qualifizierte Bewerberinnen und Bewerber zu gewinnen und langfristig zu binden.
F3	Das Personalmanagement der Gemeinde Metelen ist in wesentlichen Bereichen gut aufgestellt. Gleichzeitig bestehen Entwicklungsbedarfe in der strukturellen Ausgestaltung zentraler Prozesse. Um der demografischen Entwicklung wirksam zu begegnen, ist eine strategischere und stärker systematisierte Ausrichtung des Personalbereichs erforderlich.	E3.1	Die Gemeinde Metelen sollte ihr Personalmanagement strategisch weiterentwickeln und stärker systematisieren. Dazu gehört der Ausbau eines vollständigen On- und Offboarding-Konzepts und die Einrichtung verbindlicher Regelungen für den Arbeitsschutz. Zudem sollte die Gemeinde interkommunale Kooperationen prüfen, um sich im Wettbewerb um Fachkräfte besser zu positionieren.
		E3.2	Die Gemeinde Metelen sollte ihr Positionspapier zur Personalentwicklung als Leitbild aktualisieren, mit den Mitarbeitenden kommunizieren und dieses anschließend aktiv ins tägliche Handeln übersetzen. Zudem sollte sie transparente Entwicklungs- und Karrieremöglichkeiten für die Mitarbeitenden aufzeigen, um Motivation, Identifikation und die gezielte Nutzung von Personalpotenzialen nachhaltig zu stärken.

Feststellung		Empfehlung	
		E3.3	Um die Leistungsfähigkeit der Verwaltung langfristig abzusichern, sollte die Gemeinde Metelen den gesamten Prozess des Personalmanagements stärker strukturieren und aufeinander abstimmen.
F4	Das IT-Management der Gemeinde Metelen ist in den Bereichen Anforderungs-, Lizenz- und Störungsmanagement funktional gut aufgestellt. Im Projektmanagement hingegen bestehen strukturelle Defizite, da es an verbindlichen Standards, klaren Rollenbeschreibungen und geeigneten Steuerungsinstrumenten fehlt.	E4	Die Gemeinde Metelen 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.
F5	Im interkommunalen Vergleich befindet sich die Gemeinde Metelen bei der digitalen Transformation derzeit noch im Aufbau. Sowohl bei den betrachteten Prozessen als auch bei der Einführung der digitalen Akte bzw. eines flächendeckenden Dokumentenmanagementsystems besteht noch Entwicklungspotenzial. Gleichzeitig zeigen erste Initiativen, dass die Verwaltung die Weichen für eine kontinuierliche Weiterentwicklung stellt und gute Voraussetzungen für künftige Fortschritte schafft.	E5	Die Gemeinde Metelen sollte den eingeschlagenen Weg der digitalen Transformation konsequent weiterverfolgen. Hierbei sollte insbesondere auf die Reduzierung von Medienbrüchen geachtet und geprüft werden, inwieweit Informationen aus vor- oder nachgelagerten Prozessen automatisiert übernommen oder über Schnittstellen eingebunden werden können, um die Sachbearbeitung effizient zu unterstützen.
Friedhofswesen			
F1	Für die Steuerung im Bereich des Friedhofswesens nutzt die Gemeinde Metelen die Möglichkeiten eines Ziel- und Kennzahlensystems bislang kaum.	E1.1	Durch die Definition weiterer Zielvorgaben und einer Konkretisierung bestehender und neuer Zielvorgaben, kann die Gemeinde Metelen die strategische Ausrichtung stärker in den Fokus rücken.
		E1.2	Die Gemeinde Metelen sollte aufbauend auf den strategischen und operativen Zielen ein Kennzahlensystem entwickeln. So kann sie die Zielerreichung messen. Über ein Berichtswesen sollte sie steuerungsrelevante Informationen für Politik und Verwaltungsführung liefern.
F2	Die bei der Gemeinde Metelen im Friedhofsbereich eingesetzte Fachsoftware unterstützt die Friedhofsverwaltung bei ihren Aufgaben. Die Software bietet ein angeschlossenes GIS-System. Es fehlen bislang noch die Flächendaten für die einzelnen Nutzungsarten auf den Friedhöfen.	E2	Die Gemeinde Metelen sollte auch die Flächendaten für die einzelnen Nutzungsarten auf den Friedhöfen ermitteln und in das GIS-System der Fachsoftware integrieren.
F3	Die Datenlage zu den Grün- und Wegeflächen bietet mit Blick auf eine wirtschaftliche Steuerung der Grünflächenunterhaltung noch Optimierungsbedarf.	E3	Die Gemeinde Metelen sollte die Grün- und Wegeflächen auf ihren Friedhöfen differenziert nach Nutzungsformen erfassen.

0.8 Anlage 2: Interkommunale Zusammenarbeit

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

An dieser Stelle weisen wir darauf hin, dass es sinnvoll ist, bereits bei ersten Überlegungen zu einer interkommunalen Zusammenarbeit auch die steuer- und vergaberechtlichen Aspekte⁴ in den Blick zu nehmen. Eine möglichst umfassende und rechtsverbindliche Klärung in einem frühen Stadium der Überlegungen ist hier empfehlenswert. Ob die beabsichtigte Art der späteren Kooperationsvereinbarung z.B. ausschreibungsfrei erfolgen kann und welche vergaberechtlichen Besonderheiten⁵ dabei zu beachten sind, sollte ebenso frühzeitig geklärt sein wie die Frage der steuerrechtlichen Behandlung einer Zusammenarbeit. Letztere ist insbesondere in Zusammenhang mit der Beurteilung der Wirtschaftlichkeit der zukünftigen Kooperation von Bedeutung.

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

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

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

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

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

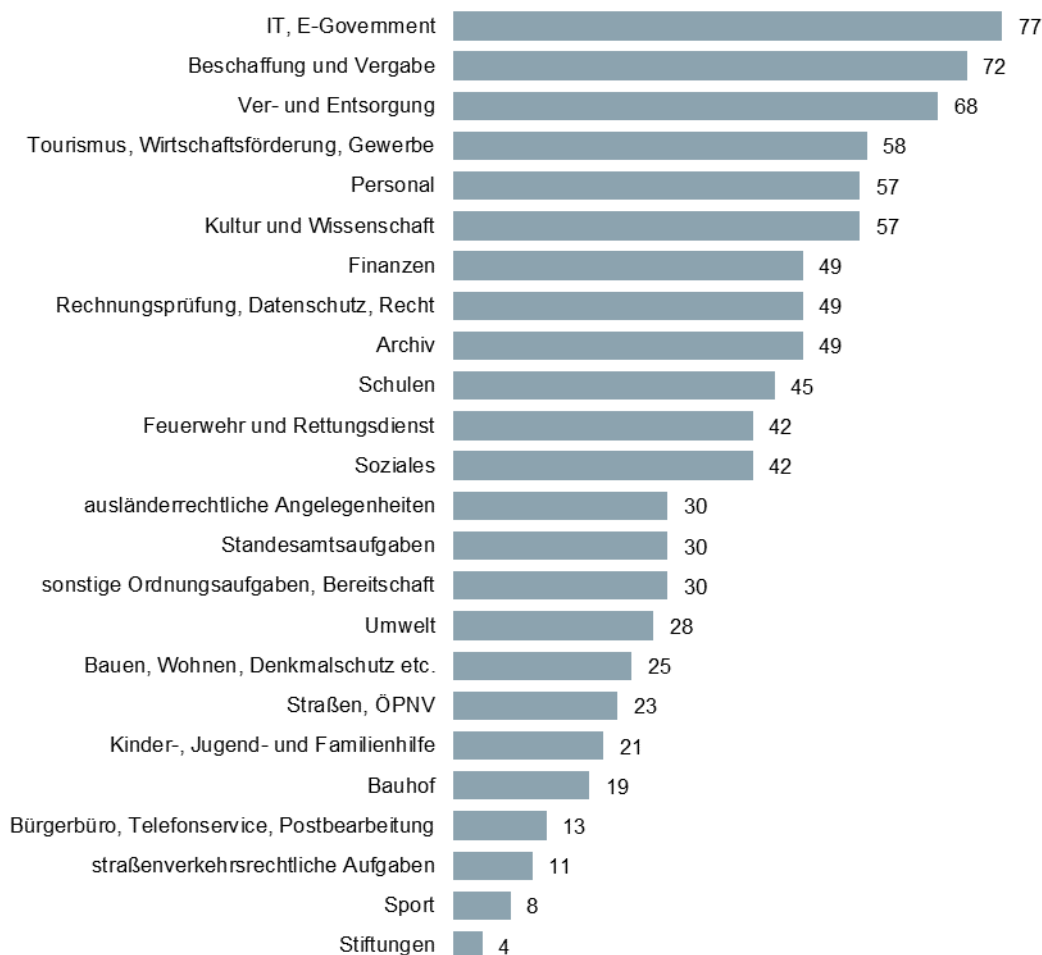
0.8.1 IKZ - Zwischenergebnisse

Wir haben 53 kleine kreisangehörige Kommunen mit einer Einwohnerzahl unter 10.000 geprüft und stellen nachfolgend die Zwischenergebnisse der Bestandsaufnahme dar. In unseren Auswertungen sind die Rückmeldungen der Kommunen als Prozentanteile dargestellt. Zu beachten ist, dass mögliche Mehrfachnennungen in einigen der nachfolgenden Grafiken zu einem höheren Wert als 100 Prozent führen.

0.8.1.1 Aktuelle Aufgabenfelder bereits umgesetzter IKZ-Projekte

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

Aktuelle Aufgabenfelder IKZ in Prozent



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

0.8.1.2 Aufgabenfelder künftig geplanter IKZ-Projekte

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

Geplante Aufgabenfelder IKZ in Prozent

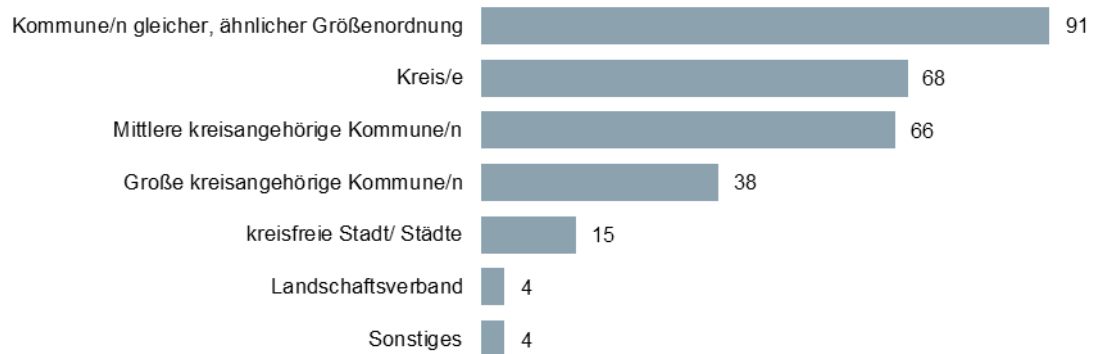


Anders als bei den umgesetzten IKZ-Projekten sieht es thematisch bei den zukünftig geplanten Projekten aus. Hier bildet sich Archiv als Schwerpunktthema heraus.

0.8.1.3 Kooperationspartner

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

Kooperationspartner IKZ in Prozent



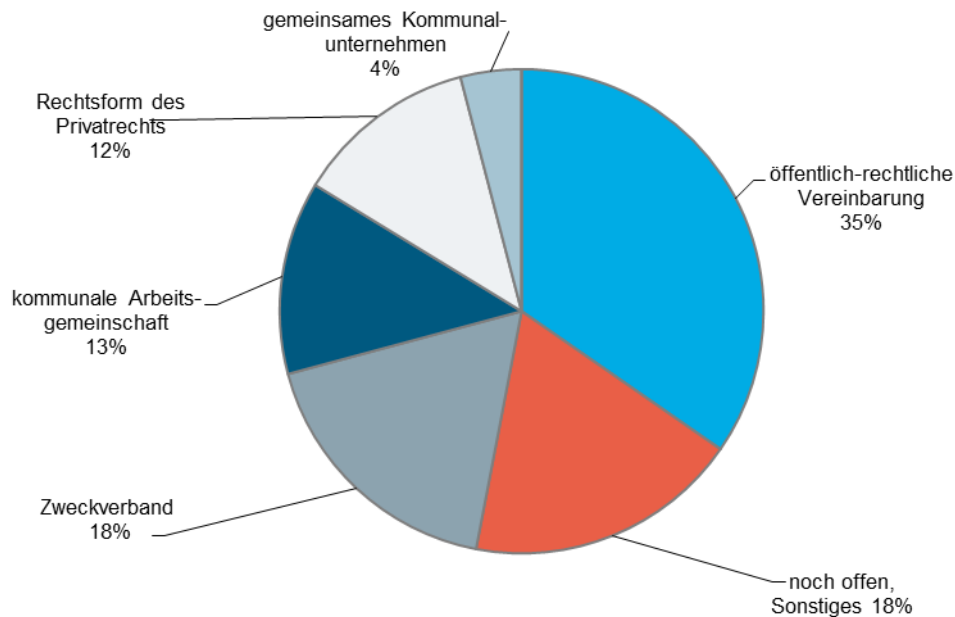
Ähnliche Strukturen und ein gleiches Aufgabenportfolio können die Gründe dafür sein, dass Kommunen gleicher oder ähnlicher Größenordnung die häufigsten Kooperationspartner bei den kleinen kreisangehörigen Kommunen darstellen. Viele Kooperationen werden auch mit den Kreisen geschlossen.

0.8.1.4 Rechtsformen

Die Kommunen arbeiten im Rahmen der interkommunalen Zusammenarbeit in unterschiedlichen Rechtsformen zusammen. Die nachfolgende Auswertung bzw. die prozentuale Verteilung basiert auf den Rückmeldungen zur Anzahl der bislang umgesetzten IKZ-Projekte bzw. der hierfür jeweils gewählten Rechtsformen⁶.

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

Rechtsformen IKZ in Prozent

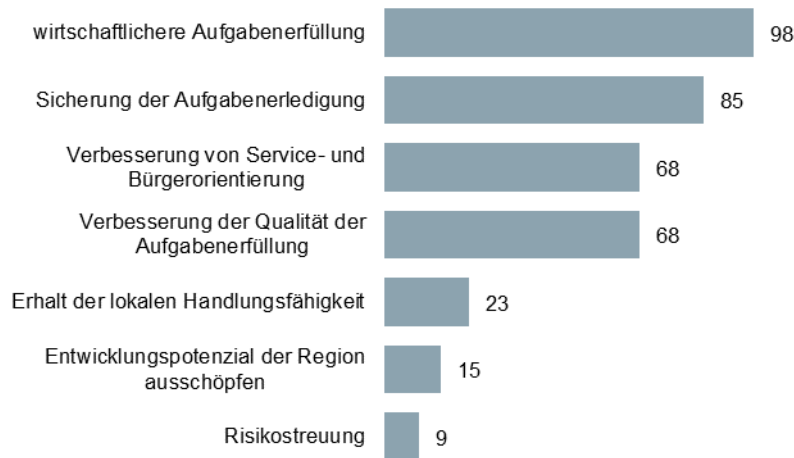


Über ein Drittel der bisher befragten Kommunen sehen die öffentlich-rechtliche Vereinbarung als geeignete Rechtsform für ihre Kooperationsprojekte an. Diese hat sich ganz offensichtlich in der Praxis etabliert und bewährt. Ein weiterer Grund für die Dominanz der öffentlich-rechtlichen Vereinbarung könnte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

0.8.1.5 Ziele zur Initiierung und Umsetzung von IKZ-Projekten

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

Ziele IKZ in Prozent



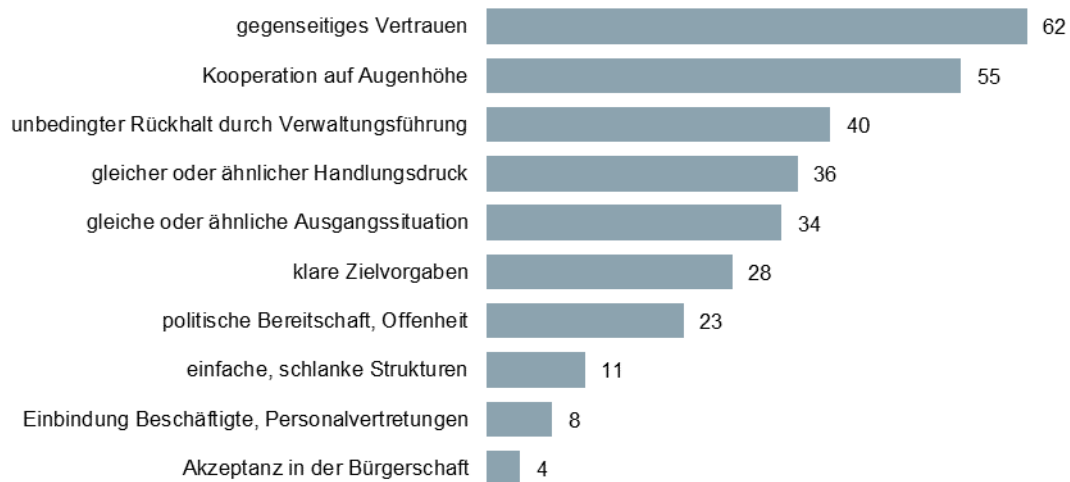
Die Wirtschaftlichkeit der Aufgabenerfüllung sowie die Sicherung einer solchen sind die klaren Schwerpunkte in der Zielformulierung. Das Kriterium der Wirtschaftlichkeit bzw. des wirtschaftlichen Handelns ergibt sich bereits aus diversen kommunalverfassungs- und haushaltsrechtlichen Vorgaben. Zudem ist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

0.8.1.6 Erfolgsfaktoren

Nach einem vereinbarten Zeitraum sollte die Kommune evaluieren, ob und inwiefern sie die erwarteten Ziele auch erreicht hat. Dies gilt insbesondere, wenn die Kommune mit der IKZ wirtschaftliche Effekte erwartet. Die Frage, ob eine IKZ für die Beteiligten erfolgreich war, hängt - wie die bisherigen Rückmeldungen zeigen - von mehreren Erfolgsfaktoren ab.

Die gpaNRW hat nachfolgend speziell ausgewertet, welche Erfolgskriterien die Kommunen jeweils für sich priorisiert und konkret den Rängen 1 bis 3 zugeordnet haben.

Erfolgsfaktoren IKZ in Prozent

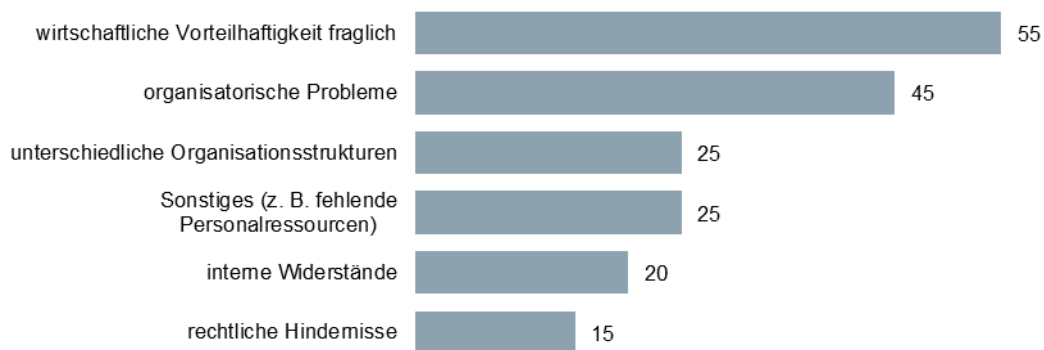


Die wichtigsten drei Erfolgsfaktoren sind gegenseitiges Vertrauen, die Kooperation auf Augenhöhe sowie ein unbedingter Rückhalt durch die Verwaltungsführung. Alle drei Faktoren sind ganz offensichtlich noch wesentlich wichtiger als z.B. eine gleiche oder ähnliche Ausgangssituation.

0.8.1.7 Hindernisse

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

Hindernisse IKZ in Prozent



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

1. Finanzen

1.1 Managementübersicht

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

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

Haushaltssituation

	gering	Handlungsbedarf	hoch
Haushaltssituation		▲	

Die gpaNRW sieht bei der **Gemeinde Metelen** weiterhin einen Handlungsbedarf ihre **Haushaltssituation** zu verbessern. Die Gemeinde erzielt zwar im Betrachtungszeitraum 2018 bis 2023 weitgehend Jahresüberschüsse, auch ohne die Bilanzierungshilfe nach dem NKF-COVID-19-Ukraine-Isolierungsgesetz (NKF-CUIG) in Anspruch nehmen zu müssen. In den Jahren 2024 bis einschließlich 2027 plant sie jedoch ausschließlich Jahresdefizite. Diese können bis zum Ende des mittelfristigen Planungszeitraums gänzlich durch die bestehende Ausgleichsrücklage abgedeckt werden. Diese ist dann allerdings fast vollständig aufgezehrt. Dabei ist die Haushaltsplanung der Gemeinde spürbar abhängig von der Entwicklung der konjunkturabhängigen Gewerbesteuern, der Kreisumlage, aber insbesondere auch der Jugendamtsumlage.

Die Gemeinde Metelen verfügt über eine vergleichsweise niedrige **Eigenkapitalausstattung**. Die Gemeinde positioniert sich mit ihren Eigenkapitalquoten 1 und 2 in allen Jahren unterdurchschnittlich. Die geplanten Defizite würden dies noch verstärken und das Eigenkapital weiter mindern.

Die **Gesamtverbindlichkeiten** Konzern der Gemeinde Metelen einschließlich des Abwasserwerks liegen im interkommunalen Vergleich im mittleren Bereich. Die Analyse der Altersstruktur des gemeindlichen **Vermögens** zeigt in einigen Gebäudesegmenten mögliche Handlungsbedarfe. Dies gilt ebenfalls für den Bereich der Wirtschaftswege. Dies lässt auf Reinvestitionsbedarfe schließen, welche die Gemeinde bereits im Blick hat bzw. in den laufenden Haushaltsplanungen berücksichtigt.

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

Haushaltssteuerung

Grundsätze über Art, Umfang und Dauer der Ermächtigungsübertragungen hat die Gemeinde Metelen verbindlich geregelt. Die Gemeinde überträgt regelmäßig höhere investive **Ermächtigungen** in Folgejahr als die Vergleichskommunen. Dabei ist der Grad der Inanspruchnahme der investiven Auszahlungsermächtigungen unterdurchschnittlich. Der Gemeinde gelingt es nicht, die geplanten Investitionsvolumina umzusetzen und ein realistisches Bild des Haushalts abzubilden.

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

1.2 Aufbau des Teilberichtes

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

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

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

Weitere allgemeine Ausführungen zur Struktur der Teilberichte stehen im Vorbericht.

1.3 Inhalte, Ziele und Methodik

Im Prüfgebiet Finanzen beantwortet die gpaNRW folgende Fragen:

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

Methodisch analysiert die gpaNRW die Haushaltspläne, Jahresabschlüsse und Gesamtab-
schlüsse. Zusätzlich bezieht sie die Berichte der örtlichen Prüfung der Jahresabschlüsse und Ge-
samtabschlüsse sowie verwaltungsinterne Dokumente ein.

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

1.4 Haushaltssituation

→ Feststellung

Die Gemeinde Metelen hat in den vergangenen Jahren Jahresüberschüsse erzielt. Angesichts
der für die kommenden Jahre geplanten negativen Jahresergebnisse, des geringen Eigenka-
pitals und der allgemeinen haushaltswirtschaftlichen Risiken besteht jedoch aktuell ein Hand-
lungsbedarf, 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 Geneh-
migung 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 ver-
botenen Überschuldung entfernt. Die Höhe der Ausgleichsrücklage und der allgemeinen
Rücklage zeigen, wie widerstandsfähig eine Kommune gegenüber negativen Jahresergeb-
nissen ist. Eine gute Ausstattung ist die Basis für eine nachhaltig ausgerichtete Haushalts-
wirtschaft.*
- *Hohe Schulden und Reinvestitionsbedarfe begrenzen aktuelle und zukünftige Gestaltungs-
möglichkeiten und können dem Grundsatz der Generationengerechtigkeit widersprechen.
Je niedriger sie ausfallen, desto größer sind die Handlungsspielräume der Haushaltswirt-
schaft einer Kommune.*

Die gpaNRW hat die Haushaltssituation auf folgenden Grundlagen analysiert:

Haushaltspläne, Jahresabschlüsse und Gesamtabchlüsse Metelen 2018 bis 2024

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

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

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

Die **Gemeinde Metelen** hat bis einschließlich 2018 ihre Gesamtabchlüsse aufgestellt und bestätigt. Ab dem Haushaltsjahr 2019 macht die Gemeinde von der größenabhängigen Befreiung gemäß §116a Gemeindeordnung Nordrhein-Westfalen (GO NRW) Gebrauch und verzichtet auf die Aufstellung eines Gesamtabchlusses.

1.4.1 Haushaltsstatus

- Die Haushaltsführung der Gemeinde Metelen ist genehmigungsfrei. Sie kann ihre Ausgleichsrücklage planmäßig bis zum Ende der mittelfristigen Haushaltsplanung 2027 erhalten.

Haushaltsstatus* Metelen 2018 bis 2024

Haushaltsstatus	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Ausgeglichener Haushalt	x	x	x	x	x		
Fiktiv ausgeglichener Haushalt						x	x

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

Der Haushalt der Gemeinde Metelen unterliegt keinen aufsichtsrechtlichen Maßnahmen.

Jahresergebnisse und Rücklagen Metelen in Tausend Euro 2023 bis 2027*

Grund- und Kennzahlen	2023	2024	2025	2026	2027
Jahresergebnis in Tausend Euro	-37	-1.240	-1.903	-1.697	-1.713
Ausgleichsrücklage in Tausend Euro	6.649	5.409	3.506	1.809	95
Allgemeine Rücklage in Tausend Euro	5.335	5.335	5.335	5.137**	5.137
Fehlbetragsquote in Prozent	0,31	10,34	17,71	19,20	24,67

* 2023: IST, ab 2024: PLAN

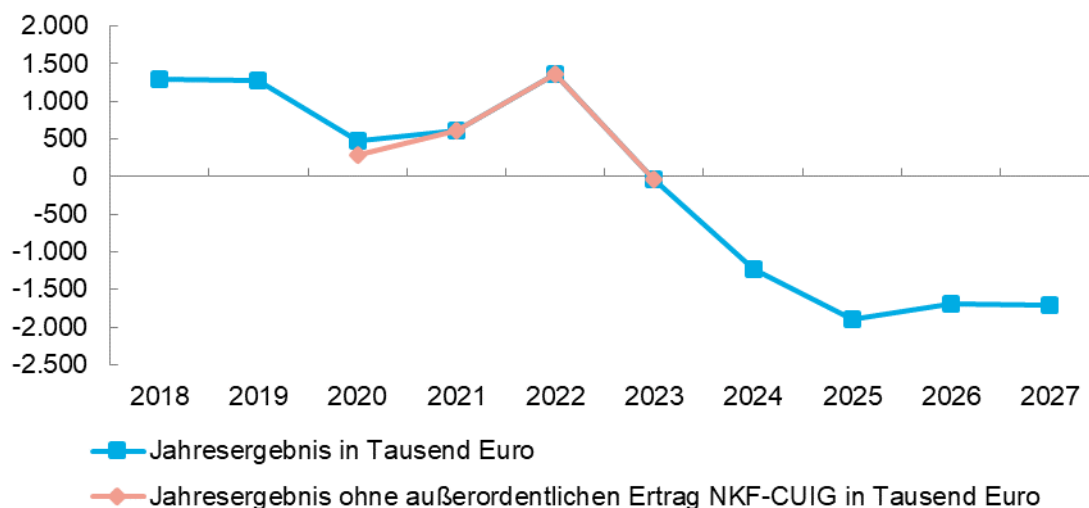
** Die derzeit geplante vollständige Ausbuchung der Bilanzierungshilfe in 2026 wird hier bereits berücksichtigt.

Für das Haushaltsjahr 2024 und die Folgejahre kann die Gemeinde den Haushaltsausgleich zwar durch die Inanspruchnahme der Ausgleichsrücklage sicherstellen. Der Bestand der Ausgleichsrücklage schmilzt im Betrachtungszeitraum jedoch fast vollständig. Positiv zu bewerten ist dahingehend, dass die Prognose zum 30.06. bereits eine deutliche Verbesserung des geplanten Defizits 2024 auf rund -733.000 Euro vorsieht.

1.4.2 Ist-/ Plan-Ergebnisse

- Die Gemeinde kann abgesehen vom letzten abgeschlossenen Haushaltsjahr 2023 ausgeglichene Haushalte darstellen bzw. Jahresüberschüsse generieren. Für künftige Jahre geht die Gemeinde von einer schlechter werdenden Haushaltslage aus und plant durchgängig Defizite.

Jahresergebnisse sowie Jahresergebnisse ohne außerordentlichen Ertrag nach dem NKF-CUIG Metelen in Tausend Euro 2018 bis 2027



Nach dem NKF-CUIG hat die **Gemeinde Metelen** 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 einschließlich 2023 hat die Gemeinde nur einmal von der Isolierung der Corona-bedingten Schäden Gebrauch machen müssen. Lediglich 2020 wurden 198.000 Euro Aufwendungen zur Erhaltung der gemeindlichen Leistungsfähigkeit bilanziert.

Für das Haushaltsplanjahr 2024 weist die Gemeinde Metelen im Ergebnisplan einen Fehlbedarf in Höhe von 1,2 Mio. Euro aus. Dabei betitelt die Gemeinde den tatsächlichen Fehlbedarf mit rund 1,9 Mio. Euro sogar noch höher, wenn man die bereits eingeplante Inanspruchnahme aus der Rückstellung für die erhöhte Heranziehung zur Kreisumlage aus dem Jahre 2022 in Höhe von 622.000 Euro unberücksichtigt lassen würde.

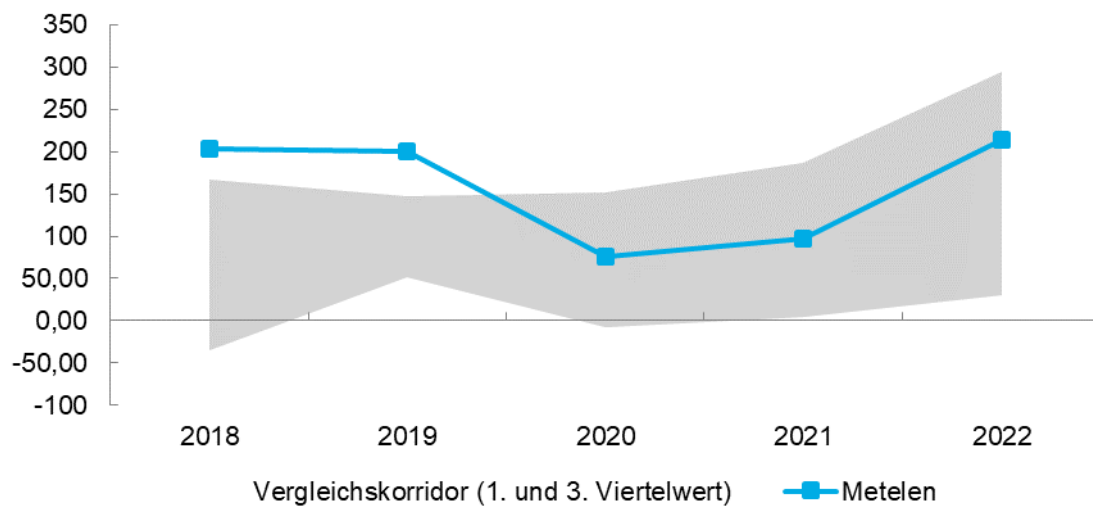
Die einzelnen Jahresergebnisse stehen in der **Tabelle 4 der Anlage** dieses Teilberichts.

In den Ist-Jahren von 2018 bis 2023 realisierte die Gemeinde Metelen einen summierten Jahresüberschuss von fünf Mio. Euro. Damit konnte sie ihre Jahresergebnisse gegenüber den Haushaltsansätzen um insgesamt 6,66 Mio. Euro verbessern. Die Haushaltsansätze sahen jährlich Defizite in Höhe von insgesamt 1,66 Mio. Euro vor.

Die Gründe für die Ergebnisverbesserungen sind vielfältig. Neben teilweise gestiegenen Erträgen (meist deutliche höhere Gewerbesteuererträge, abgesehen vom Jahr 2020), konnte die Gemeinde Metelen immer wieder jährliche Einsparungen gegenüber den geplanten Ansätzen bei den verschiedenen Aufwandsarten erzielen. Dies gilt ebenfalls für das Jahr 2023, wobei die Gemeinde hier den Haushaltsausgleich ganz knapp verpasst.

Interkommunal verglichen positioniert sich die Gemeinde Metelen von 2018 bis 2022 bei der Kennzahl „Jahresergebnis je EW“ über dem Median. Dies gilt mit Ausnahme des Jahres 2020 auch bei der Kennzahl „Jahresergebnis ohne außerordentlichen Ertrag nach dem NKF-CUIG je EW“. Hier bildet Metelen 2020 den Median.

Jahresergebnis je EW* in Euro 2018 bis 2022⁷



⁷ Für das interkommunale Vergleichsjahr 2023 lagen zum Zeitpunkt der Prüfung noch nicht genügend Vergleichswerte vor.

* Einwohnerin bzw. Einwohner

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

Bis 2027 plant die Gemeinde Metelen durchweg defizitäre Haushalte mit einem Gesamtdefizit von rund 6,55 Mio. Euro. Steigende Aufwendungen plant die Gemeinde Metelen vor allem bei den Transferaufwendungen. Diese steigen bis 2027 um 1,66 Mio. Euro bzw. 6,3 Prozent jährlich. Der größte Teil bezieht sich auf Mehraufwendungen für die Jugendamtsumlage. Hier kalkuliert die Gemeinde Metelen bis 2027 rund 800.000 Euro höhere Aufwendungen als noch 2023. Gleichzeitig führt die angestiegene Steuerkraft der Gemeinde aus den letzten Jahren zu geringeren Zuwendungen aus Schlüsselzuweisungen und somit zu merklichen Ertragsminderungen. Darüber hinaus plant die Gemeinde weiterhin ihre Gewerbesteuern vorsichtig, sodass die Plansätze bis einschließlich 2026 noch unter den durchschnittlichen Gewerbesteuererträgen der zuletzt abgeschlossenen Haushaltsjahre (2018 bis 2023) kalkuliert werden. Die durchschnittlichen Gewerbesteuererträge der Jahre 2018 bis 2023 lagen bei 2,5 Mio. Euro.

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

Hebesätze in von Hundert 2024

	Grundsteuer A	Grundsteuer B	Gewerbesteuer
Metelen	231	495	442
Mittelwert im Kreis Steinfurt	348	569	445
Mittelwert kleine kreisangehörige Kommunen	339	552	444
Fiktiver Hebesatz GFG 2024	259	501	416

Die Hebesätze für die Grundsteuern A sowie der Gewerbesteuer wurden letztmalig zum Jahr 2013 angepasst. Der Hebesatz zur Grundsteuer B hat seine letzte Anpassung im Jahr 2015 erfahren. Die Anpassungen wurden im Rahmen des damaligen Haushaltssicherungskonzeptes (HSK) notwendig und trugen zu einer nachhaltigen Haushaltskonsolidierung bei. Im Haushaltsplan 2024 hat die Gemeinde Metelen keine Anpassungen vorgenommen. Bei der Grundsteuer A und B hat die Gemeinde die fiktiven Hebesätze des Gemeindefinanzierungsgesetzes 2024 (GFG 2024) unterschritten. Die Berechnung der Steuerkraft zur Ermittlung der Schlüsselzuweisungen berücksichtigt die fiktiven Hebesätze. Dadurch sind der Gemeinde Metelen für diese Steuerarten höhere Erträge angerechnet worden, als sie tatsächlich erzielt hat.

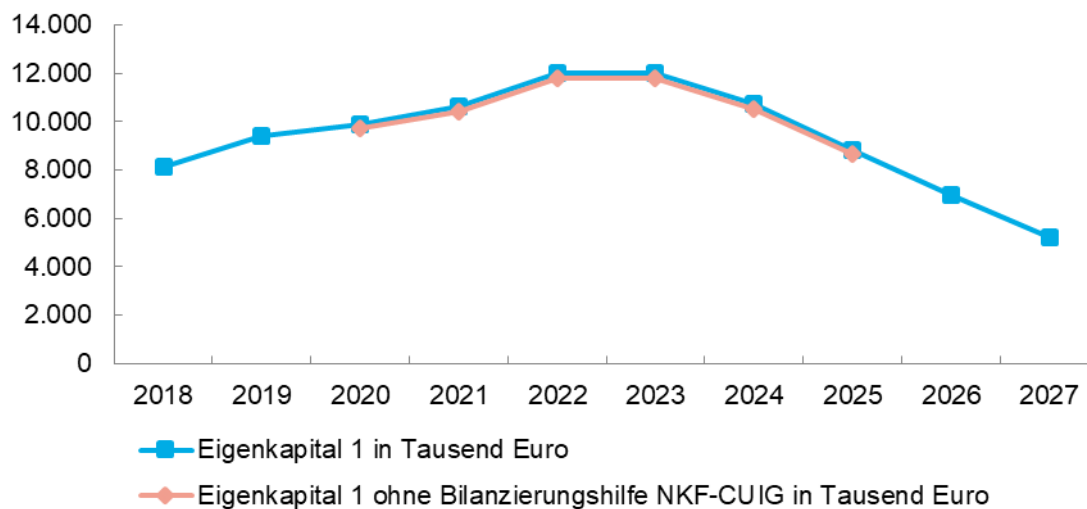
Für das Haushaltsjahr 2025 hat Metelen dann eine Anpassung der Hebesätze für die Grundsteuer A und B beschlossen. Die Grundsteuer A wurde reduziert auf 197 von Hundert. Die Grundsteuer B hat eine Anhebung auf 688 Hebesatzpunkt erfahren. Sie liegt damit im Bereich der Grundsteuer B ab 2025 über den fiktiven Hebesätzen.

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

1.4.3 Eigenkapital

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

Eigenkapital Metelen in Tausend Euro 2018 bis 2027



* bis 2018: IST, ab 2024: PLAN

Die einzelnen Positionen des Eigenkapitals stehen in der **Tabelle 7 der Anlage** dieses Teilberichts.

In der Summe haben die Jahresergebnisse 2018 bis 2023, zuzüglich der allgemeinen Verrechnung gemäß § 43 Abs. 3 KomHVO, dem Eigenkapital der **Gemeinde Metelen** im Betrachtungszeitraum rund 5,19 Mio. Euro zugeführt. Ab 2024 plant die Gemeinde Metelen ausschließlich negative Jahresergebnisse. Bis zum Ende des mittelfristigen Planungszeitraums geht die Gemeinde daher von Jahresdefiziten in Höhe von insgesamt 6,55 Mio. Euro aus. Dazu kommt in 2026 die geplante vollständige Ausbuchung der Bilanzierungshilfe in Höhe von 198.000 Euro gegen die allgemeine Rücklage.

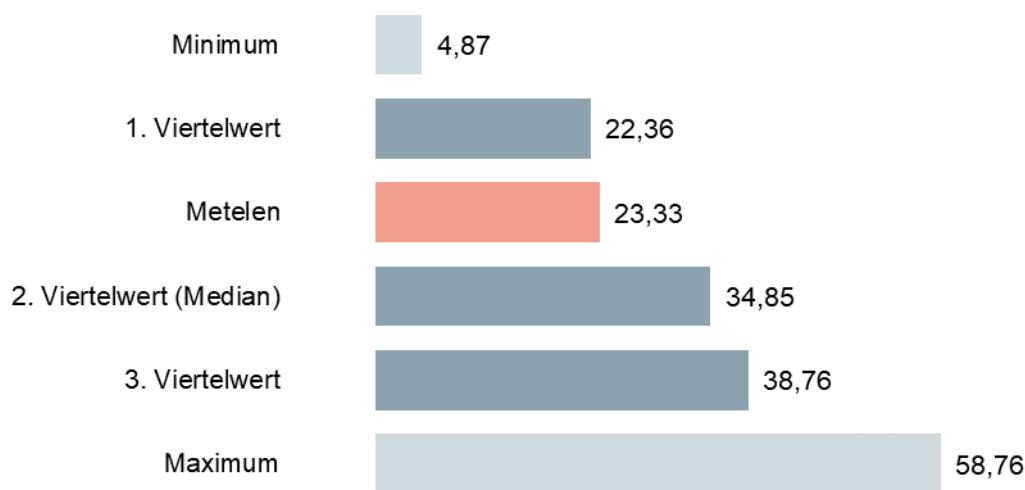
Durch die positive Entwicklung der Ausgleichsrücklage bis 2022, welche sich auch in der Kennzahl „Ausgleichsrücklage je Einwohner“ (siehe Tabelle auf der Folgeseite) widerspiegelt, konnte die Gemeinde in den vergangenen Haushaltsjahren ein ausreichend großes Polster erwirtschaften. Sollten sich die geplanten Entwicklungen realisieren, wird die Gemeinde Metelen nach den aktuell geltenden rechtlichen Rahmenbedingungen⁸ bis zum Ende des mittelfristigen Planungszeitraums kein Haushaltssicherungskonzept aufstellen müssen. Die Gefahr einer mittelfristigen Überschuldung ist ebenfalls nicht absehbar.

⁸ Änderung des § 95 Abs. 2 GO NRW, sowie des § 76 Abs. 1 Go NRW im Rahmen des 3. NKFVG verkündet am 15.03.2024

Dennoch ist der dargestellte Eigenkapitalverzehr unverkennbar. Das Ausmaß war, laut der Verwaltung, bereits bei der Verabschiedung des Haushaltsplanes 2023 erkennbar. Die Entwicklung der Fehlbetragsquoten muss daher in den nächsten Jahren deutlich im Fokus stehen.

Die Gemeinde Metelen verfügt insgesamt zum Zeitpunkt der Prüfung über eine unterdurchschnittliche Eigenkapitalausstattung. Die Eigenkapitalquote 1 bewegt sich dabei in allen Jahren im Bereich des 1. Viertelwertes der Vergleichskommunen.

Eigenkapitalquote 1 in Prozent 2022



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



Weitere Eigenkapitalkennzahlen 2022

Kennzahl	Metelen	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Eigenkapitalquote 1 ohne außerordentlichen Ertrag nach dem NKF-CUIG in Prozent	23,03	-1,13	21,98	33,97	38,34	58,64	21
Eigenkapitalquote 2 in Prozent	59,54	49,04	59,17	66,93	72,84	87,12	21
Eigenkapitalquote 2 ohne außerordentlichen Ertrag nach dem NKF-CUIG in Prozent	59,39	48,12	58,87	66,62	72,20	87,08	21
Ausgleichsrücklage je EW in Euro	1.042	0,00	414	682	1.042	1.945	21

Die Gemeinde Metelen gehört im gesamten Betrachtungszeitraum zu den Kommunen mit einer vergleichsweise geringen Eigenkapitalquote 1. In den Vergleichsjahren 2018 bis 2022 kann die Gemeinde nur Positionierungen unter dem Median erzielen, in drei Jahren sogar nur im schlechtesten Vergleichsviertel. Im Zeitverlauf steigt das Eigenkapital insgesamt um 74,6 Prozent an. Die Steigerung der Eigenkapitalquote liegt bei rund 4,9 Prozentpunkten. Dies ist bedingt durch die gleichzeitig gestiegene Bilanzsumme, welche sich im Betrachtungszeitraum ebenfalls erhöht (37,4 Prozent).

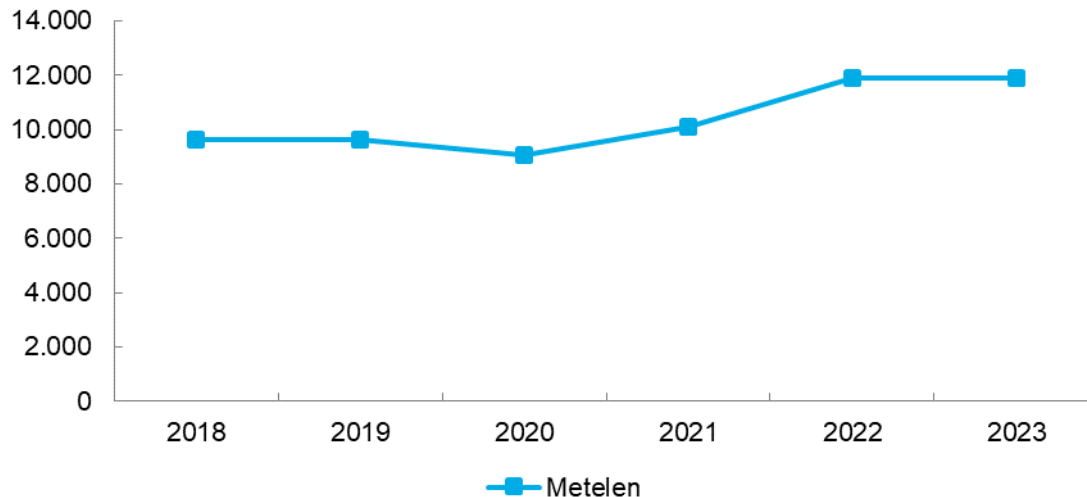
Die Eigenkapitalquoten 2 positionieren sich im gesamten Betrachtungszeitraum ebenfalls unterdurchschnittlich. 75 Prozent der Vergleichskommunen haben eine höhere Eigenkapitalquote 2. Dies gilt einwohnerbezogen ebenfalls für das Eigenkapital 1 und 2.

1.4.4 Verbindlichkeiten und Vermögen

1.4.4.1 Verbindlichkeiten

- Die Gemeinde Metelen gehört zu den Kommunen mit vergleichsweise durchschnittlichen Gesamtverbindlichkeiten Konzern.

Gesamtverbindlichkeiten Konzern Metelen in Tausend Euro 2018 bis 2023

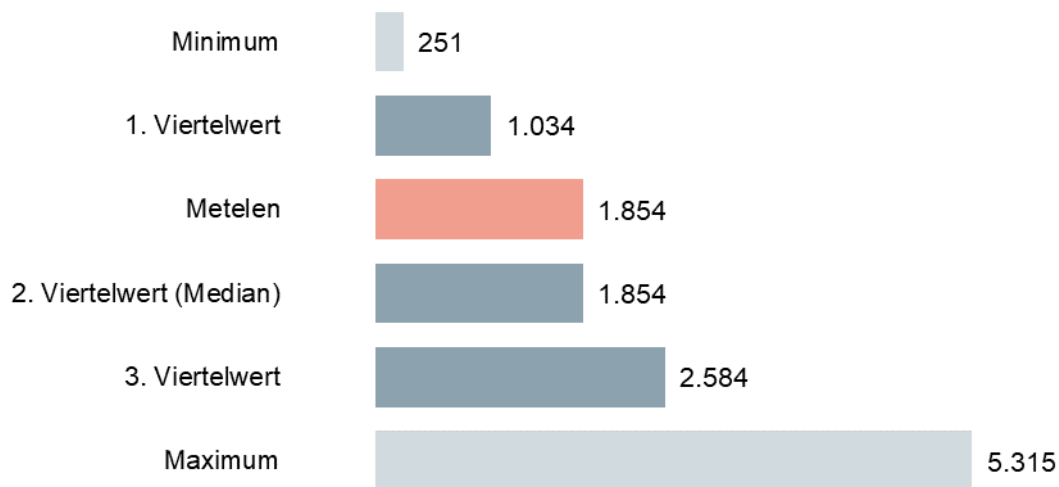


Bei den Gesamtverbindlichkeiten 2018 hat die gpaNRW die Daten aus dem Gesamtabchluss der **Gemeinde Metelen** verwendet. Für die Jahre 2019 ff. hat die gpaNRW die Verbindlichkeiten des Kernhaushalts mit denen der Mehrheitsbeteiligungen und Sondervermögen unter Berücksichtigung wesentlicher Verflechtungen 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 8 der Anlage** dieses Teilberichts.

Die Gesamtverbindlichkeiten setzen sich zu rund 82 Prozent aus den Verbindlichkeiten des Kernhaushalts zusammen. Die verbleibenden 18 Prozent entfallen auf die 100-prozentige Tochter Abwasserwerk der Gemeinde Metelen.

Der größte Anteil der Verbindlichkeiten des Kernhaushalts entfällt auf den Bilanzposten „erhaltene Anzahlungen“ mit durchschnittlich über 50 Prozent. Es folgen die Verbindlichkeiten aus Krediten für Investitionen, die sämtliche Kredite von Kreditinstituten umfassen. Darin enthalten sind auch die Kreditverbindlichkeiten aus dem Programm „NRW Bank Gute Schule 2020“ in Höhe von zuletzt 408.000 Euro (2023). Bezogen auf den Einwohner ergibt sich für die Gesamtverbindlichkeiten Konzern für das Jahr 2022 folgende Positionierung:

Gesamtverbindlichkeiten Konzern je EW in Euro 2022



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



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

Verbindlichkeiten des Kernhaushaltes je EW in Euro 2022

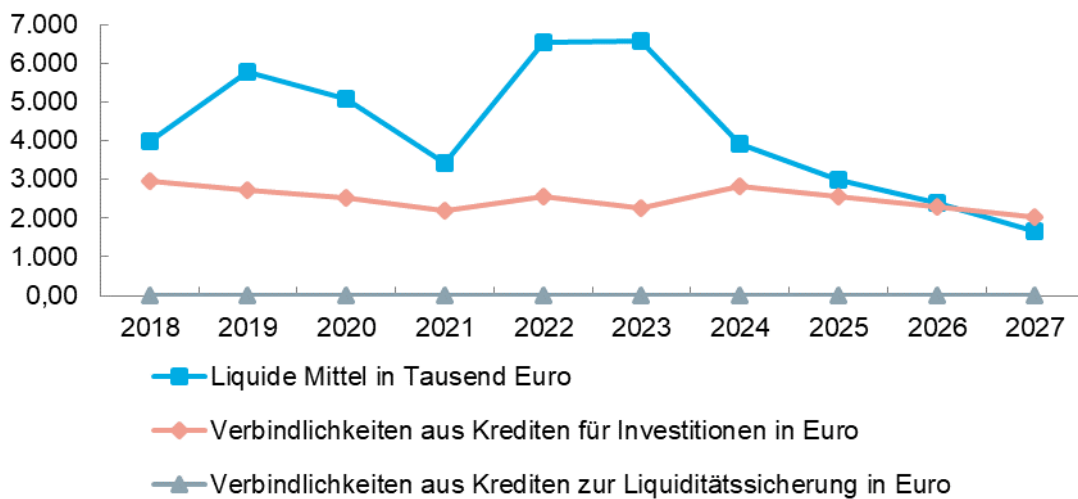
Kennzahlen	Metelen	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Investitionskredite	399	36,40	212	610	1.197	3.142	21
Liquiditätskredite	0,00	0,00	0,00	10,98	445	3.247	21
Verbindlichkeiten	1.522	251	1.065	1.610	2.758	5.526	21

Die Gemeinde Metelen positioniert sich aktuell unterdurchschnittlich im Bereich der Investitionskredite je Einwohner. Das vergleichsweise niedrigere Niveau an Investitionskrediten ergibt sich aus der größtenteils guten Finanzsituation der Gemeinde. So konnte die Gemeinde Metelen ihre investiven Auszahlungen in vier von sechs Haushaltsjahren durch die investiven Einzahlungen in Verbindung mit den positiven Salden aus laufender Verwaltungstätigkeit decken. Dies bildet auch den Grundstein für die unterdurchschnittliche Positionierung im Bereich der Verbindlichkeiten je

Einwohner. Dazu kommt, dass die Gemeinde im gesamten Betrachtungszeitraum keine Liquiditätskredite bilanziert. Unterjährige Kreditaufnahmen kann sie jeweils vollständig tilgen.

Die größte Position in den Verbindlichkeiten des Kernhaushaltes bilden die erhaltenen Anzahlungen. 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 Metelen bilanziert hier "angesparte" pauschale Zuweisungen des Landes in Höhe von rund 6,1 Mio. Euro, die noch keinen Vermögensgegenständen zugeordnet wurden. Die geplante Verwendung sieht allerdings beispielsweise Anschaffungen im Zusammenhang mit der Digitalisierung der Schulen vor sowie die Teilfinanzierung des Neubaus eines Funktionsgebäudes und des Rasenplatzes im Rahmen des Projektes Sportpark Süd.

Investitionskredite, Liquiditätskredite und liquide Mittel* Metelen in Tausend Euro 2018 bis 2027**



*Die liquide Mittel weichen von der Bilanzposition im Jahresabschluss ab, da sie ohne die Liquidität des Abwasserwerkes dargestellt werden

** bis 2023: IST, ab 2024: PLAN

Die einzelnen Positionen Investitionskredite, Liquiditätskredite und liquiden Mittel stehen in der **Tabelle 10 der Anlage** dieses Teilberichts.

Die Gemeinde Metelen muss im Betrachtungszeitraum bis 2023 keine Verbindlichkeiten aus Krediten zur Liquiditätssicherung bilanzieren. Die unterjährigen Aufnahmen und Rückflüsse von Krediten zur Liquiditätssicherung sowie deren Tilgung und Gewährung beinhaltet das Ein- und Ausbuchen des Kassenbestandes des Abwasserwerkes der Gemeinde Metelen zum Jahresabschluss. Die Gemeinde Metelen und das Abwasserwerk der Gemeinde Metelen haben gemeinsame Bankkonten. Auch zukünftig plant die Gemeinde ohne Liquiditätskredite auskommen zu können.

Dabei bilanziert die Gemeinde Metelen, abgesehen vom Jahr 2021, jeweils mindestens doppelt so hohe liquide Mittel wie sie Verbindlichkeiten für Investitionen bilanziert. Dies ändert sich dann mit den Planjahren 2024 ff. Wie auch in den Haushaltsjahren zuvor plant die Gemeinde mit einem

negativen Saldo aus laufender Verwaltungstätigkeit. Dieser hat sich in allen Jahren bis einschließlich 2023 deutlich besser gezeigt als prognostiziert und ist nur im Jahr 2020 leicht negativ ausgefallen.

Darüber hinaus plant die Gemeinde, abgesehen von 2024, nur Investitionen, welche sie mit den zur Verfügung stehenden Mitteln aus Einzahlungen aus Investitionstätigkeit (allgemeine Investitionspauschale, etc.) auch tragen kann. Daher hat Metelen auch nur für 2024 weitere Kreditaufnahmen geplant und zwar in Höhe des Saldos aus Investitionstätigkeit. In den Folgejahren ergibt sich ein jeweils negativer Saldo aus Finanzierungstätigkeit, da sich die Gemeinde hier ausschließlich die Tilgung von Krediten zum Ziel gesetzt hat. Ziel der Gemeinde ist es, die Kredite und die damit verbundenen Zinsbelastungen auf ein Minimum zu reduzieren.

Mit Einbringung des Haushaltsplans 2025 konnte diese Zielsetzung allerdings nicht mehr gehalten werden. Die Gemeinde plant hier bereits mit einem deutlichen Anstieg der Kreditverbindlichkeiten für Investitionen ab 2025. Die Planungen sehen rund 4,7 Mio. Euro bis 2027 für den Anbau der St.-Vitus-Grundschule, die Sanierung des Bürgerhauses sowie den Ankauf bzw. Neubau von Flüchtlingsunterkünften vor.

Insgesamt sieht die Gemeinde eine deutliche Reduzierung der liquiden Mittel bis zum Ende des mittelfristigen Planungszeitraums vor. Aufgrund des deutlich besseren Ergebnisses in 2023 kann die Gemeinde entgegen ihrer Planung noch bis einschließlich 2027 ihren Finanzmittelbedarf sicherstellen.

1.4.4.2 Vermögen

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

Ein schlechter Zustand des Anlagevermögens deutet auf einen Sanierungsbedarf und damit auf anstehende Investitionsmaßnahmen hin. Absehbare Reinvestitionen müssen finanziert werden. Je schlechter der Zustand des Anlagevermögens ist, umso höher ist das Risiko zukünftiger Haushaltsbelastungen.

Als Indikator für den Zustand des Anlagevermögens zieht die gpaNRW Daten aus der letzten überörtlichen Prüfung für die Gebäude und Straßen und heran. Darüber hinaus führt die gpaNRW Interviews zum aktuellen Zustand des kommunalen Vermögens mit den entsprechend zuständigen Fachbereichen.

In der letzten Prüfung standen hohe Anlagenabnutzungsgrade und zunehmend drohende Substanzverluste bei den Gebäuden und Verkehrsflächen im Fokus der Gemeinde. Diese stellten ein Risiko für die finanzwirtschaftliche Entwicklung sowie die zukünftigen Haushaltsausgleiche dar.

Die **Gemeinde Metelen** konnte seit dieser Zeit gezielte Investitionen in den Bereichen Schulen und Sporthallen durchführen. Insbesondere im Bereich der Schulen gab es entscheidende Veränderungen, welche im Eckjahresvergleich zu einer Reduzierung der Bilanzposition geführt haben (Umnutzung eines Gebäudeteils). Die aber nun dort bestehenden Vermögenswerte befinden sich nach umfassender Um- und Neubauarbeiten sowie geplanter Erweiterung (Neubau OGS) in einem deutlich besseren Zustand als zum Zeitpunkt der letzten Prüfung.

Auch im Bereich der sonstigen Dienst-, Geschäfts- und Betriebsgebäude hat die Gemeinde Metelen konkrete Neu- und Reinvestitionen in ihr Gebäudevermögen vorgenommen bzw. geplant. Zu nennen sind hier der Anbau des Feuerwehrgerätehauses, die Neubauten im Bereich des Sportparks Süd sowie die Sanierung und Modernisierung des Bauhofes.

Handlungsbedarfe sieht die Gemeinde Metelen aktuell insbesondere im Bereich des Bürgerhauses. Erste Planungskosten für die Sanierung oder den Neubau des Bürgerhauses sind im aktuellen Haushaltsplan 2024 bereits eingestellt. Notwendige Investitionskosten werden erst zum Haushaltsplanentwurf 2025 vorliegen. Für den Bereich Rathaus und Amtshaus wurden Instandhaltungsmaßnahmen getätigt und Rückstellungen gebildet. Es sind keine investiven Maßnahmen erfolgt. Dies gilt ebenfalls für die Turnhalle und das Clubheim Walkenmühle (Instandhaltungsrückstellung 2022).

Im Bereich der Verkehrsflächen muss die Gemeinde mit Blick auf den Eckjahresvergleich (2018 zu 2023) nur geringfügige Wertverluste (rund 250.000 Euro) bei dieser Bilanzposition hinnehmen. Die Gemeinde kann ihr Vermögen in diesem Bereich daher weitestgehend erhalten. Dies spiegelt sich auch schon in der letzten Prüfrunde durch die gpaNRW wider. Allerdings ist hier zu berücksichtigen, dass der Vermögenserhalt auch auf die vielen Neubaustraßen aufgrund neu erschlossener Bau- und Gewerbegebiete zurückzuführen ist. Die Ermächtigungsübertragungen und auch die Instandhaltungsrückstellung im Bereich der Gehwege lassen die Vermutung zu, dass noch mehr in das bestehende Verkehrsvermögen investiert werden müsste bzw. die geplanten Investitionen im laufenden Jahr nicht abgearbeitet werden konnten und teilweise noch ausstehen. Die Gemeinde bestätigt dies insbesondere für den Bereich der Wirtschaftswege.

Die Zustände der Wirtschaftswege sieht Metelen teilweise kritisch. Die Gemeinde hat im Jahr 2021 ein ländliches Wegenetzkonzept erarbeitet und im politischen Raum vorgestellt. Derzeit findet immer noch ein Austausch zwischen Verwaltung, Politik und Landwirtschaftlichem Ortsverband über die Finanzierung, die Ausbauart und die Priorisierung des Wirtschaftswegeausbaus statt. Eine Verbesserung zum Prüfergebnis der gpaNRW aus 2016 konnte die Gemeinde Metelen in diesem Bereich bisher nicht erzielen.

Insgesamt sind jedoch die Bemühungen der Gemeinde, dem Substanzverlust entgegenzuwirken, deutlich erkennbar. Einige investive Projekte konnten im Betrachtungszeitraum bereits umgesetzt werden, wieder andere wurden geplant, aber aktuell noch nicht umgesetzt. Im Detail wird hierzu auf das Kapitel 1.5.1 Ermächtigungsübertragungen verwiesen. Darüber hinaus plant die Gemeinde auch weiterhin investive Maßnahmen in die bestehenden Vermögensgegenstände. Dazu wird der Gebäudezustand mehrmals jährlich durch Inaugenscheinnahme der Außendienstmitarbeiter sowie der Mitarbeitenden des Fachbereiches 4/Bau- und Umweltdienste betrachtet. Darüber hinaus ist die Gemeinde bestrebt, mit zeitnah durchgeführten Unterhaltungsmaßnahmen und Instandhaltungen für eine Wertstabilität im Gebäudebereich Sorge zu tragen.

Die körperliche Inventur der Straßen erfolgt durch jährliche Begehung und Begutachtung von ca. 20 Prozent der Straßen, so dass nach fünf Jahren jede Straße mindestens einmal einer vollständigen Inventur unterliegt. Im laufenden Jahr 2024 findet zudem wieder eine Brückenhauptprüfung statt. Nach dieser Prüfung werden aktuelle Ergebnisse zu den einzelnen Brückenbauwerken vorliegen.

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

Investive Auszahlungsermächtigungen überträgt die Gemeinde Metelen zuletzt über dem interkommunalen Durchschnitt. Gleichzeitig ist der Grad der Inanspruchnahme der investiven Auszahlungsermächtigungen deutlich unterdurchschnittlich. Der Gemeinde gelingt es aktuell nicht, das geplante Investitionsvolumen umzusetzen.

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.

Ihre Regelungen zu den Ermächtigungsübertragungen hat die **Gemeinde Metelen** in einer Budgetleitlinie, Stand November 2008, niedergelegt. Hiernach wurde festgelegt, dass Ermächtigungen für Aufwendungen und Auszahlungen, unter dem Vorbehalt der Gesamtsituation der Gemeinde Metelen, ins nächste Haushaltsjahr übertragen werden können. Die Entscheidung zur Ermächtigungsübertragung obliegt dem Bürgermeister bzw. dem Kämmerer. Des Weiteren wird dem Rat oder dem Haupt- und Finanzausschuss die Übersicht über die Ermächtigungsübertragungen im zweiten Sitzungslauf, wenn möglich bis zum 31. März eines jeden Jahres, vorgelegt.

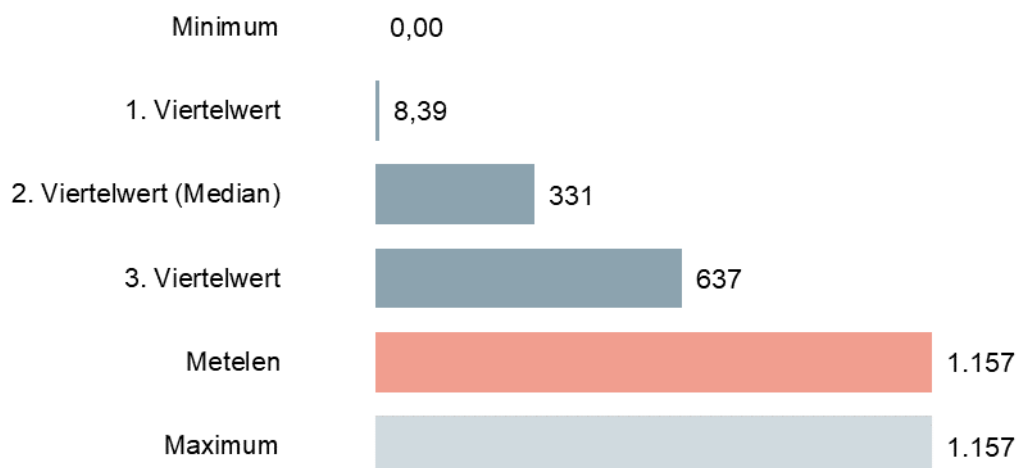
In den folgenden Tabellen stellen wir die Höhe der Ermächtigungen dar, die die Gemeinde Metelen im investiven Bereich übertragen hat. Des Weiteren zeigen wir auf, wie sich die Ansätze hierdurch erhöht haben und zu welchem Anteil diese von der Gemeinde in Anspruch genommen wurden.

Investive Auszahlungen Metelen 2018 bis 2023

Grund- und Kennzahlen	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Haushaltsansatz in Tausend Euro	6.159	4.871	6.838	6.593	2.981	2.720
Ermächtigungsübertragungen in Tausend Euro	3.490	1.664	3.682	6.407	7.423	8.711
Ansatzerhöhungsgrad in Prozent	56,67	34,15	53,85	97,17	249	320
Fortgeschriebener Ansatz in Tausend Euro	9.649	6.535	10.519	13.000	10.405	11.431
Anteil der Ermächtigungsübertragungen am fortgeschriebenen Ansatz in Prozent	36,17	25,46	35,00	49,28	71,35	76,20
Ist-Ergebnis in Tausend Euro	3.058	1.360	5.141	5.016	1.518	2.897
Grad der Inanspruchnahme fortgeschriebener Ansatz in Prozent	31,69	20,81	48,87	38,58	14,59	25,34

In den Jahren 2018 bis 2023 hat die Gemeinde Metelen investive Auszahlungsermächtigungen von jährlich durchschnittlich 5,2 Mio. Euro übertragen. Dabei steigen die Ermächtigungsübertragungen seit 2019 kontinuierlich an. Mehr als 75 Prozent der Vergleichskommunen übertragen im Betrachtungszeitraum, abgesehen von den Jahren 2019 und 2020, niedrigere investive Auszahlungsermächtigungen je Einwohner. Für das Vergleichsjahr 2022 stellt die Gemeinde sogar das Maximum dar.

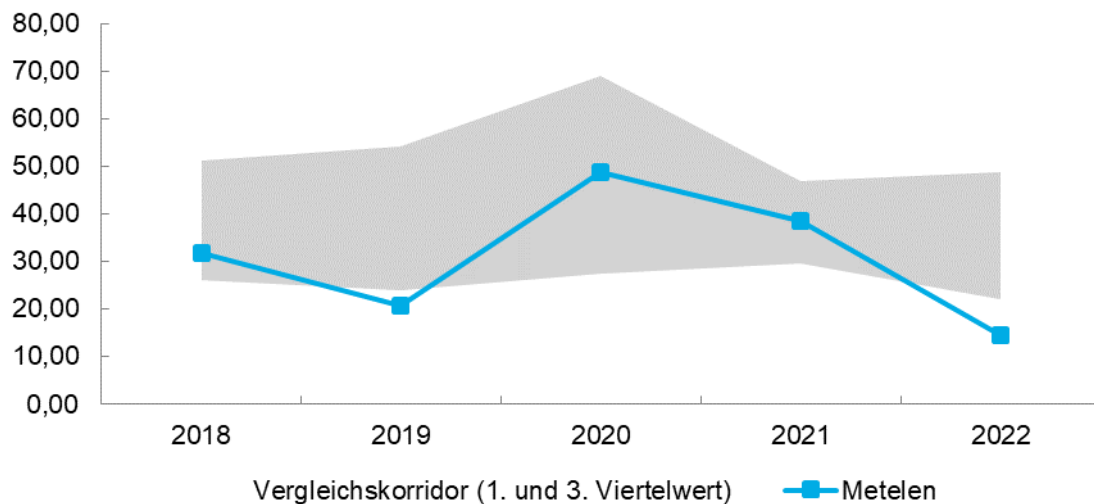
Ermächtigungsübertragungen investive Auszahlungen je EW in Euro 2022



Der Vergleich enthält Werte von 17 Kommunen.

Ihre investiven Auszahlungsermächtigungen nimmt die Gemeinde Metelen von Jahr zu Jahr in wechselndem Umfang in Anspruch. Während sie in drei von sechs Jahren einen vergleichsweise durchschnittlichen Grad der Inanspruchnahme vorweisen kann, lag Metelen zuletzt deutlich hinter den Planungen, welche sich aus dem fortgeschriebenen Ansatz ergaben, zurück:

Grad der Inanspruchnahme fortgeschriebener Ansatz investive Auszahlungen in Prozent 2018 bis 2022



Die **Tabelle 11 in der Anlage** enthält die Werte zur Abbildung.

Als Gründe für den teilweise deutlich unterdurchschnittlichen Grad der Ansatzinanspruchnahme nennt die Gemeinde planungsbedingte, personelle, vertragliche, zuwendungsrechtliche und/oder technische Probleme. Diese führen oft zu Verzögerungen bei der Umsetzung geplanter Investitionsmaßnahmen. In der Gemeinde Metelen betrifft dies insbesondere den Sportpark Süd sowie eine Vielzahl von Gemeindestraßen in Neubaugebieten, bei denen aktuell der Endausbau nicht erfolgt.

Dazu kommen die Ermächtigungsübertragungen im Bereich der Grunderwerbs- und Nebenkosten bei Bauland- bzw. Gewerbefläche. Hier werden die im Vorjahr nicht benötigten Haushaltsmittel regelmäßig in das nächste Jahr übertragen, um im Falle von Flächenankaufsmöglichkeiten zur Entwicklung von neuen Baugebieten bzw. Gewerbegebieten im laufenden Haushaltsjahr handlungsfähig zu sein. Die Vorgehensweise ist mit dem Gemeinderat abgestimmt.

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

→ **Empfehlung**

Ziel der Gemeinde Metelen sollte es sein, nur Maßnahmen in den Haushaltsplan aufzunehmen, die die Anforderungen des § 13 KomHVO NRW erfüllen und deren Umsetzung im Planjahr realistisch möglich ist.

Die Gemeinde Metelen konnte ihre investiven Auszahlungen in allen Jahren größtenteils ohne Kreditaufnahmen finanzieren. Neue Investitionskredite nimmt die Gemeinde nur auf, wenn sie investive Auszahlungen nicht anderweitig finanzieren kann.

1.5.2 Kredit- und Anlagemanagement

1.5.2.1 Kreditmanagement

→ Feststellung

Die Gemeinde Metelen hat, mit Blick auf ihr kleines Kreditportfolio, 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 Metelen 2023

Grund- und Kennzahlen	2023
Verbindlichkeiten aus Krediten für Investitionen in Tausend Euro*	2.261
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	9
Anzahl Kreditgeber	3

* Davon aus dem Landesprogramm „Gute Schule 2020“ rund 0,4 Mio. Euro und „Moderne Schule“ 0,8 Mio. Euro

Die **Gemeinde Metelen** hat vergleichsweise geringe Verbindlichkeiten aus Krediten. Sie hat diese zuletzt reduzieren können. Im Einzelfall potenziell riskante Finanzierungsinstrumente wie Derivate und Fremdwährungskredite enthält das Portfolio nicht.

Die Gemeinde hat bisher, aufgrund des überschaubaren Kreditportfolios, keinen verbindlichen Handlungsrahmen für ihr Kreditmanagement (z.B. Dienstanweisung oder Richtlinie) festgelegt. In einer solchen Richtlinie sollte unter anderem der Wille des Rates der Gemeinde Metelen 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. Seitens der Gemeinde wurde bisher eine schriftlich fixierte, strategische Festlegung des Kreditmanagements aufgrund des geringen Kreditportfolios als entbehrlich angesehen. Für das bestehende Kreditportfolio verfolgt die Gemeinde Metelen die Zielsetzung, dass Investitionen in langfristiges Anlagevermögen über Kreditaufnahmen mit möglichst langen und zeitgleich zinsgünstigen Zinsbindungen erfolgen sollen. Auch wenn die Gemeinde Metelen beabsichtigt, ihr Kreditmanagement weiterhin wie beschrieben auszurichten und riskante Finanzierungsinstrumente zu meiden, sollte sie hierzu verbindliche Festlegungen treffen.

→ Empfehlung

Der Gemeinde Metelen 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.

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 Metelen 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 Metelen in Gänze oder auszugsweise als Vorlage heranziehen kann.⁹ Zudem hat die Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement (KGSt) zu Fragestellungen des Zins- und Schuldenmanagements sowie der Risikosteuerung kommunaler Schulden berichtet.¹⁰

Die Gemeinde Metelen hat zwar bisher keine Ziele und Grundsätze für ihr Kreditmanagement schriftlich fixiert. Sie wendet die vorgenannten Mindestinhalte jedoch in der Praxis bereits in Teilen an.

So orientiert sich die Gemeinde bei der Aufnahme von Krediten vor allem an den haushaltswirtschaftlichen Zielen der (Planungs-)Sicherheit und Wirtschaftlichkeit. Im Betrachtungszeitraum erfolgte maximal eine Kreditaufnahme pro Jahr. Hierüber unterrichtet bzw. beteiligt die Verwaltung die politischen Gremien im Rahmen der Haushaltsverabschiedung. Um Risiken zu reduzieren, verzichtet die Gemeinde generell auf Fremdwährungskredite oder Derivate.

Zu den Entscheidungsbefugnissen und zum Verfahren der Kreditaufnahme sollten verbindliche Vorgaben bestehen. In Metelen haben sich diesbezüglich feste Abläufe und Verantwortlichkeiten etabliert. Die abschließende Entscheidung über eine Kreditaufnahme trifft der Bürgermeister der Gemeinde Metelen in Abstimmung mit dem Kämmerer. Nach erfolgter Kreditaufnahme werden der Haupt- und Finanzausschuss bzw. der Gemeinderat über die Kreditaufnahme (Kreditinstitut, Laufzeit, Zinsbindung, Zinssatz, etc.) informiert. Die Entscheidung dokumentiert die Verwaltung schriftlich und nimmt die entscheidungserheblichen Unterlagen zur Akte. Auskünfte zum Portfolio und den einzelnen Kreditverträgen kann Metelen unmittelbar erteilen.

1.5.2.2 Anlagemanagement

➔ Feststellung

Die Gemeinde Metelen hält temporär überschüssige Liquidität auf ihren Geschäftskonten. Die zuletzt gute Liquidität hat die Gemeinde nun zu ersten Anlageaktivitäten geführt. Einen Handlungsrahmen für ihr Anlagemanagement hat Metelen bisher nicht schriftlich 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.

⁹ Deutscher Städtetag 2015: Kommunales Zins- und Schuldenmanagement – Muster für Dienstanweisungen: abrufbar unter <https://www.staedtetag.de/themen/finanzmanagement-muster-dienstanweisungen>, Download 19.08.2022.

¹⁰ Vgl. KGSt 2019: Kennzahlenset – Zins- und Schuldenmanagement und kreditbezogenes Berichtswesen, KGSt-Bericht Nr. 12/2019; sowie KGSt 2014, Management und Risikosteuerung kommunaler Schulen, KGSt-Bericht Nr. 7/2014, www.kgst.de, Download 19.08.2022.

Geldmittel und –anlagen Metelen 2023 in Tausend Euro

Grund- und Kennzahlen	2023
Liquide Mittel	7.013
Wertpapiere des Umlaufvermögens	0
Wertpapiere des Anlagevermögens	16
davon Anteile am Versorgungsfonds der Westfälisch-Lippischen Versorgungskassen	16
Ausleihungen	0

Die **Gemeinde Metelen** hat bisher keinen verbindlichen Handlungsrahmen für ihr Anlagemanagement festgelegt.

Metelen hält überschüssige Liquidität überwiegend auf den Geschäftskonten. Aufgrund der aktuell guten Liquidität hat die Gemeinde sich dazu entschieden, einen Betrag in Höhe von einer Mio. Euro für ein Jahr in einem Sparkassenbrief bei der ansässigen Kreissparkasse anzulegen. Des Weiteren sind eine Mio. Euro für sechs Monate als Tagesgeld angelegt worden.

Insbesondere Kommunen, die in regelmäßigen Abständen überschüssige Liquidität anlegen, sollten grundlegende strategische Festlegungen vornehmen. Dies gilt auch, wenn sie dabei sicherheitsorientiert operieren und riskante Geldanlagen vermeiden.¹¹

In Anbetracht der zuletzt entwickelten Anlageaktivität sollte die Gemeinde Metelen für den Fall weiterer möglicher Anlageentscheidungen strategische Zielvorgaben sowie klare Verfahrensregelungen und Entscheidungsbefugnisse regeln. Unter anderem sollte der Wille des Rates der Gemeinde Metelen dokumentiert sein, welche Anlageinstrumente er zulässt und welche Risiken die Verwaltung gegebenenfalls eingehen darf. Dieses führt zu mehr Verbindlichkeit und Rechtssicherheit für die Entscheidungsträger. Vorgaben zur strategischen Ausrichtung und zu Entscheidungsbefugnissen sowie Verfahrensregelungen verbessern die Transparenz der Anlageentscheidungen.

→ Empfehlung

Die Gemeinde Metelen sollte sich bei weiter andauernden Anlageaktivitäten einen verbindlichen Handlungsrahmen geben.

Die Gemeinde kann ihre Vorgaben beispielsweise in einer Dienstanweisung oder Richtlinie zum gemeindlichen Anlagemanagement fixieren oder mit den Regelungen zum Kreditmanagement zusammenfassen.

Angepasst an ihre konkreten Bedürfnisse kann die Gemeinde Metelen ihre Festlegungen 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.

- Der **Anwendungsbereich** der Vorgaben sollte regeln, für welche Art von Finanzgeschäften die Regelungen anzuwenden sind.

¹¹ Vgl. dazu auch RdErl. d. Ministeriums für Inneres und Kommunales 34 - 48.01.01/16 - 416/12 v. 11.12.2012 in der geltenden Fassung.

- Die wesentlichen **Anlageziele und Grundsätze** ihres Anlagemanagements sollte die Gemeinde verbindlich festlegen. Solche Ziele könnten sein:
 - Die Inkaufnahme niedriger oder negativer Zinsen zur Reduzierung von Anlagerisiken.
 - Eine Beschränkung auf Finanzinstitute, die einem institutsbezogenen Sicherungssystem zugehörig sind.
 - Der Vorrang von Investitionsfinanzierung oder Cashpooling im Kommunalkonzern vor einer Geldanlage.
- Zum **Geltungsbereich** der Regelungen sollten neben dem Kernhaushalt auch eventuelle Ausgliederungen der Gemeinde 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 kann einzelne Anlageinstrumente explizit ausschließen oder in einem bestimmten Rahmen zulassen, beispielsweise den Einsatz von Derivaten oder Anleihen mit Bonitätsanforderung an den Kontrahenten bzw. die Emittenten. Auch hinsichtlich der Laufzeiten und Risikoklassen nach dem Wertpapierhandelsgesetz¹² können Vorgaben getroffen werden.
- **Zuständigkeiten und Entscheidungsbefugnisse** sollten eindeutig und widerspruchsfrei geregelt werden. Sie können gegebenenfalls nach Volumen gestaffelt werden.
- Zum **Verfahren** der Geldanlage sollten verbindliche Vorgaben bestehen.
 - Für die Angebotseinholung und -auswertung sollte geregelt werden, dass mehrere Angebote einzuholen sind. Zudem sollte geregelt sein, welche Informationen die Angebote mindestens enthalten müssen.
 - Die Dokumentation der Angebotseinholung und der Entscheidungsfindung sollte schriftlich erfolgen. Die wesentlichen entscheidungserheblichen Umstände sollten dokumentiert werden.
 - Kontroll- und Berichtspflichten sollten angepasst an die örtlichen Verhältnisse festgelegt werden. Dies ist insbesondere von der Komplexität und dem Risikopotential des Portfolios abhängig. Geregelt werden sollte wer an wen in welchem Turnus und mit welchen Inhalten berichtet.

Die Gemeinde kann daneben weitere Aspekte in ihre Festlegungen aufnehmen. Begriffsbestimmungen oder Vorgaben zur Messung der Zielerreichung und Risikoabsicherung könnten eine Dienstanweisung zum Anlagemanagement unter Umständen sinnvoll ergänzen. Dies gilt vor allem, wenn sich die Komplexität des Portfolios erhöht. Die bereits in Kapitel 1.4.5.1 „Kreditma-

¹² 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.

nagement“ genannten Muster-Richtlinien und Berichte enthalten auch Vorgaben zu einem kommunalen Anlagemanagement, die die Gemeinde in Gänze oder auszugsweise als Vorlage heranziehen kann.

Zwar hat die Gemeinde Metelen bisher keine Ziele und Grundsätze ihres Anlagemanagements schriftlich fixiert. Dennoch wendet die Gemeinde die vorgenannten Mindestinhalte bereits teilweise an.

1.6 Anlage: Ergänzende Tabellen

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

	Feststellung	Seite
Haushaltssituation		
F1	Die Gemeinde Metelen hat in den vergangenen Jahren Jahresüberschüsse erzielt. Angesichts der für die kommenden Jahre geplanten negativen Jahresergebnisse, des geringen Eigenkapitals und der allgemeinen haushaltswirtschaftlichen Risiken besteht jedoch aktuell ein Handlungsbedarf, die Haushaltssituation nachhaltig zu verbessern.	28

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

	Feststellung	Seite	Empfehlung	Seite
Haushaltssteuerung				
F1	Investive Auszahlungsermächtigungen überträgt die Gemeinde Metelen zuletzt über dem interkommunalen Durchschnitt. Gleichzeitig ist der Grad der Inanspruchnahme der investiven Auszahlungsermächtigungen deutlich unterdurchschnittlich. Der Gemeinde gelingt es aktuell nicht, das geplante Investitionsvolumen umzusetzen.	41	E1 Ziel der Gemeinde Metelen sollte es sein, nur Maßnahmen in den Haushaltsplan aufzunehmen, die die Anforderungen des § 13 KomHVO NRW erfüllen und deren Umsetzung im Planjahr realistisch möglich ist.	43
F2	Die Gemeinde Metelen hat, mit Blick auf ihr kleines Kreditportfolio, bisher keinen schriftlichen Handlungsrahmen für ihr Kreditmanagement fixiert.	44	E2 Der Gemeinde Metelen 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.	45
F3	Die Gemeinde Metelen hält temporär überschüssige Liquidität auf ihren Geschäftskonten. Die zuletzt gute Liquidität hat die Gemeinde nun zu ersten Anlageaktivitäten geführt. Einen Handlungsrahmen für ihr Anlagemanagement hat Metelen bisher nicht schriftlich fixiert.	46	E3 Die Gemeinde Metelen sollte sich bei weiter andauernden Anlageaktivitäten einen verbindlichen Handlungsrahmen geben.	47

Tabelle 3: NKF-Kennzahlenset NRW in Prozent 2022

Kennzahlen	Metelen 2017	Metelen aktuell	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Haushaltswirtschaftliche Gesamtsituation								
Aufwandsdeckungsgrad	99,1	109,3	88,44	100,6	107,7	113,1	123,0	21
Eigenkapitalquote 1	16,9	23,33	4,87	22,36	34,85	38,76	58,76	21
Eigenkapitalquote 2	65,2	59,54	49,04	59,17	66,93	72,84	87,12	21
Fehlbetragsquote	0,8	k. A.	Siehe Anmerkung im Tabellenfuß					
Vermögenslage								
Infrastrukturquote	39,5	28,28	19,20	31,39	35,66	44,74	53,40	21
Abschreibungsintensität	10,3	9,14	7,62	9,11	10,11	10,85	12,56	20
Drittfinanzierungsquote	80,1	105,6	38,26	60,31	62,39	75,71	105,6	19
Investitionsquote	68,5	79,35	77,40	113,1	176,5	239,7	399,3	20
Finanzlage								
Anlagendeckungsgrad 2	90,9	105,8	80,95	88,78	98,68	101,9	114,9	20
Liquidität 2. Grades	85,5	102,3	22,09	62,14	107,8	207,0	952,6	20
Dynamischer Verschuldungsgrad (Angabe in Jahren)	17,5	5,15	Siehe Anmerkung im Tabellenfuß					
Kurzfristige Verbindlichkeitsquote	12,3	14,57	1,73	5,61	8,74	13,29	17,88	20
Zinslastquote	0,5	0,16	0,00	0,16	0,35	0,71	2,00	21
Ertragslage								
Netto-Steuerquote	48,7	53,87	44,48	50,17	53,87	64,66	72,58	17
Zuwendungsquote	30,5	28,69	5,24	11,90	17,60	26,31	36,70	21
Personalintensität	18,7	17,06	11,55	14,99	16,70	17,94	22,69	21
Sach- und Dienstleistungsintensität	12,0	10,69	9,55	16,18	18,88	22,28	38,33	21
Transferaufwandsquote	51,0	47,14	30,61	39,06	43,20	47,39	53,34	21

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

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

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

Tabelle 4: Jahresergebnisse und Jahresergebnisse ohne außerordentlichen Ertrag nach dem NKF-CUIG Metelen in Tausend Euro 2018 bis 2027*

Kennzahlen	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Jahresergebnis	1.294	1.268	479	618	1.368	-37	-1.240	-1.903	-1.697	-1.713
Jahresergebnis ohne außerordentlichen Ertrag nach dem NKF-CUIG	1.294	1.268	281	618	1.368	-37	-1.240	-1.903	-1.697	-1.713

* bis 2023: IST, ab 2024: PLAN

Tabelle 5: Jahresergebnisse je EW in Euro 2018 bis 2022

Jahr	Metelen	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
2018	203	-164	-35,27	55,88	166	362	20
2019	200	-1.331	51,41	86,46	147	364	20
2020	75,38	-316	-7,93	51,27	151	700	20
2021	97,09	-293	4,94	87,36	187	473	20
2022	213	-6,02	30,13	201	295	612	21

Tabelle 6: Eigenkapital Metelen in Tausend Euro 2018 bis 2023

Kennzahlen	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Eigenkapital	8.156	9.424	9.900	10.606	12.021	11.984
Nicht durch Eigenkapital gedeckter Fehlbetrag	0	0	0	0	0	0
Eigenkapital 1	8.156	9.424	9.900	10.606	12.021	11.984
außerordentliche Erträge nach dem NKF-CUIG	0	0	198	198	198	198
Eigenkapital 1 ohne außerordentlicher Ertrag nach dem NKF-CUIG	8.156	9.424	9.702	10.408	11.823	11.786
Sonderposten für Zuwendungen	12.985	12.499	12.818	12.471	12.817	13.657
Sonderposten für Beiträge	6.092	6.053	6.185	6.403	5.843	5.603
Eigenkapital 2	27.233	27.976	28.903	29.480	30.681	31.245
Eigenkapital 2 ohne außerordentlicher Ertrag nach dem NKF-CUIG	27.233	27.976	28.705	29.282	30.483	31.047
Bilanzsumme	41.960	43.262	46.339	48.325	51.528	52.530

Tabelle 7: Eigenkapital 1 und Eigenkapital 1 ohne außerordentliche Erträge nach dem NKF-CUIG Metelen in Tausend Euro 2018 bis 2027*

Kennzahlen	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Eigenkapital	8.156	9.424	9.900	10.606	12.021	11.984	10.745	8.842	6.946	5.233
Nicht durch Eigenkapital gedeckter Fehlbetrag	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Eigenkapital 1	8.156	9.424	9.900	10.606	12.021	11.984	10.745	8.842	6.946	5.233
außerordentliche Erträge nach dem NKF-CUIG	0	0	198	198	198	198	198	198	0	0
Eigenkapital 1 ohne außerordentlicher Ertrag nach dem NKF-CUIG	8.156	9.424	9.702	10.408	11.823	11.786	10.546	8.643	6.946	5.233

* bis 2023: IST, ab 2024: PLAN

Tabelle 8: Gesamtverbindlichkeiten Konzern Metelen in Tausend Euro 2019 bis 2023

Grunddaten Kernhaushalt	2019	2020	2021	2022	2023
Verbindlichkeiten Kernhaushalt	7.773	7.366	8.532	9.767	9.973
Verbindlichkeiten aus Krediten für Investitionen von verbundenen Unternehmen	0	0	0	0	0
Verbindlichkeiten aus Krediten für Investitionen von Sondervermögen	0	0	0	0	0
Sonstige Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen	0	0	0	0	0
Sonstige Verbindlichkeiten gegenüber Sondervermögen*	593	485	389	282	442
Ausleihungen an verbundene Unternehmen	0	0	0	0	0
Ausleihungen an Sondervermögen*	0	0	0	0	0
Forderungen gegenüber verbundenen Unternehmen	0	0	0	0	0
Forderungen gegenüber Sondervermögen	4	4	26	26	2
Verbindlichkeiten Mehrheitsbeteiligungen und Sondervermögen*	2.469	2.200	1.989	2.436	2.387
Zu eliminierende Verbindlichkeiten der Beteiligungen untereinander	0	0	0	0	0
Verbindlichkeiten Konzern Kommune	9.645	9.076	10.106	11.894	11.917

*Abwasserwerk Gemeinde Metelen

Tabelle 9: Schulden Metelen in Tausend Euro 2018 bis 2023

Kennzahlen	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Anleihen	0	0	0	0	0	0
Verbindlichkeiten aus Krediten für Investitionen	2.940	2.733	2.516	2.203	2.558	2.261
Verbindlichkeiten aus Krediten zur Liquiditätssicherung	0	0	0	0	0	0
Verbindlichkeiten aus Vorgängen, die Kreditaufnahmen wirtschaftlich gleichkommen	0	0	0	0	0	0
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	359	148	233	155	625	405

Kennzahlen	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Verbindlichkeiten aus Transferleistungen	65	91	73	534	632	672
Sonstige Verbindlichkeiten	1.267	957	629	434	404	561
Erhaltene Anzahlungen	3.212	3.844	3.916	5.206	5.548	6.074
Verbindlichkeiten	7.843	7.773	7.366	8.532	9.767	9.973
Rückstellungen	6.256	6.553	6.712	6.597	7.365	7.606
Sonderposten für den Gebührenaussgleich	44	35	1	29	46	35
Schulden	14.143	14.361	14.079	15.158	17.178	17.614
Forderungen	1.115	1.069	1.194	1.285	1.688	1.108
Liquide Mittel	4.863	6.366	5.557	3.802	6.822	7.013
Effektive Schulden	8.165	6.925	7.328	10.071	8.667	9.493
Ausleihungen	0	0	0	0	0	0
Wertpapiere des Anlagevermögens	16	16	16	16	16	16
Wertpapiere des Umlaufvermögens	0	0	0	0	0	0
Sonstige Vermögensgegenstände	52	49	8	88	54	80
Erweiterte Effektivverschuldung	8.096	6.860	7.305	9.967	8.597	9.397

Tabelle 10: Investitionskredite, Liquiditätskredite und liquide Mittel Metelen in Tausend Euro 2018 bis 2027*

Kennzahlen	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Liquide Mittel (abzgl. Abwasserwerk)	3.993	5.773	5.071	3.413	6.540	6.571	3.907	2.997	2.381	1.676
Verbindlichkeiten aus Krediten für Investitionen	2.940	2.733	2.516	2.203	2.558	2.261	2.809	2.553	2.297	2.041
Verbindlichkeiten aus Krediten zur Liquiditätssicherung	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

* bis 2023: IST, ab 2024: PLAN

Tabelle 11: Grad der Inanspruchnahme fortgeschriebener Ansatz investive Auszahlungen in Prozent 2018 bis 2022

Jahr	Metelen	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
2018	31,69	16,61	25,52	31,69	52,46	93,52	17
2019	20,81	11,50	23,23	40,83	50,04	92,45	16
2020	48,87	15,62	25,22	45,05	55,85	324	17
2021	38,58	17,19	29,94	36,22	47,68	169	16
2022	14,59	14,59	21,07	33,58	50,85	90,09	17

2. Zahlungsabwicklung und Vollstreckung

2.1 Managementübersicht

Die wesentlichen Ergebnisse der überörtlichen Prüfung der Gemeinde Metelen 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

Obwohl die Gemeinde Metelen bereits einen hohen Automatisierungsgrad in der Zahlungsabwicklung hat, positionieren sich die Aufwendungen je Einzahlungen leicht über dem Median. Ein Grund dafür sind die vergleichsweise höheren Overheadkosten.

Metelen nutzt die Möglichkeit der SEPA-Lastschrift im größtmöglichen Umfang und bewirbt das Verfahren proaktiv. Darüber hinaus besteht bereits die Möglichkeit des E-Payments. Bei der Nutzung und den Regelungen besteht jedoch noch Optimierungspotenzial.

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

Im Mahnwesen ergibt sich, trotz eines gut strukturierten Prozesses, eine vergleichsweise niedrige Erfolgsquote.

Vollstreckung

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

2.2 Aufbau des Teilberichtes

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

- ➔ Trotz hohem Automatisierungsgrad in der Zahlungsabwicklung positionieren sich die Aufwendungen je Einzahlung leicht über dem Median. Ein Grund dafür sind die vergleichsweise höheren Overheadkosten.

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

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

- Abwicklung des Zahlungsverkehrs,
- Tages-, Zwischen- und Jahresabschlüsse in der Zahlungsabwicklung,

- Offene-Posten-Verwaltung,
- Überzahlungen und ungeklärte Ein- / Auszahlungen,
- Belegablage und Archivierung für die Zahlungsabwicklung,
- Liquiditätssicherung und kurzfristige Liquiditätsplanung,
- Mahnläufe offener Forderungen sowie
- Verwahrung von Wertgegenständen.

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

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

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

2.4.1 Aufwendungen

Die Gemeinde Metelen ist Mitglied des Zweckverbandes „Gemeindekassenverband Altenberge“. Diesem Zweckverband gehören die Gemeinden Altenberge, Laer und Metelen an. Die Gemeinden haben dem Zweckverband die nach § 93 GO NRW in Verbindung mit § 31 KomHVO obliegende Aufgabe der Zahlungsabwicklung und Vollstreckung übertragen. Die nachfolgend verwendeten Werte und Kennzahlen beziehen sich dabei ausschließlich auf die Gemeinde Metelen.

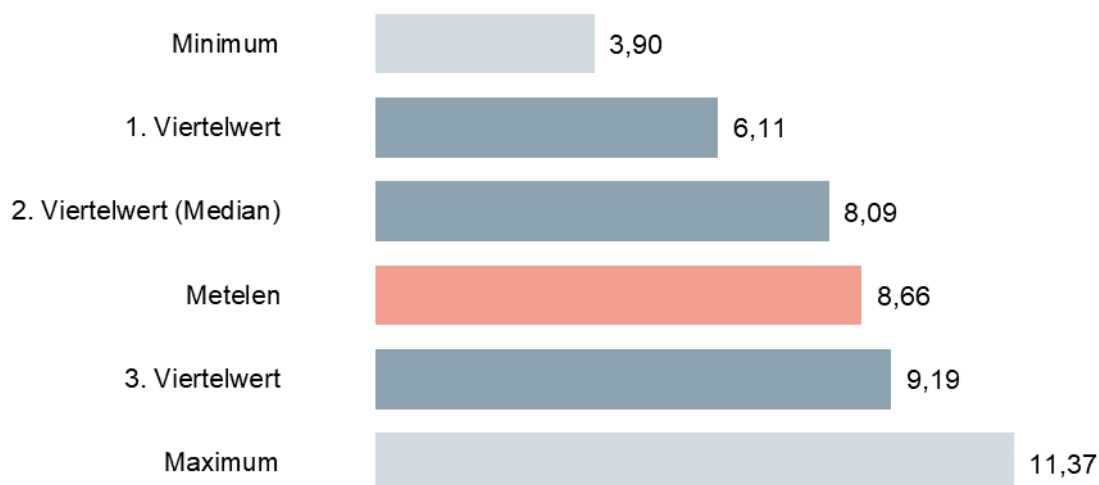
Die Gemeinde Metelen setzte 2023 für die Bearbeitung der Einzahlungen auf den verschiedenen Geschäftskonten **0,5 Vollzeit-Stellen in der Sachbearbeitung** und **0,13 Vollzeit-Stellen für den Overhead** ein.

Hierfür entstanden Personal- und Sachaufwendungen¹³ in Höhe von 45.020 Euro in 2023.

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

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

Aufwendungen Zahlungsabwicklung je Einzahlung in Euro 2023



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



Trotz der sich ergebenden Synergieeffekte im Rahmen des Zusammenschlusses der Kommunen Altenberge, Laer und Metelen zum Gemeindekassenverband Altenberge sind die Aufwendungen für die Zahlungsabwicklung je Einzahlung in Euro in allen Jahren des Betrachtungszeitraums überdurchschnittlich. Die Gründe für einen hohen Wert bei den Aufwendungen Zahlungsabwicklung je Einzahlung können in hohen Aufwendungen oder einer geringen Anzahl von Einzahlungen begründet sein. Auf die Einzahlungen wird im nachstehenden Abschnitt näher eingegangen. Für die Ermittlung der Personal- und Sachaufwendungen werden die KGSt-Pauschalwerte zu Grunde gelegt. Darüberhinausgehende Sachaufwendungen wurden bei der Berechnung nicht berücksichtigt. Die nähere Betrachtung der Personalaufwendungen zeigt einen auffällig hohen Overheadanteil bei der Gemeinde Metelen. Dieser liegt bei 20,6 Prozent und ist damit der Maximalwert im interkommunalen Vergleich. Der Median liegt aktuell bei rund 4,6 Prozent.

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 Metelen 2019 bis 2023

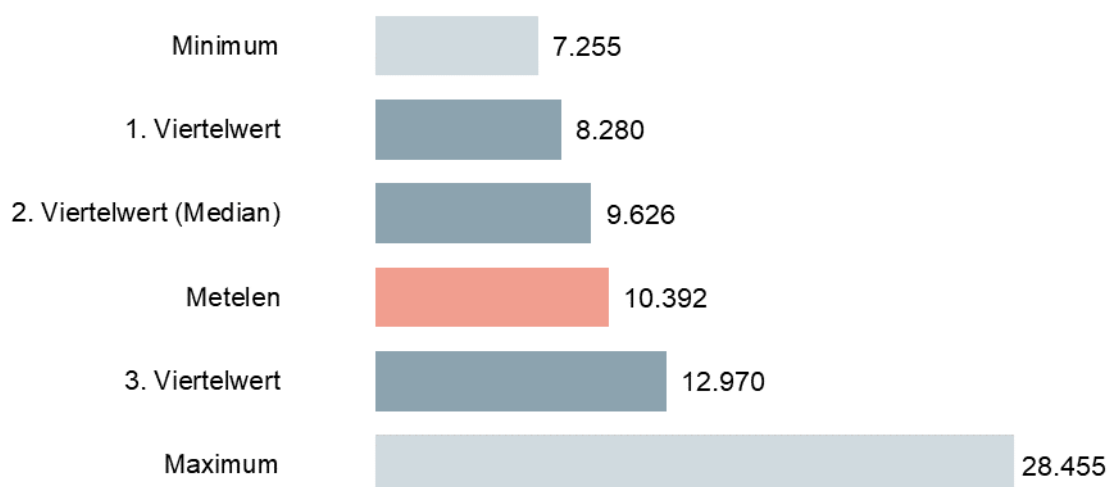
Grundzahlen	2019	2020	2021	2022	2023
Einzahlungen auf allen Geschäftskonten	4.069	4.276	4.330	4.292	5.196
davon Einzahlungen auf allen Geschäftskonten für Verkehrsordnungswidrigkeiten	136	124	98	292	315
Lastschriften* in den Lastschriftläufen	9.951	10.158	10.351	10.581	10.727

* auf Grundlage vorliegender SEPA-Mandate

Die Einzahlungen auf allen Geschäftskonten sind 2023 deutlich gestiegen. Eine Begründung ließ sich aus den vorliegenden Erkenntnissen des Gemeindekassenverbandes dazu nicht ableiten. Von den Einzahlungen entfallen jährlich unter zehn Prozent auf Geschäftskonten für Verkehrsordnungswidrigkeiten. Positiv ist die Entwicklung der Lastschriften. Diese konnte die Gemeinde im Betrachtungszeitraum kontinuierlich 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 14 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



In der Gemeinde Metelen werden leicht überdurchschnittlich viele Einzahlungen je Vollzeit-Stelle bearbeitet.

Dabei bildet sich diese Kennzahl aus einer vergleichsweise geringen Anzahl von Einzahlungen bei einer gleichzeitig ebenfalls geringen Anzahl von Stellen in der Zahlungsabwicklung. Insgesamt sind die beiden zueinander in Beziehung gesetzten Teilgrößen stimmig.

Einen erheblichen Einfluss auf diese Kennzahl hat der Automatisierungsgrad in der Zahlungsabwicklung. Ein hoher Anteil an automatisierter Verarbeitung von Einzahlungen vermeidet manuelle Arbeiten und ist damit ein wesentlicher Einflussfaktor auf die benötigten personellen Ressourcen.

Grad der Automatisierung in der Zahlungsabwicklung 2023

Kennzahlen	Metelen	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Anteil der automatisiert eingelesenen Daten an den Zahlungseingängen in Prozent	70,00	0,00	0,00	0,00	11,25	80,00	14

Möglichkeiten, den Anteil weiter zu verbessern und den Arbeitsaufwand zu reduzieren, ergeben sich aus einer

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

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

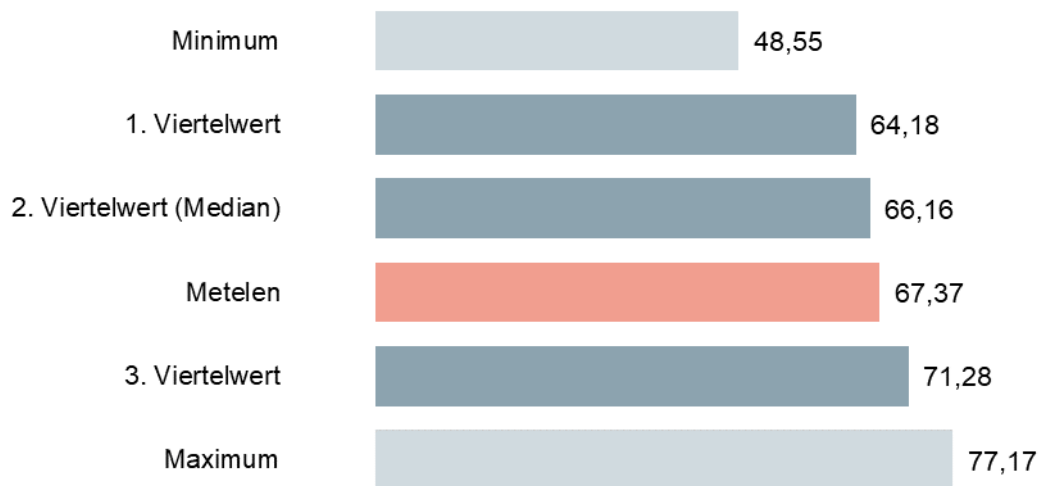
2.4.2.1 SEPA-Lastschrift

- ➔ Die Gemeinde Metelen 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 15 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



Der Anteil der Lastschriften an den Einzahlungen liegt im gesamten Betrachtungszeitraum (2019 bis 2023) relativ konstant um die 70 Prozent. Die Gemeinde Metelen positioniert sich damit in allen Jahren über dem Median.

Nach Rücksprache mit dem Kassenleiter sieht dieser für die Gemeinde Metelen kaum weitere Verbesserungsmöglichkeiten. Die Gemeinde bietet bereits in allen erdenklichen Bereichen die Möglichkeit des SEPA-Lastschriftmandates an. In neuen Bereichen wird für die Möglichkeit des Einzuges von SEPA-Lastschriften proaktiv geworben.

2.4.2.2 Ungeklärte Ein- und Auszahlungen

→ Feststellung

Eine vergleichsweise hohe Anzahl von neuen ungeklärten Ein- und Auszahlungen führt zu unnötigem Mehraufwand beim Zweckverband. Verantwortlich dafür sind ausbleibende Sollstellungen. Die Gemeinde Metelen kommt der Verpflichtung der vollständigen Erfassung und rechtzeitigen Durchsetzung ihrer Forderungen nach § 23 Abs. 1 KomHVO NRW nicht nach.

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

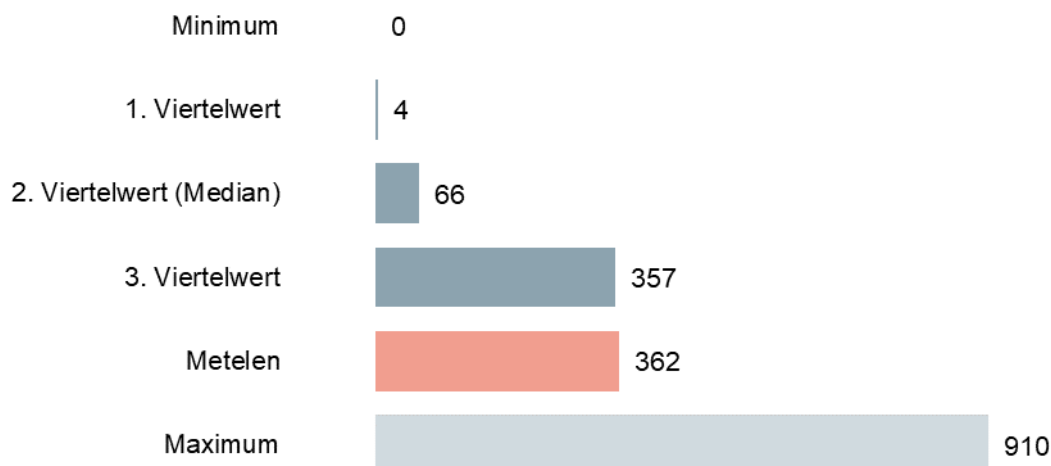
Sobald eine Forderung entsteht, sollte daher unverzüglich die Sollstellung durch die jeweilig zuständige Organisationseinheit erfolgen. So ist sichergestellt, dass Forderungen erfasst sind und unnötiger Aufwand vermieden wird. Ungeklärte Zahlungsausgänge sollten eine Ausnahme darstellen.

Ungeklärte Ein- und Auszahlungen Gemeinde Metelen 2019 bis 2023

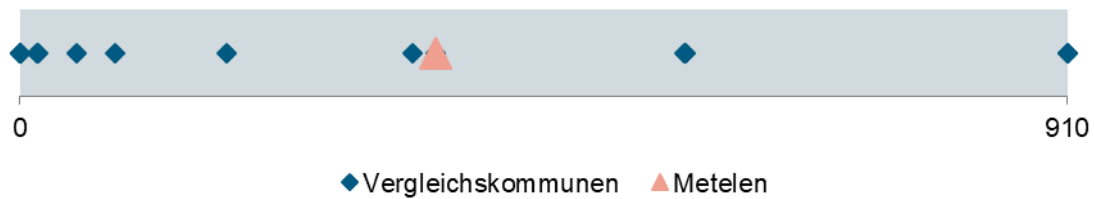
Grundzahlen	2019	2020	2021	2022	2023
Neue ungeklärte Einzahlungen	234	225	201	231	188
Neue ungeklärte Auszahlungen	178	237	271	201	221
Bestehende ungeklärte Einzahlungen zum Stichtag	9	3	6	3	7
Bestehende ungeklärte Auszahlungen zum Stichtag	0	0	0	0	0

In 2023 ergaben sich über das Jahr für die Gemeinde Metelen insgesamt 409 ungeklärte Ein- und Auszahlungen. Diese können im Bereich der ungeklärten Auszahlungen zum Stichtag (01.01. eines jeden Jahres) jeweils vollständig abgearbeitet werden. Bei den ungeklärten Einzahlungen gelingt dies der Gemeinde noch nicht in Gänze.

Neue ungeklärte Einzahlungen je 10.000 Einzahlungen 2023



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



Im Verhältnis zu den Einzahlungen hat die Gemeinde Metelen vergleichsweise viele ungeklärte Zahlungsein- und -ausgänge über das Jahr. Dabei ist der hohe Vergleichswert darauf zurückzuführen, dass es im Bereich der Zahlungseingänge immer wieder zu fehlenden Sollstellungen kommt. Gleichwohl kann der Zweckverband die angefallenen Sachverhalte bis zum jeweiligen Stichtag jeweils fast vollständig abarbeiten. Dennoch ist festzustellen, dass die Bearbeitung von ungeklärten Zahlungsein- und -ausgängen erhebliche zeitliche und personelle Ressourcen bindet.

Um der Anforderung des § 23 Abs. 1 KomHVO NRW gerecht zu werden und zeitnah eine Erfassung der Forderung vorzunehmen, bedarf es der Mitwirkung der dezentralen Organisationseinheiten. Zum einen ist die Sollstellung Aufgabe der Fachämter. Sie ist Grundvoraussetzung für die Erfassung der Forderungen und die Automatisierung von Zahlungseingängen. Die Automatisierung führt zur Vermeidung von unnötigen manuellen Nacharbeiten. Aktuell lösen die fehlenden Annahmeanordnungen eine hohe Zahl an neuen ungeklärten Zahlungseingängen aus. Zum anderen ist der Finanzbereich bei der Auflösung der ungeklärten Zahlungseingänge auf die Fachämter angewiesen. Beides bindet unnötig Personalressourcen sowohl in der Zahlungsabwicklung als auch in den Fachämtern.

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

Bei den ungeklärten Auszahlungen handelt es sich fast vollumfänglich um SEPA-Lastschriftmandate mit den dazugehörigen Abbuchungen für Versandhandel, Telekom, Unfallkasse NRW, Strom etc., die bei fehlender Sollstellung zunächst über das Verwehrkonto gebucht werden müssen. Eine verbleibende Position ist die jeweilige Kontoführungsgebühr der Banken, diese werden dem Konto belastet und die Sollstellungen können erst anschließend erfolgen.

Auch wenn sich gegebenenfalls nicht alle Fallkonstellation, 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 Metelen sollte verstärkt darauf hinwirken, dass die Anzahl der auftretenden ungeklärten Ein- und Auszahlungen reduziert wird. Sobald eine Forderung oder auch Verbindlichkeiten entsteht, sollte entsprechend der gesetzlichen Vorgaben unverzüglich die Sollstellung durch die dezentralen Organisationseinheiten erfolgen.

Bezüglich der ungeklärten Auszahlungen eines großen Versandhandels wurde zwischenzeitlich das Lastschriftinzugsverfahren eingestellt. Die Beträge werden zukünftig per Überweisung gezahlt. Somit entfallen diese ungeklärten Auszahlungen in Zukunft.

2.4.3 Prozessbetrachtungen

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

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

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

2.4.3.1 Prozess Umgang mit Forderungen

➔ Feststellung

Die Gemeinde Metelen verfolgt ihre Forderungen zeitnah und gut strukturiert. Dennoch erzielt sie vergleichsweise niedrige Erfolgsquoten durch Mahnungen.

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

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

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

Fristen und Mahnintervalle Metelen

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

Die Gemeinde Metelen hat für ihre Forderungen ein einheitliches Zahlungsziel von 14 Tagen festgelegt. Wurde die Forderung nicht innerhalb dieses Zeitintervalls beglichen, wird diese nach weiteren 14 Tagen für den Mahnlauf berücksichtigt. Eine Zahlungserinnerung verschickt die Gemeinde nicht. Nach erfolgtem Mahnlauf vergehen vierzehn Tage. Verstreicht diese Frist ohne Zahlungseingang oder Kontaktaufnahme des Schuldners, geht die Forderung in die Vollstreckung über.

Der beschriebene Prozess zeigt, dass die Gemeinde Metelen ihre fälligen Forderungen zeitnah verfolgt. Der Vorgang ist automatisiert. Unnötige Prozessschritte vermeidet die Gemeinde.

Ergänzende Kennzahlen Mahnwesen in Prozent Metelen 2023

Kennzahl	Metelen	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Anteil Mahnungen an Einzahlungen	15,90	4,32	9,13	11,43	14,61	25,71	15
Erfolgsquote Mahnungen	52,42	50,56	64,07	74,80	88,79	93,75	13

Im Jahr 2023 entfielen in Metelen auf 5.196 Einzahlungen 826 Mahnungen. Interkommunal musste damit ein relativ hoher Anteil der Forderungen angemahnt werden.

Je mehr Mahnungen erfolgreich erledigt werden, indem die vollständige Zahlung erfolgt, umso weniger belastet wird nachfolgend die Vollstreckung. Die Erfolgsquote Mahnung zeigt auf, wie viele Schuldner auf die Mahnung reagieren, bevor die überfälligen Forderungen an die Vollstreckung übergeben werden. Die Erfolgsquote bei den Mahnungen ist vergleichsweise gering. Seitens der Gemeinde Metelen sind hierfür keine Gründe bekannt.

→ Empfehlung

Die Gemeinde Metelen sollte die Gründe für die geringe Erfolgsquote bei den Mahnungen untersuchen.

2.4.3.2 Prozess E-Payment

➔ Feststellung

Die Gemeinde Metelen nutzt bereits die Möglichkeiten des E-Payment. Bei der Nutzung und den Regelungen besteht noch Optimierungspotenzial.

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. Eine Kommune sollte darauf hinwirken, dass Zahlungspflichtige die zur Verfügung stehenden Methoden kennen und nutzen.

Die Gemeinde Metelen nutzt seit Jahren die Möglichkeit des elektronischen Zahlungsmittelverkehrs im Bereich der Gebührenkasse des Fachbereiches 3 – Bürgerdienste (Standesamt, Ordnungsamt und Einwohnermeldeamt). Dabei wird die Bezahlungsmöglichkeit über das Kartenterminal von den Bürgern sehr gut angenommen.

Seit dem Jahr 2020 besteht dort zusätzlich noch die Möglichkeit des Online-Bezahlverfahrens. Dabei musste die Gemeinde Metelen feststellen, dass die Nutzung bisher sehr gering ist. Bis dato konnte die Gemeinde 49 Transaktionen festhalten.

Mit der Einführung dieser zusätzlichen Bezahlmethode wollte die Gemeinde die unmittelbare digitale Abwicklung von Zahlungen und die Wahrnehmung einer bürgerfreundlichen Verwaltung weiter unterstützen. Nachteile sieht Metelen im Rahmen der damit verbundenen Gebühren, welche von den Anbietern bei Zahlungsabwicklung erhoben werden.

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

Digitale Bezahlmethoden tragen dazu bei, dass der Aufwand für die Zahlungspflichtigen gering ist und die Zahlung sofort erledigt werden kann. Das erhöht die Zahlungsbereitschaft und reduziert die Gefahr von vergessenen Zahlungsverpflichtungen. Zudem werden Zahlungen im E-Payment häufig schneller verbucht und die Überschreitung von Fälligkeiten wird reduziert. Die genannten Aspekte können dabei als Ziele fungieren und von der Gemeinde festgelegt werden.

➔ Empfehlung

Die Gemeinde sollte die Möglichkeit des E-Payment-Verfahrens ausweiten und entsprechende schriftliche Regelungen treffen.

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

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

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

2.5 Vollstreckung

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

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

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

Zu den Aufgaben der Vollstreckung zählen vor allem die

- Vollstreckung von öffentlich-rechtlichen und privatrechtlichen Forderungen im Innendienst,
- Vollstreckung von öffentlich-rechtlichen und privatrechtlichen Forderungen im Außendienst sowie

- Vollstreckung in das bewegliche und unbewegliche Vermögen einschließlich der Bearbeitung von Insolvenzen, Versteigerungen usw.

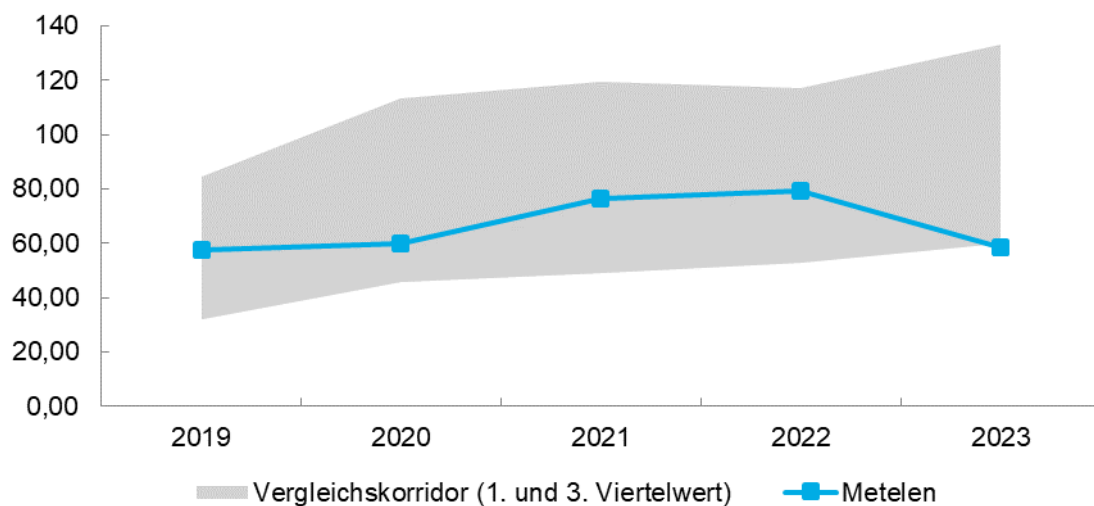
2.5.1 Aufwendungen

Die Gemeinde Metelen setzte im Betrachtungszeitraum 2019 bis 2023 für die Bearbeitung der Vollstreckungsforderungen jeweils **0,25 Vollzeit-Stellen in der Sachbearbeitung** und **0,12 Vollzeit-Stellen für den Overhead** ein.

Hierfür entstanden durchschnittliche jährliche Personal- und Sachaufwendungen¹⁴ in Höhe von 29.791 Euro.

Daraus resultieren Aufwendungen je abgewickelter Vollstreckungsforderung in Höhe zwischen 57,72 und 79,25 Euro. Im interkommunalen Vergleich positioniert sich die Gemeinde Metelen damit wie folgt:

Aufwendungen je abgewickelter Vollstreckungsforderung in Euro 2019 bis 2023



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

Die Gemeinde Metelen positioniert sich in den Jahren 2019 - 2022 rund um den Median. Auffällig ist dabei, dass die Aufwendungen je abgewickelte Vollstreckungsforderung in Euro in den Jahren 2021 und 2022 um bis zu 20 Euro anstiegen. In Metelen ist dies begründet durch einen Rückgang der abgewickelten Vollstreckungsforderungen. Die Gemeinde hat nach eigenen Angaben, zu Zeiten der Corona-Pandemie ihre Vollstreckungsbemühungen den Umständen angepasst.

¹⁴ 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.

2023 konnte die Gemeinde dann wieder an die Jahre vor der Pandemie anknüpfen und die abgewickelten Vollstreckungsforderungen deutlich steigern. Das führt dann wiederum zu einer Veränderung der Positionierung im interkommunalen Vergleich. In den interkommunalen Vergleich der Aufwendungen je abgewickelter Vollstreckungsforderung für das Jahr 2023 sind 11 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



2.5.2 Vollstreckungsforderungen

Vollstreckungsforderungen sind alle von der Mahnung in die Vollstreckung übergegangenen Forderungen. Hinzu kommen Forderungen, die nicht gemahnt werden müssen und Forderungen von Dritten. Jede nicht durch Zahlung beglichene Forderung ist eine einzelne Vollstreckung(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 Daten über mehrere Jahre und stellen diese zusätzlich in den interkommunalen Vergleich.

Entwicklung der Vollstreckungsforderungen Metelen 2019 bis 2024

Grund- und Kennzahlen	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Bestehende Vollstreckungsforderungen zum 01. Januar	144	151	149	155	155	133
Erhaltene neue Vollstreckungsforderungen	532	509	381	365	497	./.*
Abgewickelte Vollstreckungsforderungen	525	511	375	367	519	./.*
An andere Kommunen abgegebene eigene Forderungen	0	0	0	0	0	0

* Auf Grund des noch nicht abgeschlossenen Erfassungszeitraums keine Ermittlung der Werte möglich.

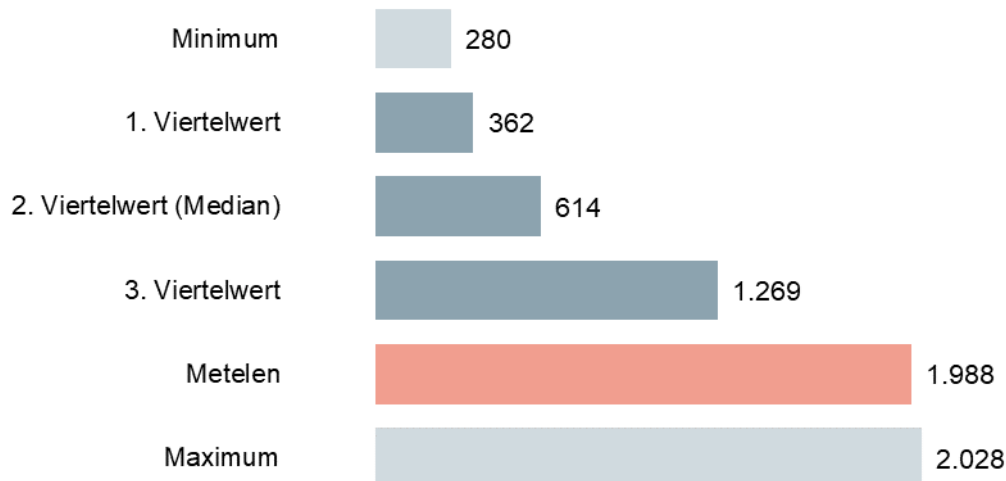
Wie bereits in Kapitel „2.5.1 Aufwendungen“ beschrieben lässt sich in der Entwicklung der Vollstreckungsforderungen deutlich die angepasste Handhabung zur Zeit der Corona-Pandemie erkennen.

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

2.5.2.1 Neue Vollstreckungsforderungen

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

Neue Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle 2023



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



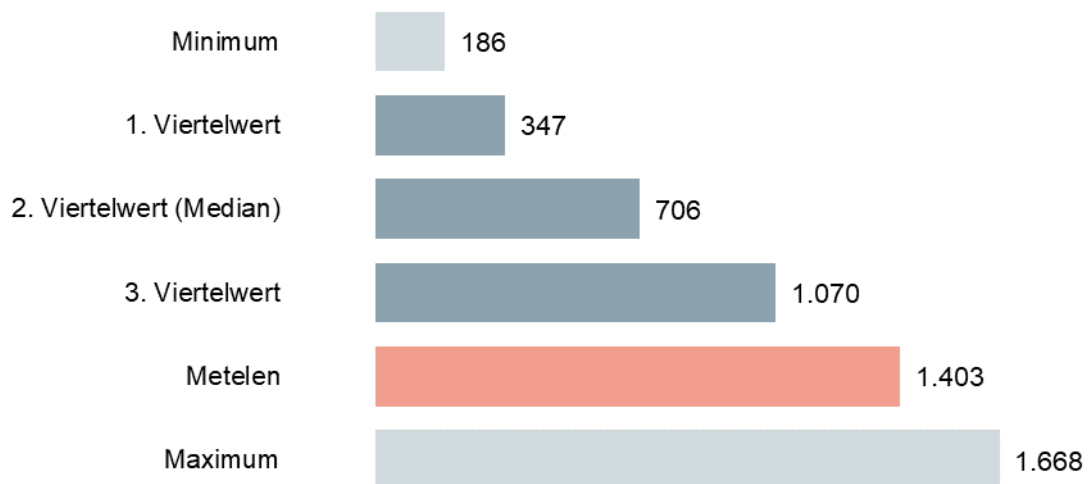
Die neuen Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle sind nach den Anpassungen in den Corona-Jahren 2021 und 2022 wieder auf dem Niveau der Vorjahre. Im interkommunalen Vergleich sind die Mitarbeitenden in der Vollstreckung damit vergleichsweise stark belastet. Dabei könnte die Anzahl der neu erhaltenen Vollstreckungsforderungen geringer ausfallen, wenn es der Gemeinde gelänge, ihre Erfolgsquote im Mahnwesen zu steigern (siehe Kapitel 2.4.3.1 Prozess Umgang mit Forderungen).

Der hohe Kennzahlenwert resultiert weniger aus der Anzahl der neu erhaltenen Vollstreckungsforderungen, welche mit 497 in 2023 unterdurchschnittlich im interkommunalen Vergleich ist, als aus dem vergleichsweise geringen Anteil an eingesetzten Stellen in der Sachbearbeitung.

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 elf Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



Die Vollstreckung wickelt vergleichsweise viele Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle ab. Sie erreicht einen Kennzahlenwert über dem dritten Viertelwert. Das bedeutet, dass über 75 Prozent der Vergleichskommunen einen niedrigeren Leistungswert aufweisen.

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

Ergänzende Kennzahlen zu den abgewickelten Vollstreckungsforderungen in Prozent 2023

Kennzahl	Metelen	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Anteil erfolgreich abgewickelte eigene Vollstreckungsforderungen an abgewickelten Vollstreckungsforderungen	74,57	28,21	36,70	42,61	61,05	74,57	11
Anteil Niederschlagungen an abgewickelten Vollstreckungsforderungen	1,73	0,00	0,00	0,86	3,04	12,71	11
Anteil abgewickelte Vollstreckungsforderungen für Amts- und Vollstreckungshilfe an abgewickelten Vollstreckungsforderungen	23,70	22,91	31,97	48,35	58,74	71,79	11

Von den erfolgreich abgewickelten Vollstreckungsforderungen entfallen rund ein Viertel auf abgewickelte Vollstreckungsforderungen für Amts- und Vollstreckungshilfe. Der Anteil der Niederschlagungen ist gering und spielt in Metelen, wie auch in vielen anderen Vergleichskommunen eine untergeordnete Rolle. Metelen wickelt somit die deutliche Mehrheit ihrer eigenen offenen Forderungen erfolgreich durch Direktzahlung, Aufrechnung, Ratenzahlung, Pfändung usw. ab. Dies spiegelt sich auch in der Erfolgsquote Vollstreckung in Prozent der eigenen Vollstreckungsforderungen in Prozent wider. In den interkommunalen Vergleich sind 13 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:

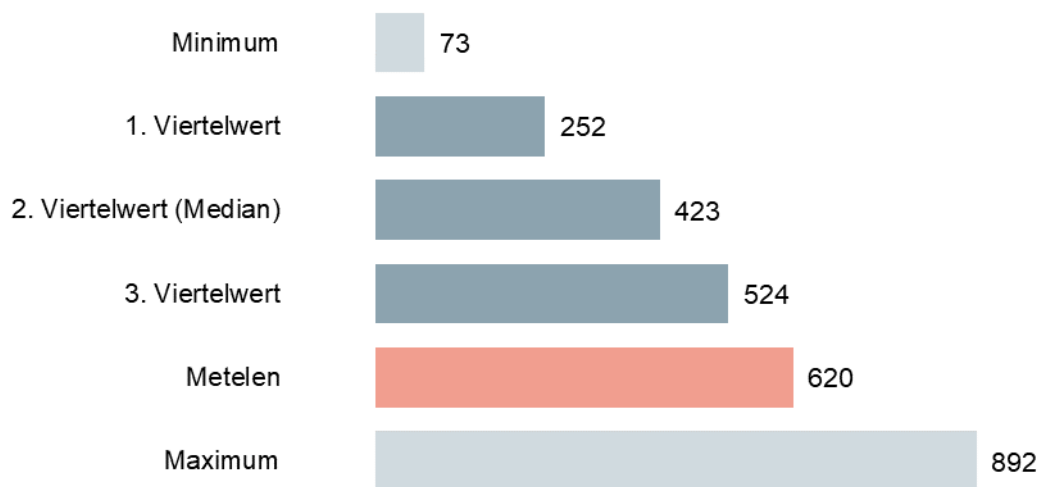
Erfolgsquote Vollstreckung in Prozent 2023



2.5.2.3 Bestehende Vollstreckungsforderungen

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

Bestehende Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle Vollstreckung 2023



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



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

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

2.5.3 Zusätzliche Erläuterungen zur Vollstreckung

- Die Gemeinde Metelen beauftragt grundsätzlich Dritte mit der Abnahme der Vermögensauskunft. Mit der Eintragung in das Schuldnerverzeichnis erhöht die Gemeinde seit 2023 den Zahlungsdruck auf die Zahlungspflichtigen.

Vermögensauskunftsverfahren und Schuldnerverzeichnis Metelen 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	35	19	13	3	38
Anordnungen auf Eintragung in das Schuldnerverzeichnis	0	0	0	0	5

Die Gemeinde Metelen nutzt regelmäßig die Möglichkeit, die Vermögensauskunft durch Dritte abzunehmen. Von der Selbstabnahme macht sie keinen Gebrauch. Die Möglichkeit der Eintragung von Vollstreckungsschuldnern in das **Schuldnerverzeichnis** nutzt die Gemeinde erst seit 2023. Zuvor 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 den Eintragungen kommt die Gemeinde Metelen ihrer Pflicht zur Ermessensausübung nach und schöpft einen weiteren Teil ihrer rechtlichen Möglichkeiten aus, um den Zahlungsdruck auf ihre Zahlungspflichtigen zu erhöhen. Zudem stellt sie mit den Eintragungen anderen Gläubigern weitere Informationen zur Verfügung. Damit unterstützt die Gemeinde auch alle Gläubiger, die das Schuldnerverzeichnis ebenfalls nutzen.

2.6 Anlage: Ergänzende Tabelle

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

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
Zahlungsabwicklung					
F1	Eine vergleichsweise hohe Anzahl von neuen ungeklärten Ein- und Auszahlungen führt zu unnötigem Mehraufwand beim Zweckverband. Verantwortlich dafür sind ausbleibende Sollstellungen. Die Gemeinde Metelen kommt der Verpflichtung der vollständigen Erfassung und rechtzeitigen Durchsetzung ihrer Forderungen nach § 23 Abs. 1 KomHVO NRW nicht nach.	64	E1	Die Gemeinde Metelen sollte verstärkt darauf hinwirken, dass die Anzahl der auftretenden ungeklärten Ein- und Auszahlungen reduziert wird. Sobald eine Forderung oder auch Verbindlichkeiten entsteht, sollte entsprechend der gesetzlichen Vorgaben unverzüglich die Sollstellung durch die dezentralen Organisationseinheiten erfolgen.	65
F2	Die Gemeinde Metelen verfolgt ihre Forderungen zeitnah und gut strukturiert. Dennoch erzielt sie vergleichsweise niedrige Erfolgsquoten durch Mahnungen.	66	E2	Die Gemeinde Metelen sollte die Gründe für die geringe Erfolgsquote bei den Mahnungen untersuchen.	67
F3	Die Gemeinde Metelen nutzt bereits die Möglichkeiten des E-Payment. Bei der Nutzung und den Regelungen besteht noch Optimierungspotenzial.	68	E3	Die Gemeinde sollte die Möglichkeit des E-Payment-Verfahrens ausweiten und entsprechende schriftliche Regelungen treffen.	68

3. Gremienarbeit

3.1 Managementübersicht

Die wesentlichen Ergebnisse der überörtlichen Prüfung der Gemeinde Metelen 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

In der Gemeinde Metelen hat die örtliche Gremienstruktur einen schlanken Zuschnitt. Die Fachausschüsse bündeln verwandte Themenbereiche in einzelnen Ausschüssen. Die Verwaltung der Gemeinde Metelen sowie der Gemeinderat haben sich aktiv mit der örtlichen Gremienstruktur beschäftigt. Der Rat der Gemeinde hat von der Möglichkeit Gebrauch gemacht, den Rat um sechs Mandate zu verringern.

Die Gemeinde Metelen hat ein vorausschauendes Sitzungsmanagement etabliert. Das Sitzungsmanagement ist effektiv gestaltet. Bisher arbeitet die Gemeinde Metelen nicht vollumfänglich mit den Möglichkeiten des eingesetzten Managementsystems. Eine Auswertung, wie viele Anträge von Fraktionen, Gruppen und Einzelratsmitgliedern in den letzten fünf Jahren eingegangen sind, konnte die Gemeinde nicht vornehmen. Ein händisch erstellter Rückblick der Gemeinde Metelen zeigt, dass die Zahl der Anträge von Fraktionen, Gruppen und Einzelratsmitgliedern im Vergleich zu anderen Kommunen auf hohem Niveau liegt. Die Gemeinde Metelen sollte zukünftig die Möglichkeit nutzen, die verschiedenen Vorlagen auswertbar einzustellen. Dadurch kann die Gemeinde Metelen ein Controlling der Eingaben und Anträge erstellen.

Im Rahmen der Prüfung hat die gpaNRW die Hauptsatzung entsprechend aktueller rechtlicher Vorgaben überprüft. Die Gemeinde Metelen sollte die Hauptsatzung formal z.B. beim Verdienstausfall an die aktuelle EntschVO NRW anpassen. Es ist positiv hervorzuheben, dass die Gemeinde Metelen Aufwandsentschädigungen wie z.B. Verdienstausfall sowie Pflege- und Betreuungskosten auf Antrag erstattet. Dadurch fördert die Gemeinde aktiv die Vereinbarkeit von Familie, Beruf und kommunalpolitischem Ehrenamt.

Die Aufwendungen der Gemeinde Metelen für die Gremienarbeit liegen im interkommunalen Vergleich auf einem niedrigen Niveau.

Die Gemeinde Metelen zahlt keine Fraktionszuwendungen aus. Diese Regelung hat der Rat der Gemeinde im Jahr 1997 beschlossen. Die Gemeinde Metelen sollte die aktuelle Regelung zu den Fraktionszuwendungen überprüfen und zwingend die im Erlass geforderte Mindestausstattung erfüllen.

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

3.2 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 Metelen abgestimmt. Zudem haben wir die Arbeitsweise der Gemeinde Metelen über einen standardisierten Fragebogen aufgenommen.

3.3 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.

3.4 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 Metelen. 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 Metelen und der Gemeinderat haben bereits die maximal mögliche Reduzierung von Ratsmandaten vorgenommen.

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 Einwohnerzahl, die kommunale Selbstverwaltung sowie die Wahlergebnisse beeinflussen die Gremienstruktur einer Kommune. In der nachfolgenden Tabelle stellt die gpaNRW die Gremienstruktur im interkommunalen Vergleich dar.

Überblick über die Gremienstruktur 2023

Anzahl	Metelen	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Ratsmitglieder	20	20	22	26	28	30	30
Überhang-/ Ausgleichsmandate	0	0	0	0	0	2	30
Einzelratsmitglieder	0	0	0	0	1	2	30
Gruppen	0	0	0	0	0	4	30
Sachkundige Bürgerinnen und Bürger	22	2	17	24	33	47	47
Fraktionen	4	2	4	4	5	6	30
Pflichtige Fachausschüsse	3	2	2	3	3	4	47
Freiwillige Fachausschüsse	3	1	3	3	4	8	47
Ortsvorsteherinnen und Ortsvorsteher	0	0	0	2	6	17	30
Bezirksausschüsse	0	0	0	0	0	9	30

Der Überblick über die Gremienstruktur 2023 zeigt keine besonderen Auffälligkeiten. Die Zahl der Fachausschüsse gliedert sich in der **Gemeinde Metelen** in drei pflichtige Ausschüsse und in drei freiwillige Fachausschüsse. Die Gemeinde Metelen hat die Aufgaben des Finanzausschusses auf den Hauptausschuss übertragen. Die Gemeinde konzentriert verwandte Gremienbereiche in einzelnen Fachausschüssen wie z.B. die Bündelung der Themen Umwelt, Planen, Bauen und Nachhaltigkeit sowie Jugend und Soziales etc. Dabei orientiert sie sich an der Verwaltungsgliederung.

Das Gesetz über die Kommunalwahlen im Land Nordrhein-Westfalen (KWahlG NRW) legt in § 3 (Stand 2024) die Zahl der Vertreterinnen und Vertreter in der Vertretungskörperschaft fest. Ebenfalls ermöglicht § 3 KWahlG NRW den Kommunen, die Zahl der zu wählenden Vertreterinnen und Vertreter um zwei, vier, sechs, acht, zehn oder zwölf davon je zur Hälfte in den einzelnen Wahlbezirken spätestens 45 Monate nach Beginn der Wahlperiode zu verringern. 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	Metelen	Kommunen, die diese Aspekte erfüllen
Verkleinerung der Vertretungskörperschaft	Ja	20 von 30
Neuzuschnitt der Gremien nach 2020	Ja	14 von 30
Zuständigkeitsregelung der Fachausschüsse	Ja	27 von 30

Die Verwaltung der Gemeinde Metelen sowie der Gemeinderat haben sich aktiv mit der örtlichen Gremienstruktur beschäftigt. Seit der letzten Kommunalwahl gibt es in Metelen eine weitere Fraktion im Rat. Aus diesem Grund hat die Gemeinde Metelen den Zuschnitt der Fachausschüsse entsprechend nach der letzten Kommunalwahl 2020 angepasst. So hat der Rat der Gemeinde den Bau- und Planungsausschuss in den Ausschuss für Umwelt, Planen, Bauen und Nachhaltigkeit (UPBN) umbenannt. Die Zuständigkeiten der Fachausschüsse hat die Gemeinde in der Zuständigkeitsordnung der Gemeinde Metelen vom 22. März 2021 geregelt.

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

Anzahl reduzierte Vertreterinnen und Vertreter 2023

Metelen	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
6	0	2	4	6	6	30

Der Gemeinderat der Gemeinde Metelen wurde durch Beschluss im Jahr 1993 um sechs Mitglieder von 26 auf 20 Mitglieder verkleinert. Eine weitere Verringerung ist gem. § 3 KWahlG NRW nicht möglich, weil eine Kommune die Anzahl von 20 Vertreterinnen und Vertreter nicht unterschreiten darf.

3.4.2 Sitzungsmanagement

→ Feststellung

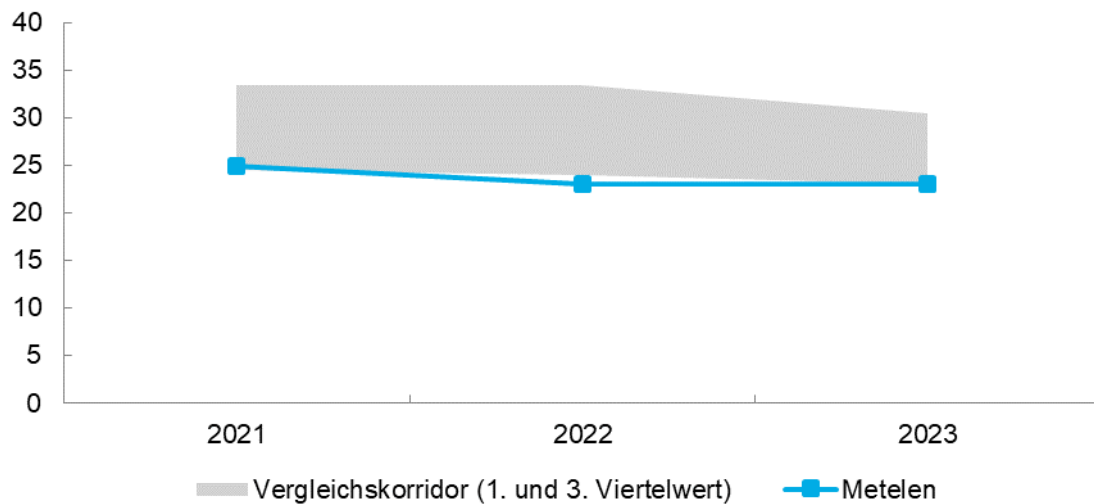
Die Gemeinde Metelen nutzt bisher noch nicht die Möglichkeit, die Vorlagenart etc. im Ratsinformationssystem zu kennzeichnen, um diese auswerten zu können.

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 daher die Anzahl der Gremiensitzungen im Jahr auf ein notwendiges Maß beschränken.

Existiert ein gut abgestimmtes Sitzungsmanagement, lassen sich die vorliegenden Beratungs-läufe zumeist auf wenige Sitzungen konzentrieren und bündeln.

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

Sitzungstermine im Zeitverlauf 2021 bis 2023



2021	2022	2023
25	23	23

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

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

Anregungen, Anträge und Dringlichkeitsentscheidungen 2019 bis 2023

Anzahl	Metelen	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Anregungen und Beschwerden	k. A.	0	0	1	4	42	29
Anträge von Fraktionen, Gruppen und Einzelratsmitgliedern	k. A.	1	18	47	86	148	46

Anzahl	Metelen	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Eil- und Dringlichkeitsentscheidungen	k. A.	0	5	11	24	122	29

Die Gemeinde Metelen führt bisher keine Beschluss- und Antragskontrolle über das Sitzungsmanagement-Programm. Sie konnte daher die Fallzahlen für den Erhebungszeitraum 2019 bis 2023 nicht ermitteln und ist daher im interkommunalen Vergleich nicht enthalten.

Laut Aussage der Gemeinde Metelen stellen die Fraktionen die meisten Anträge während der Sitzungen. Hilfsweise hat die Gemeinde die Anregungen, Anträge und Dringlichkeitsentscheidungen händisch ausgezählt. Für den Zeitraum Januar bis Juli 2024 gingen sieben Anregungen und Beschwerden sowie 13 Anträge von Fraktionen, Gruppen und Einzelratsmitgliedern ein. Hochgerechnet auf einen Fünfjahreszeitraum (wie im obigen interkommunalen Vergleich) ergeben sich für die Gemeinde Metelen wesentlich höhere Fallzahlen als in den anderen Kommunen dieser Größenklasse. Ein überdurchschnittliches Antragsaufkommen bindet entsprechende Zeit- und Personalressourcen für die jeweilige Bearbeitung. Gleichzeitig führen überdurchschnittlich viele Anträge zu mehr Tagesordnungspunkten innerhalb der Gremiensitzungen.

Die Zahl der Anregungen und Beschwerden sowie der Anträge lässt sich in den gängigen Ratsinformationssystemen filtern. Dies setzt voraus, dass die Gemeinde über die sog. „Vorlageart“ (Beschlussvorlage, Antrag, Anregung etc.) oder über die Vorlagennummer die Vorgänge erfasst. Mit dieser Vorgehensweise lassen sich auch Eingaben von Fraktionen und / oder Bürgerinnen und Bürgern komfortabel filtern und ermöglichen ein Controlling, z. B. hinsichtlich des Bearbeitungsstandes.

→ Empfehlung

Die Gemeinde Metelen sollte die Funktion „Vorlageart“ in ihrer Sitzungsmanagementsoftware nutzen, um die vorhandenen Dokumente strukturiert nach Beschlussvorlagen, Informationsvorlagen und Anregungen und Beschwerden darstellen zu können.

Im Verlauf der Prüfung hat die Gemeinde Metelen bereits begonnen, die Funktion „Vorlageart“ in ihrer Sitzungsmanagementsoftware einzuführen.

3.5 Aufwendungen Gremienarbeit

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

3.5.1 Aufwandsentschädigungen für gewählte Mitglieder

Die Aufwandsentschädigungen für gewählte Mitglieder kommunaler Gremien ergeben sich aus der jeweils gültigen Fassung der Entschädigungsverordnung (EntschVO). Ferner sind maßgebend das vor Ort gewählte Abrechnungsmodell, die Tagungshäufigkeit von Gremien und Fraktionen sowie die Anzahl von Mandatsträgerinnen bzw. 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“¹⁵ 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 Metelen erfüllt nicht alle Anforderungen der EntschVO NRW in ihrer Hauptsatzung.

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.

¹⁵ <https://www.landtag.nrw.de/portal/WWW/dokumentenarchiv/Dokument/MMD17-13750.pdf>

Formale Anforderungen der Aufwandsentschädigungen 2023

Anforderungen	Metelen	Kommunen, die diese Anforderung erfüllen
Ausschließliche Monatspauschale	Nein	14 von 30
Monatspauschale und Sitzungsgelder	Ja	16 von 30
Regelung zum Verdienstausschlag	Ja	28 von 30
Höchstsatz Verdienstausschlag	Nein	23 von 30
Höchstzahl abrechenbarer Fraktionssitzungen	Ja	25 von 30
Regelung zur Fahrkostenerstattung	Nein	11 von 30
Regelung zu Pflegekosten und Betreuungskosten	Ja	25 von 30

Die **Gemeinde Metelen** hat sich wie die knappe Mehrheit der bisher geprüften Kommunen dazu entschieden, das Berechnungsmodell bestehend aus einer Monatspauschale zuzüglich Sitzungsgelder für die gewählten Gremienmitglieder anzuwenden. Diese Regelung führt bei kleinen Ausschüssen und wenigen Sitzungen zu Einspareffekten für die Gemeinde. Laut Auskunft der Gemeinde Metelen erfolgt alle zwei bis drei Jahre eine Vergleichsrechnung bzgl. des Berechnungsmodells der Aufwandsentschädigung.

Der § 6 der EntschVO NRW regelt den Ersatz des Verdienstausschlages und die Entschädigung in Form eines Stundenpauschalsatzes. Dieser Regelstundensatz entspricht der Höhe des Mindestlohns nach dem Mindestlohngesetz vom 11. August 2014. Die Gemeinde Metelen hat eine Regelung zum Verdienstausschlag getroffen. Gemäß der Hauptsatzung vom 25. März 2021 beträgt der Regelstundensatz 10,00 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. Ebenfalls regelt die EntschVO NRW den Höchstsatz, welcher im Rahmen des Verdienstausschlages durch ein Ratsmitglied abgerechnet werden kann. Dieser beträgt maximal 84 Euro pro Stunde, Ausnahmen finden keine Anwendung. Bisher regelt die Hauptsatzung der Gemeinde Metelen, dass durch einen Nachweis z. B. durch Vorlage einer Bescheinigung durch den Arbeitgeber im Einzelfall eine übersteigende Dienstausschlagzahlung möglich ist.

→ Empfehlung

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

→ Empfehlung

Die Gemeinde Metelen sollte die Regelung in der Hauptsatzung zum Höchstsatz bei Verdienstausschlag entsprechend der EntschVO NRW anpassen.

Die Gemeinde Metelen erstattet auf Antrag den gewählten Mitgliedern der Vertretungskörperschaft sowie sachkundigen Bürgerinnen und Bürgern die Fahrkosten zum Sitzungsort und zurück zum Wohnort. Laut Aussage der Gemeinde stellt bis zum Prüfungszeitpunkt keines der Gremienmitglieder einen Antrag auf Fahrkostenerstattung. Bisher hat sie noch keine formalen Regelungen zur Fahrkostenerstattung getroffen. Die Fahrkostenerstattung regelt der § 8 der EntschVO NRW. Demnach ist bei der Ermittlung höchstens auf die Kosten der Fahrt von der Hauptwohnung zum Sitzungsort und zurück abzustellen.

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 Metelen beschränkt in ihrer Hauptsatzung das Sitzungsgeld im Jahr auf zehn Fraktionssitzungen. Die Gemeinde Metelen positioniert sich mit zehn abzurechnenden Fraktionssitzungen unter dem erstem Viertelwert von 14 Fraktionssitzungen. Im interkommunalen Vergleich ordnet sie sich damit wie folgt ein:

Abgerechnete Fraktionssitzungen 2023

Metelen	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
32	0	23	38	57	96	30

Insgesamt rechnen die Fraktionen (in den letzten drei Jahren) weniger Sitzungen ab als sie abrechnen könnten. Dies bestätigt, dass die Gemeinde Metelen eine gut kalkulierte Zahl an abrechenbaren Fraktionssitzungen in Ihrer Hauptsatzung festgelegt hat.

3.5.2 Aufwendungen

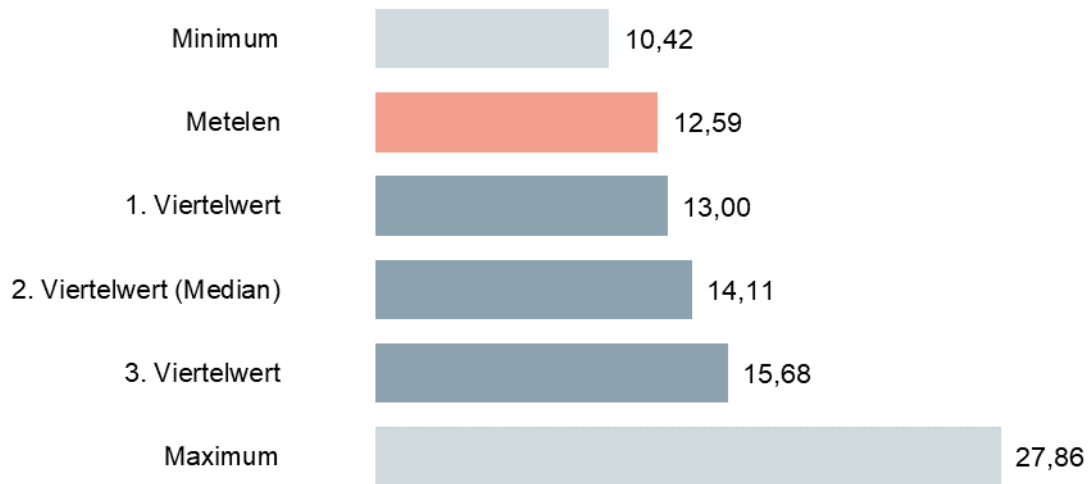
Die gpaNRW erhebt die Aufwendungen für die örtliche Gremienarbeit, die im Kernhaushalt anfallen. Im Zentrum stehen hier die Aufwendungen für Aufwandsentschädigungen entsprechend der EntschVO NRW sowie die finanziellen, personellen und sachlichen Zuwendungen an Fraktionen, Gruppen und Einzelratsmitglieder. 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 Metelen hat im interkommunalen Vergleich niedrige Aufwendungen für die örtliche Gremienarbeit.

Ausgangspunkt für die Analyse der Aufwendungen für die Gremienarbeit der **Gemeinde Metelen** sind die Aufwendungen im Verhältnis zu den Einwohnerinnen und Einwohnern. In der Gemeinde Metelen lebten zum Stichtag 31. Dezember 2022 laut den Daten von IT.NRW 6.552 Einwohnerinnen und Einwohner. Die Gemeinde Metelen hat im Jahr 2023 insgesamt 82.484 Euro an reinen Aufwandsentschädigungen gemäß der EntschVO NRW gezahlt. Darunter fallen z. B. die Aufwandsentschädigungen für Ratsmitglieder, sachkundige Bürgerinnen und Bürger,

Ortsvorsteherinnen und Ortsvorsteher sowie zusätzliche Aufwandsentschädigungen an Ausschussvorsitzende, Fraktionsvorsitzende, ehrenamtliche Vertretungen der Hauptverwaltungsbeamtin bzw. dem Hauptverwaltungsbeamten etc. Weiterhin sind hier Sitzungsgelder, Verdienstausschuss, Fahrkosten, Pflege- und Betreuungskosten sowie ggf. weitere Auslagen enthalten. Diese Aufwendungen bilden die Basis für den nachfolgenden interkommunalen Vergleich.

Aufwendungen Gremienarbeit je EW* in Euro 2023



* Einwohnerin bzw. Einwohner

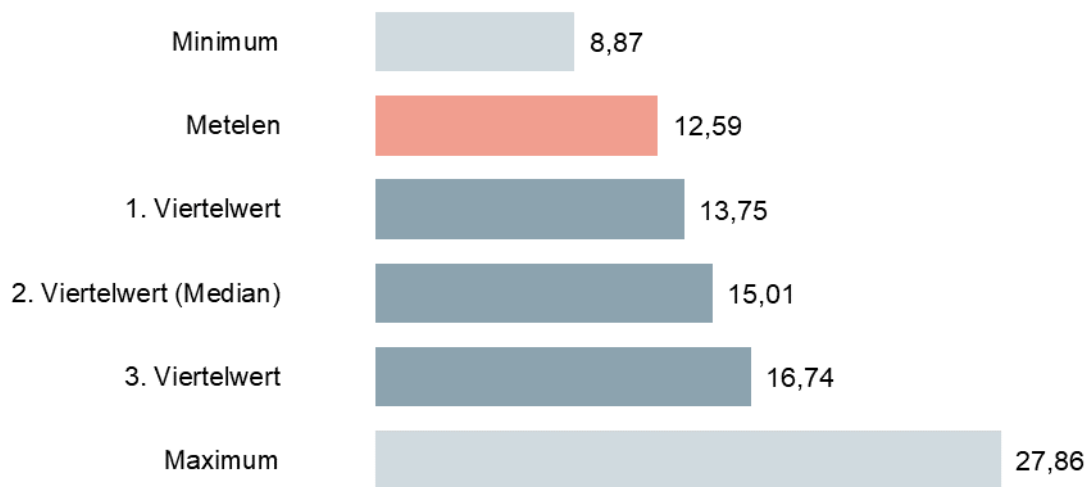
In den interkommunalen Vergleich sind 47 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



Die Gemeinde Metelen hat einwohnerbezogen geringere Aufwendungen als die meisten Vergleichskommunen.

In der nachfolgenden Grafik stellt die gpaNRW die Aufwandsentschädigungen je Einwohnerin bzw. je Einwohner im interkommunalen Vergleich dar. In dieser Kennzahl sind die Aufwandsentschädigungen aller Mandatstragenden enthalten.

Aufwandsentschädigungen je EW in Euro 2023



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



Im interkommunalen Vergleich positioniert sich die Gemeinde Metelen knapp unter dem ersten Viertelwert, demzufolge haben rund 75 Prozent der Vergleichskommunen höhere Aufwendungen. Die zuvor aufgeführten Kennzahlen der Gemeinde Metelen weisen gleiche Kennzahlenwerte aus. Die Vergleichswerte variieren, weil einige der Vergleichskommunen neben den Aufwandsentschädigungen zusätzliche Aufwendungen (z. B. für Ortsvorsteherinnen und Ortsvorsteher) tätigen.

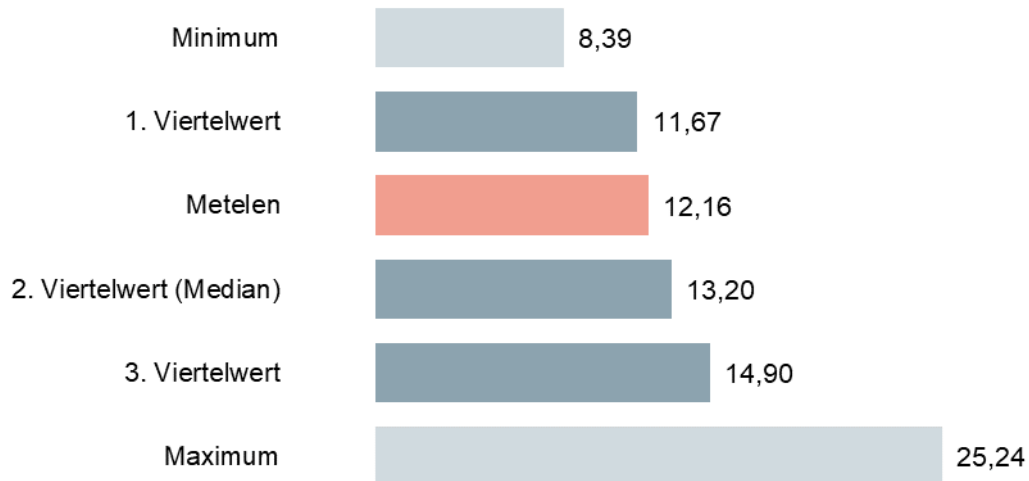
Die Aufwandsentschädigungen sind durch eine Kommune nur bedingt zu beeinflussen. Die Gemeinde Metelen hat bereits wie im Kapitel 3.4.1 beschrieben, sechs Ratsmandate verringert und befindet sich mit 20 Ratsmitgliedern am zulässigen Minimalwert für die Anzahl von Ratsmitgliedern. Somit ist durch eine Verringerung von Mandaten kein Einsparpotential mehr vorhanden.

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

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

Der Gemeinderat der Gemeinde Metelen umfasst 20 Mitglieder im Vergleichsjahr 2023. Insgesamt lagen die Aufwendungen für Ratsmitglieder bei 79.665 Euro. In diesen Aufwendungen erfasst die gpaNRW die Aufwandsentschädigungen sowie weitere Aufwendungen wie Verdienstausschlag, Reisekosten, Pflege- und Betreuungskosten entsprechend der EntschVO NRW.

Aufwendungen Ratsmitglieder je EW in Euro 2023



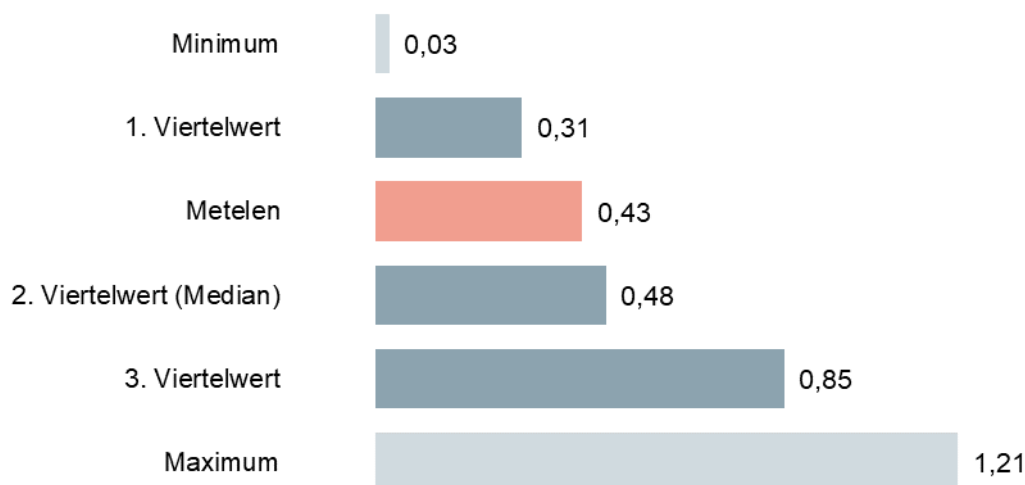
In den interkommunalen Vergleich sind 31 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



Im Jahr 2023 haben die Ratsmitglieder der Gemeinde Metelen keinen Verdienstausschlag, Reisekosten oder Pflege- und Betreuungskosten beantragt. In der Gemeinde Metelen gibt es vier Fraktionen. Entsprechend wird für den jeweiligen Fraktionsvorsitz eine zusätzliche Aufwandsentschädigung gezahlt. Bisher erfolgt durch die Ausschussvorsitzenden kein Verzicht auf die Auszahlung einer Zusatz-Pauschale entsprechend der EntschVO NRW. Dementsprechend fallen die Aufwendungen höher aus. Interkommunal ist der Wert unauffällig.

Im Vergleichsjahr 2023 hat der Gemeinderat in seinen Ausschüssen 22 sachkundige Bürgerinnen und Bürger eingesetzt. Die Aufwendungen beliefen sich dabei auf 2.819 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 in Euro 2023



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



In der Gemeinde Metelen haben auch die sachkundigen Bürgerinnen und Bürger keinen Verdienstausschlag, Reisekosten oder Pflege- und Betreuungskosten geltend gemacht. Aus diesem Grund ist nur das reine Sitzungsgeld in der Kennzahl enthalten. Im interkommunalen Vergleich setzt die Gemeinde Metelen weniger sachkundige Bürgerinnen und Bürger in den Gremien ein als die Hälfte der Vergleichskommunen. Laut Aussage der Gemeinde Metelen nehmen die sachkundigen Bürgerinnen und Bürger regelmäßig an den Gremiensitzungen teil. Die Gemeinde Metelen positioniert sich nahe dem zweiten Viertelwert, dies bedeutet die Gemeinde hat weniger Aufwendungen im Bereich der sachkundigen Bürgerinnen und Bürger als die Hälfte der Vergleichskommunen.

3.6 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“¹⁶ Mindeststandards fest. Eine Fraktion ist mindestens hiermit auszustatten. Des Weiteren regelt der Erlass die Art der zulässigen Verwendung sowie die Nachweispflichten der Mittel. Die Bestimmung der Zuwendungshöhe obliegt dem pflichtgemäßen Ermessen der Vertretungskörperschaft. Diese hat bei der Festsetzung der Mittel allerdings folgende Rahmenbedingungen zu beachten:

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

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

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

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

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

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

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

Inanspruchnahme externer Beratungsleistungen in einem angemessenen Umfang.

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

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

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

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

→ **Feststellung**

Die Gemeinde Metelen zahlt die Zuwendungen an die Fraktionen nicht entsprechend der gültigen Rechtslage. Diese sieht z. B. einen Sockelbetrag je Fraktion und eine Kopfpause je Ratsmitglied vor.

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 aktuellen 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 Metelen** gibt es im Jahr 2023 vier Fraktionen. 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 Bundesverwaltungsgerichts¹⁷. 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 Metelen erhalten die Fraktionen keinen größenunabhängigen Sockelbetrag. Laut Aussage der Gemeinde Metelen erhalten die Fraktionen monatliche Zuwendungen je Fraktionsmitglied von zehn Euro, welche die Kommune nicht auszahlt. Diese Zuwendungen sind im Haushalt der Gemeinde als geldwerte Leistungen dargestellt. Diese Vorgehensweise findet bereits seit 1997 Anwendung. Für diese geldwerte Leistung übernimmt die Gemeinde Metelen die Fraktionsgeschäftsführung aller Fraktionen.

→ **Empfehlung**

Die Gemeinde Metelen sollte überprüfen, ob der für die Fraktionsgeschäftsführung entstehende Aufwand der ausgewiesenen geldwerten Leistung entspricht. Gegebenenfalls sollte sie eine Anpassung vornehmen.

¹⁷ BVerwG, Urteil vom 05.07.2012 - 8 C 22.11 -

Im Rahmen der Haushaltskonsolidierung hat die Gemeinde und die Vertretungskörperschaft mit Beschluss vom 15. Dezember 1997 festgelegt, dass die Fraktionen des Rates auf eine Zuwendung für die Fraktionsarbeit gem. § 56 Abs. 3 GO NRW verzichten. Diese formale Regelung wurde in die Hauptsatzung übernommen. Die Prüfung der gpaNRW ergab, dass in der aktuellen Fassung der Hauptsatzung vom 25. März 2021 dieser Verzicht nicht mehr enthalten ist.

In der Gemeinde Metelen entspricht die Zahlung der Fraktionszuwendungen nicht der oben beschriebenen Erlasslage.

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

Die nachfolgende Tabelle stellt die Verteilung der Fraktionszuwendungen im interkommunalen Vergleich dar. Die gpaNRW hat für den interkommunalen Vergleich zwischen Sockelbetrag und Pro-Kopf-Betrag je Mitglied der Fraktionen differenziert. Die meisten Kommunen haben eine Kombination beider Beträge gewählt. Im nachfolgenden interkommunalen Vergleich stellen wir die Jahreswerte dar.

Überblick Verteilung der Fraktionszuwendungen 2023

Jahreswerte in Euro	Metelen	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Sockelbetrag je Fraktion in Euro	0	0	0	192	390	2.454	46
Kopfbetrag je Mitglied in Euro	120	0	44	90	130	276	46

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

Überblick Mindestausstattung Fraktionen gemäß Erlass¹⁸ 2023

Anforderungen	Metelen	Kommunen, die diese Anforderung erfüllen
Große Räume (Sitzungsräume)	Ja	39 von 46
Kleine Räume (Fraktionsräume)	Nein	19 von 46
IT-Ausstattung (Büroräume)	Nein	6 von 46
Sachmittel Büroausstattung	Nein	5 von 46
Print- und Onlinemedien	Teilweise	16 von 46
Mitgliedschaften	Nein	15 von 46
Beratungsleistungen	Nein	6 von 46

Die Gemeinde Metelen erfüllt die Mindeststandards des Erlasses nur zum Teil. Die Gemeinde Metelen stellt den Fraktionen den Sitzungssaal zur Verfügung. Kleine Räume stellt die Gemeinde nicht bereit. Laut Aussage der Gemeinde Metelen hat keine der Fraktionen einen Bedarf angemeldet. Kann eine Kommune den Fraktionen aufgrund von Platzmangel oder anderen Beschränkungen keine entsprechenden Räume stellen, so sind nach gängiger Auffassung durch die Gemeinde entsprechend finanzielle Zuwendungen als Ersatz zu leisten.

Bisher stellt die Gemeinde nur teilweise weitere Mindestanforderungen, welche im Erlass definiert sind, den Fraktionen zur Verfügung. Aus dem Sinne der Chancengleichheit sollte eine Kommune bei Vorliegen eines aktuellen einstimmigen Beschlusses des Rates zum Verzicht von „Zahlung der Fraktionszuwendungen aus dem kommunalen Haushalt“ zwingend die im Erlass geforderten Mindestausstattungen leisten.

→ Empfehlung

Die Gemeinde Metelen sollte auf Basis des Erlasses eine Bedarfsermittlung durchführen. Wenn sie bei einem Verzicht auf die Auszahlung von Fraktionszuwendungen bleiben möchte, sollte sie zwingend die im Erlass geforderte Mindestausstattung auf andere Weise erfüllen. Darüber hinaus sollte sie regelmäßig zu Beginn einer neuen Wahlperiode einen einstimmigen Beschluss zum Verzicht auf Fraktionszuwendungen herbeiführen.

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

¹⁸ <https://www.landtag.nrw.de/Dokumentenservice/portal/WWW/dokumentenarchiv/Dokument/MMV16-3491.pdf> (abgerufen am 10.08.2022).

Weitere formale Anforderungen der Fraktionszuwendungen

Anforderung	Metelen	Kommunen, die diese Anforderung erfüllen
Regelmäßige Bedarfsermittlung	Ja	9 von 28
Nachweis der Fraktionszuwendungen	Nein	22 von 28
Erklärung der Vorsitzenden	Nein	19 von 28
Prüfung durch die Hauptverwaltungsbeamtin bzw. dem Hauptverwaltungsbeamten	Nein	19 von 28
Gesonderte Anlage im Haushaltsplan	Ja	24 von 28

Die Gemeinde Metelen hat im Jahr 1997 eine Bedarfsermittlung durchgeführt. Regelmäßig wird diese bei Aufstellung des Haushalts überprüft. Eine gesonderte Anlage über die Fraktionszuwendungen ist dem Haushaltsplan beigelegt. Die Anlage entspricht dem Muster der Kommunalhaushaltsverordnung Nordrhein-Westfalen (KomHVO NRW).

3.7 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 Zulassungsverfahren¹⁹.

¹⁹ <https://gpanrw.de/prufung/digitale-gremienarbeit/digitale-gremienarbeit>

3.7.1 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 kann, 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 Ausnahmefalls; 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 § 58a 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 Metelen arbeitet im Bereich der Gremienarbeit überwiegend digital. Bisher hat die Gemeinde noch keine technischen und formalen Voraussetzungen für digitale- bzw. hybride Gremienarbeit geschaffen.

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

- *Ein digitales Ratsinformationssystem betreiben, welches öffentlich über die Homepage der Kommune zugänglich ist und welches die Gremienmitglieder über die Endgeräte nutzen können.*
- *Ein durchgängiges Nutzungskonzept für das Ratsinformationssystem sowie die Endgeräte sollte schriftlich vorliegen.*
- *Eine vollständig papierlose Gremienarbeit anstreben.*

- *Den Sitzungssaal mit moderner Präsentations- und Sitzungstechnik, wie einem großformatigen Monitor mit hoher Auflösung oder einer entsprechenden Leinwand mit zeitgemäßem Beamer samt kabellosem Bildübertragungssystem und Mikrofonen, ausstatten.*
- *Die technischen Vorkehrungen zur Umsetzung sowie weitergehende formale Regelungen (Anpassung der Hauptsatzung und Geschäftsordnung gem. §§ 47a, 58a 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	Metelen	Kommunen, die diese Anforderung erfüllen
Ratsinformationssystem	Ja	30 von 30
Ratsinformationssystem über Homepage	Ja	30 von 30
Ratsinformationssystem über Endgeräte	Ja	30 von 30
Bereitstellung von Endgeräten	Nein	23 von 30
Papierlose Gremienarbeit	Ja	23 von 30
Moderne Sitzungstechnik	Nein	23 von 30
Leistungsstarkes WLAN	Ja	30 von 30
Digitale und hybride Gremiensitzungen	Nein	0 von 30

Die **Gemeinde Metelen** hat ein Ratsinformationssystem auf der Homepage der Gemeinde integriert. Dies können die Gremienmitglieder ebenfalls über ihre Endgeräte abrufen. Die Gemeinde Metelen gewährt den Ratsmitgliedern und sachkundigen Bürgerinnen und Bürgern einen Zuschuss zur Anschaffung eines digitalen Endgeräts in Höhe von 250 Euro. Den nicht fraktionsgebundenen sachkundigen Einwohnenden wird ein Investitionszuschuss nach Vorlage eines Nachweises über den Kauf entsprechender Hardware in Höhe von 250 Euro unmittelbar ausbezahlt. Scheidet ein Ratsmitglied oder sachkundige Bürgerinnen und Bürger vor Ende der Wahlperiode aus, erhalten die Nachfolger keinen neuen Zuschuss. Sollte die Nachfolge nicht am papierlosen Sitzungsdienst teilnehmen, muss die Fraktion den bereits gewährten Zuschuss anteilig zurückzahlen.

Der Ratssaal in Metelen hat keine moderne Sitzungstechnik. Bisher fanden in Metelen noch keine digitalen und hybriden Gremiensitzungen statt. Die Voraussetzung dafür ist die technische Erfüllung der Anforderungen in den Räumlichkeiten sowie die formalen Regelungen in der Hauptsatzung.

→ **Empfehlung**

Die Gemeinde Metelen sollte, um auch in etwaigen Notfallsituationen handlungsfähig zu sein, zumindest die formalen Regelungen zur Durchführung digitaler und hybrider Gremiensitzungen in der Hauptsatzung aufnehmen.

3.7.2 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 Metelen veröffentlicht im Ratsinformationssystem die Angaben gemäß dem 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

Metelen	Kommunen, die diesen Aspekt erfüllen
Ja	25 von 30

Die **Gemeinde Metelen** veröffentlicht die Auskunft der Mandatstragenden nach dem KorruptionsbG NRW. Die Veröffentlichung ist im Ratsinformationssystem der Gemeinde Metelen einzusehen.

Die gpaNRW hat die Veröffentlichung stichprobenhaft überprüft. Bei dieser Überprüfung konnte die gpaNRW feststellen, dass nicht durchgehend eine Veröffentlichung der Auskunft gem. § 7 KorruptionsbG NRW vorlag.

→ **Empfehlung**

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

3.8 Anlage: Ergänzende Tabelle

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

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
Profil Gremienarbeit					
F1	Die Gemeinde Metelen nutzt bisher noch nicht die Möglichkeit, die Vorlagenart etc. im Ratsinformationssystem zu kennzeichnen, um diese auswerten zu können.	83	E1	Die Gemeinde Metelen sollte die Funktion „Vorlageart“ in ihrer Sitzungsmanagementsoftware nutzen, um die vorhandenen Dokumente strukturiert nach Beschlussvorlagen, Informationsvorlagen und Anregungen und Beschwerden darstellen zu können.	85
Aufwendungen Gremienarbeit					
F2	Die Gemeinde Metelen erfüllt nicht alle Anforderungen der EntschVO NRW in ihrer Hauptsatzung.	86	E2.1	Die Gemeinde Metelen sollte die Regelung in der Hauptsatzung entsprechend § 6 Abs. 1 Satz 2 der EntschVO NRW übernehmen. Dadurch werden Änderungen an der Hauptsatzung, die sich allein aus einer Änderung des Mindestlohnes auf Bundesebene ergeben, entbehrlich.	87
			E2.2	Die Gemeinde Metelen sollte die Regelung in der Hauptsatzung zum Höchstsatz bei Verdienstausschluss entsprechend der EntschVO NRW anpassen.	87
Zuwendungen an Fraktionen, Gruppen und Einzelratsmitglieder					
F3	Die Gemeinde Metelen zahlt die Zuwendungen an die Fraktionen nicht entsprechend der gültigen Rechtslage. Diese sieht z. B. einen Sockelbetrag je Fraktion und eine Kopfpauschale je Ratsmitglied vor.	94	E3.1	Die Gemeinde Metelen sollte überprüfen, ob der für die Fraktionsgeschäftsführung entstehende Aufwand der ausgewiesenen geldwerten Leistung entspricht. Gegebenenfalls sollte sie eine Anpassung vornehmen.	95
			E3.2	Die Gemeinde Metelen sollte auf Basis des Erlasses eine Bedarfsermittlung durchführen. Wenn sie bei einem Verzicht auf die Auszahlung von Fraktionszuwendungen bleiben möchte, sollte sie zwingend die im Erlass geforderte Mindestausstattung auf andere Weise erfüllen. Darüber hinaus sollte sie regelmäßig zu Beginn einer neuen Wahlperiode einen einstimmigen Beschluss zum Verzicht auf Fraktionszuwendungen herbeiführen.	97

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
Digitalisierung der Gremienarbeit					
F4	Die Gemeinde Metelen arbeitet im Bereich der Gremienarbeit überwiegend digital. Bisher hat die Gemeinde noch keine technischen und formalen Voraussetzungen für digitale- bzw. hybride Gremienarbeit geschaffen.	99	E4	Die Gemeinde Metelen sollte, um auch in etwaigen Notfallsituationen handlungsfähig zu sein, zumindest die formalen Regelungen zur Durchführung digitaler und hybrider Gremiensitzungen in der Hauptsatzung aufnehmen.	101
F5	Die Gemeinde Metelen veröffentlicht im Ratsinformationssystem die Angaben gemäß dem KorruptionsbG NRW. Diese Veröffentlichung erfolgt allerdings nicht vollständig.	101	E5	Die Gemeinde Metelen sollte überprüfen, weshalb nicht bei allen Gremienmitgliedern die Veröffentlichung gemäß § 7 KorruptionsbG NRW im Ratsinformationssystem vorliegt.	102

4. Personal, Organisation und Informationstechnik

4.1 Managementübersicht

Die wesentlichen Ergebnisse der überörtlichen Prüfung der Gemeinde Metelen 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 Metelen hat sich pragmatisch so ausgerichtet, dass sie ihre Handlungsfähigkeit aktuell gewährleistet und ihr Dienstleistungsangebot erbringen kann. Sie berücksichtigt entscheidungs- und planungsrelevante Informationen grundsätzlich. Allerdings ist deren systematische Dokumentation in mehreren Bereichen noch nicht vollständig gewährleistet.

Die Gemeinde Metelen verfügt im **Personalmanagement** über tragfähige Grundlagen und profitiert von einer hohen Mitarbeitendenbindung, die sich in einer geringen Fluktuation widerspiegelt. Diese beruht bislang vorrangig auf altersbedingten Abgängen. Strategische Aspekte der Personalplanung, insbesondere im Hinblick auf die bevorstehende demografische Entwicklung, sind jedoch bislang nicht systematisch in den Blick genommen worden. Angesichts der zu erwartenden hohen Anzahl von ausscheidenden erfahrenen Mitarbeitenden in den kommenden Jahren besteht Handlungsbedarf, um personelle Kontinuität und den Erhalt von Erfahrungswissen sicherzustellen. Außerdem könnten Personalabgänge durch optimierte, digitalisierte Verwaltungsprozesse zumindest in Teilen kompensiert werden.

Bereits jetzt sichert die Gemeinde Metelen in einigen Aufgabenbereichen eine dauerhafte **Aufgabenerledigung** verstärkt durch interkommunale Zusammenarbeit ab. Diese Zusammenarbeit könnte darüber hinaus auf dem Arbeitsmarkt bessere Chancen im Wettbewerb um die vorhandenen Fachkräfte bieten. Gerade vor dem Hintergrund, dass die Gemeinde Metelen zu den kleinsten Kommunen in Nordrhein-Westfalen zählt, stellt die enge Kooperation mit Nachbarkommunen ein wirkungsvolles Instrument dar, um begrenzte Ressourcen zu bündeln, spezialisierte Kompetenzen gemeinsam zu nutzen und sich als attraktiver, leistungsfähiger Verbund zu positionieren.

Die Gemeinde Metelen hat bereits erste Maßnahmen zur Stabilisierung der **Personalentwicklung** eingeleitet. So plant sie etwa frühzeitig die Nachbesetzung von Stellen und die temporäre Doppelbesetzung zur Einarbeitung. Um Wissensverluste zu vermeiden und eine vorausschauende Personalentwicklung zu ermöglichen, sollte sie diese Ansätze durch ein systematisches Wissensmanagement ergänzen und altersstrukturelle Analysen künftig stärker in ihre strategi-

sche **Personalplanung** integrieren. Ein weiterer Schlüssel liegt in interkommunalen Kooperationen und einer intensiven Aufgabenkritik. Hier erreicht die Gemeinde Metelen gute Ergebnisse. Diese spiegeln sich auch in den erhobenen Personalquoten wider. Demnach setzt die Gemeinde Metelen in der Kernverwaltung weniger Personalressourcen ein als drei Viertel der Vergleichskommunen. Möglich ist das unter anderem durch gezielten Aufgabenverzicht und eine intensive interkommunale Zusammenarbeit.

Im Bereich des **IT-Managements** ist die Gemeinde wegen der Unterstützung durch externe Dienstleister funktional schon sehr gut aufgestellt. Im **Projektmanagement** geht die Gemeinde pragmatisch vor. Hier fehlt es an verbindlichen Richtlinien und Standards, die die Stärkung der Steuerungsfähigkeit gewährleisten. Eine zielgerichtete Umsetzung von Digitalisierungsprojekten ist so zumindest risikobehaftet. Zuständigkeiten, Zeitpläne, Ressourcen und Kontrollmechanismen sind nicht klar geregelt. Das kann zu Verzögerungen, höheren Kosten und unklaren Ergebnissen führen.

Die Gemeinde ist im Hinblick auf die **IT-Sicherheit** bereits gut aufgestellt. Durch die Auslagerung der IT und Kooperationen mit einem externen Dienstleister hat die Gemeinde Metelen wichtige Grundlagen geschaffen. Um das Sicherheitsniveau weiter zu erhöhen, sollte sie die fehlende IT-Sicherheitsleitlinie und ein umfassendes Sicherheitskonzept erarbeiten sowie bestehende formelle Regelungslücken schließen.

Um künftigen Herausforderungen gezielter begegnen und die Effizienz ihres Verwaltungshandelns systematisch steuern zu können, benötigt die Gemeinde Metelen in vielen der geprüften Handlungsfelder verbindliche, steuerungsrelevante Vorgaben. Zwar bestehen in der Praxis bereits gute Rahmenbedingungen, die im Verwaltungshandeln erkennbar gelebt werden – diese sind jedoch bislang nicht dokumentiert. Um Transparenz, Verbindlichkeit und Nachvollziehbarkeit zu schaffen, sollten die bisher mündlich kommunizierten Vorgaben künftig verschriftlicht werden. Dabei ist entscheidend, konkrete Ergebnisse und angestrebte Zeiträume festzulegen, um sowohl den Mitarbeitenden als auch der Politik und der Öffentlichkeit eine klare Grundlage für das Verwaltungshandeln zu bieten.

Auch die Potenziale eines strukturierten **Prozessmanagements** werden bislang nicht ausgeschöpft, obwohl dieses eine wichtige Grundlage für eine effizientere Aufgabenwahrnehmung und die erfolgreiche digitale Transformation darstellt. Hier bestehen noch Entwicklungsmöglichkeiten, um die erforderlichen Strukturen aufzubauen. Der aktuelle Stand der Digitalisierung ist insgesamt als durchschnittlich einzustufen.

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 Person, 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 Prüfaspekten eine Standortbestimmung.

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

4.4 Zielausrichtung und Handlungsrahmen

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

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

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

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

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

➔ **Feststellung**

Die Gemeinde Metelen verfügt über funktionierende Strukturen und hat in der Praxis bereits bewährte Abläufe etabliert. Es fehlt jedoch in einigen Bereichen an klaren, schriftlich fixierten

Vorgaben und Dokumentationen, die sich an den strategischen Zielen der politischen Leitung und Verwaltungsführung orientieren.

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.*
- *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. Der Erfüllungsgrad setzt sich entsprechend aus diesen Kriterien zusammen.

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

Erfüllungsgrad Zielausrichtung und Handlungsrahmen in Prozent 2024



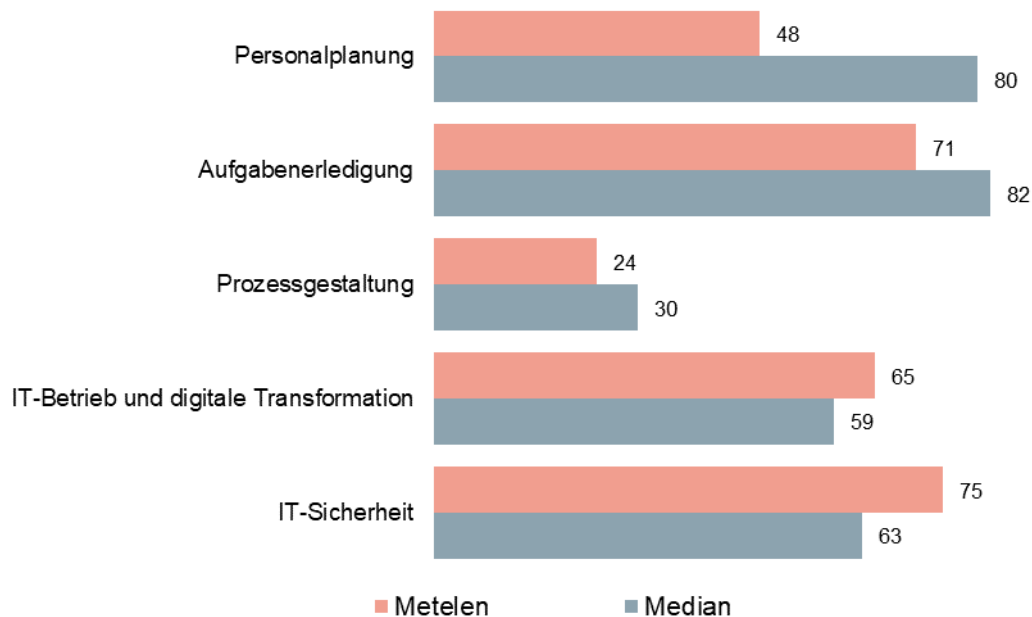
In diesen interkommunalen Vergleich sind 35 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



Die Positionierung der Gemeinde Metelen im interkommunalen Vergleich beruht insbesondere auf der Tatsache, dass ein großer Teil der gelebten Instrumente bisher nicht formalisiert bzw. verschriftlicht ist. Dies kann ein erhebliches Risiko für die Gemeinde darstellen, da insbesondere der Verlust von Wissen droht und die Wahrnehmung der Aufgaben erschwert wird.

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

Teilerfüllungsgrade Zielausrichtung und Handlungsrahmen in Prozent 2024



Die Gemeinde Metelen hat Grundstrukturen für die **Personalplanung** geschaffen. Die demografische Entwicklung des Personals ist der Gemeinde bekannt. Konkrete Schlussfolgerungen oder strategische Maßnahmen zur Bewältigung der absehbaren altersbedingten Fluktuation liegen jedoch nicht vor. Während des Prüfzeitraumes hat die Gemeinde damit begonnen, mehrere formelle Strukturen aufzubauen.

Die Gemeinde Metelen hat sich eine gute Mitarbeitendenbindung erarbeitet, so dass außerhalb der Altersfluktuationen Personalwechsel bislang gegen Null tendieren. Der Verwaltung gelingt es bislang gut, vakante Stellen zeitnah nach zu besetzen. Die Gemeinde profitiert dabei von einem positiven Arbeitsklima und einer hohen Identifikation der Mitarbeitenden mit ihrer Tätigkeit. Teamorientiertes Arbeiten ist gelebter Bestandteil der Organisationskultur, was sich in einer insgesamt guten Arbeitsatmosphäre widerspiegelt. Geplanten Fluktuationen begegnet die Gemeinde mit frühzeitigen Maßnahmen, um den Wissenstransfer sicherzustellen. Bei Ausscheiden von Mitarbeitenden bemüht sich die Gemeinde, die vakanten Stellen zeitnah auszuschreiben und eine überlappende Wiederbesetzung der Stelle für mehrere Monate zu gewährleisten. So sorgt sie für den nötigen Wissenstransfer. Gelebte Abläufe sichern den Zugang zu notwendigem Wissen bei Neueinstellungen und die Weitergabe und Verteilung des Wissens bei Stelleninhaberwechsel. Zum Zeitpunkt der Prüfung ist die Gemeinde gerade dabei, Ablaufpläne zum Onboarding und damit auch Regeln zum Wissensmanagement aufzustellen.

→ Empfehlung

Die Gemeinde Metelen sollte ihr Vorhaben, ein strukturiertes Verfahren zum Wissenserhalt und -transfer aufzustellen, mit Priorität weiter vorantreiben.

Die Gemeinde Metelen erreicht auch deshalb keinen höheren Erfüllungsgrad, weil sie in den meisten Bereichen ihre gelebte Praxis nicht dokumentiert hat. So liegen für einen Großteil der Stellen keine aktuellen Stellenbeschreibungen vor. Die vorliegenden – jedoch überholten – Stellenbeschreibungen wurden in Zusammenhang mit den letzten Stellenbewertungen im Jahr

2011 mit externer Unterstützung erstellt. Stellenbeschreibungen nimmt sie anlassbezogen bei neu zu besetzenden Stellen vor. In den letzten fünf Jahren hat sie daher weniger als zehn Prozent der Stellen (neu-)bewertet. Dementsprechend sind für die meisten Stellen auch keine Anforderungsprofile und Kompetenzbedarfe für die Stelleninhabenden dokumentiert.

➔ **Empfehlung**

Die Gemeinde Metelen sollte ihre Stellen sukzessive beschreiben, um hieraus die entsprechenden Anforderungsprofile für Mitarbeitende abzuleiten sowie Kompetenzbedarfe ermitteln und eine solide Basis für Stellenbewertungen zu erhalten.

Eine Stellenbemessung erfolgte in der Gemeinde Metelen bisher noch nicht formalisiert. Vielmehr greift sie pragmatisch auf Erfahrungswerte zurück und entscheidet im Einzelfall.

➔ **Empfehlung**

Die Gemeinde Metelen sollte insbesondere in Bereichen, die sich durch Digitalisierung oder den demografischen Wandel stark verändern, den Personalbedarf systematisch ermitteln. Damit erhält sie eine solide Basis für ihren Personalbedarf und kann Abweichungen rechtzeitig erkennen und gegensteuern.

Personelle Veränderungen erfordern auch ein Reagieren hinsichtlich der Informationstechnik. Insbesondere müssen Berechtigungen eingerichtet oder gelöscht werden. Die Gemeinde Metelen hat ihre komplette IT an den Kreis Steinfurt ausgelagert. Über eine Onboarding-Checkliste sichert sie den standardisierten Ablauf für die Einrichtung und Löschung von Berechtigungen im IT-Bereich ab.

Sehr positiv zu bewerten ist, dass die Gemeinde Metelen fachfremden Bewerbenden einen Quereinstieg in die Verwaltung ermöglicht. Außerdem stellt sie für eine Kommune ihrer Größenordnung – abhängig von der Anzahl der Auszubildenden – ein breites Ausbildungsspektrum bereit. Darüber hinaus macht sie den Mitarbeitenden bei Bedarf auch das Angebot, den Verwaltungslehrgang II zu besuchen. Auf diesem Weg kann die Gemeinde einen Teil des in Zukunft benötigten Personals sicherstellen.

Metelen nutzt bereits verschiedene Mittel, um ihre Leistungsfähigkeit in der **Aufgabenerledigung** zu sichern. Besonders hervorzuheben ist der konsequente Weg der interkommunalen Zusammenarbeit, den sie in zahlreichen Bereichen erfolgreich umgesetzt hat. So hat sie beispielsweise den gesamten Bereich der Informationstechnik an den Kreis Steinfurt ausgelagert. Unterstützung erhält die Verwaltung zudem vom Kreis beim betrieblichen Eingliederungsmanagement sowie bei der Durchführung von Vergaben öffentlicher Aufträge. Mit den Kommunen Altenberge und Laer hat sich die Gemeinde Metelen zu einem Gemeindekassenverband zusammengeschlossen. Hierüber wird der komplette Zahlungsverkehr abgewickelt. Im Gegenzug unterstützt die Gemeinde Metelen die Nachbargemeinde Wettringen, indem ein Mitarbeiter aus Metelen dort die Überwachung des ruhenden Verkehrs übernimmt. Darüber hinaus besteht im Bereich Datenschutz eine Kooperation mit einem externen IT-Dienstleister. Auf diesem Wege gelingt es der Gemeinde Metelen, nicht nur die Aufgabenerfüllung zu sichern, sondern auch die Qualität der Leistungserbringung gezielt zu verbessern. In diesem Zusammenhang prüft die Verwaltung zudem fortlaufend, ob Aufgaben wirtschaftlich an Dritte vergeben werden können.

Auch die örtliche Gemeinschaft und das Ehrenamt nehmen in der Gemeinde einen hohen Stellenwert ein. Bürgerinnen und Bürger, die sich ehrenamtlich engagieren, erhalten auf Vorschlag eine Ehrenamtskarte, mit der sie gemeindliche Angebote vergünstigt nutzen können. Darüber

hinaus werden Mitarbeitende für sanitäts- und feuerwehrbezogene Einsätze während der Arbeitszeit freigestellt, ebenso wie für unterstützende Tätigkeiten im Rahmen von Ferienspaßaktionen. Dieses Engagement unterstreicht den Stellenwert bürgerschaftlicher Mitverantwortung in der Gemeindestruktur.

Die Gestaltung flexibler Arbeitsbedingungen ist ein wichtiger Faktor zur Steigerung der Arbeitgeberattraktivität und zur besseren Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben. Die Gemeinde bietet flexible Arbeitszeitmodelle an, die individuelle Bedürfnisse der Mitarbeitenden berücksichtigen und somit zu einer verbesserten Vereinbarkeit von Beruf und Familie beitragen.

Positiv fällt auf, dass freiwillig übernommene Aufgaben regelmäßig auf den Prüfstand gestellt werden. Die Entscheidungsfindung erfolgt dabei je nach Einzelfall, teils unter Einbindung des Rates, und zeigt ein Verantwortungsbewusstsein im Umgang mit zusätzlichen Leistungsbereichen.

Die Gemeinde Metelen verfügt zwar über erste Grundlagen zur Aufgabenbeschreibung – etwa in Form eines detaillierten Aufgabenkatalogs, eines gegliederten Produkthaushalts und teilweise in Stellenbewertungen. Eine systematische Personalbedarfsanalyse erfolgt jedoch nicht. Personalfragen werden bisher nur anlassbezogen betrachtet, zum Beispiel bei hoher Krankheitslast, Überstunden oder altersbedingtem Ausscheiden. Ebenso fehlen eine regelmäßige Überprüfung des Personalbestands und eine laufende Anpassung von Leistungsstandards zur Sicherung einer effektiven Aufgabenerfüllung. Die bislang geäußerte Einschätzung, die geringe Verwaltungsgröße lasse ein systematisches Vorgehen nicht zu, ist aus Sicht der Prüfung nicht überzeugend. Gerade kleinere Verwaltungen sind auf eine gezielte Steuerung knapper Ressourcen angewiesen. Der Verzicht auf strukturierte Verfahren erschwert eine verlässliche Planung und birgt mittelfristig Effizienzrisiken.

Auch die Priorisierung der Aufgaben nach Dringlichkeit erfolgt bislang nicht einheitlich, sondern weiterhin situativ. Dies erschwert die gezielte Ressourcenverteilung bei Personalengpässen. Durch eine systematische Gewichtung ließe sich eine fundierte Grundlage für kurzfristige Entscheidungen und langfristige Personalplanung schaffen.

Zudem dokumentiert die Kommune Zielvorgaben zur Aufgabenerfüllung und zur Qualität der Dienstleistungen bisher nicht vollumfänglich. Leistungsstandards wie Bearbeitungsfristen, Erreichbarkeitszeiten oder Qualitätsniveaus werden nicht verwaltungsweit definiert oder genutzt. Die Gemeinde verweist auch hier auf ihre geringe Größe, obwohl gerade solche Standards eine bewusste Steuerung von Leistungsumfang und -tiefe ermöglichen. Sie wirken direkt auf den Personalbedarf und fördern Transparenz, Vergleichbarkeit sowie Effizienz in der Ressourcenverwendung.

Durch die Festlegung konkreter Zielvorgaben könnte die Gemeinde Metelen ihren Gestaltungsspielraum im „Wie“ der Aufgabenerfüllung gezielt nutzen und die Steuerungsfähigkeit der Verwaltung insgesamt stärken.

➔ **Empfehlung**

Die Gemeinde Metelen sollte ihre Verwaltungssteuerung systematischer ausrichten. Dazu gehören ein regelmäßiges Verfahren zur Personalbedarfsanalyse, verbindliche Routinen zur Überprüfung von Leistungsstandards sowie eine Priorisierung der Aufgaben.

Die Gemeinde Metelen hat das Thema **Prozessgestaltung** bislang nur in Ansätzen strukturell verankert und stützt sich überwiegend auf Einzelinitiativen. Eine strategische Ausrichtung oder verwaltungsweite Einbindung hat sie bisher nicht vorgenommen. Sie hat weder konkrete Ziele für Prozessaufnahmen festgelegt noch eine strategische Priorisierung nach Relevanz oder Ressourcenbindung vorgenommen. Zwar erkennt sie die Notwendigkeit, insbesondere bürgerwirksame oder kostenintensive Prozesse gezielt zu analysieren, hat dies jedoch noch nicht in verbindliche Strukturen überführt.

Die Gemeinde Metelen setzt Prozessmanagement bislang überwiegend reaktiv ein, etwa als Reaktion auf gesetzliche Anforderungen wie das Onlinezugangsgesetz. Dadurch erzielt sie punktuell bereits Verbesserungen. Eine übergreifende Systematik fehlt jedoch. So liegt kein verwaltungsweiter Überblick über bestehende Prozesse vor. Statt eigene Strukturen aufzubauen, orientiert sich die Verwaltung an externen Katalogen wie dem OZG-Prozesskatalog. Dieser ist jedoch allgemein gehalten und aus Sicht der Verwaltung unvollständig, sodass er keine ausreichende Grundlage für eine gezielte Prozesssteuerung bietet.

Auch organisatorisch ist das Prozessmanagement bislang nur im begrenzten Umfang berücksichtigt. Der Aufgabenbereich wird derzeit im Wesentlichen von einer Person, die zentral angesiedelt ist, getragen. Die Mitarbeitende kann jedoch lediglich einen marginalen Bruchteil ihrer Stelle hierfür einsetzen. Ein professionelles Werkzeug zur Prozessmodellierung kommt nicht zum Einsatz. Stattdessen werden Prozesse, soweit aufgenommen, mithilfe einer Präsentationssoftware dokumentiert. Diese Vorgehensweise ermöglicht zwar erste Transparenzgewinne, ersetzt aber keine methodisch fundierte Prozessdarstellung im Sinne moderner Verwaltungssteuerung.

➔ **Empfehlung**

Die Gemeinde Metelen sollte verwaltungsweite Ziele und Prioritäten hinsichtlich der Prozessgestaltung festlegen und darauf aufbauend die erforderlichen Sach- und Personalressourcen bestimmen. Zudem sollte sie den Umgang mit Prozessen systematisieren, um die Steuerungsfähigkeit zu verbessern und die Qualität zu sichern.

Ein einheitliches Vorgehen zur Prozessaufnahme und -dokumentation hat die Gemeinde Metelen bislang nicht etabliert. Sie agiert meist anlassbezogen und ohne übergreifende Koordination zwischen Fachverfahren, Digitalisierung und Prozessoptimierung. Die Verwaltung signalisiert Offenheit, Digitalisierungsthemen künftig stärker im Verwaltungsvorstand zu verankern. Dies bietet Potenzial für eine strukturiertere Weiterentwicklung.

Positiv ist, dass die Gemeinde regelmäßig externe Prozessbibliotheken nutzt und grundsätzlich offen für interkommunale Zusammenarbeit ist.

➔ **Empfehlung**

Die Gemeinde Metelen sollte ausgewählte Kernprozesse priorisieren, dokumentieren und die IT einbinden, um strukturiert erste Grundlagen zu schaffen und mittelfristig eine systematischere Steuerung aufzubauen.

➔ **Empfehlung**

Die Gemeinde Metelen sollte beim Aufbau der Prozessgestaltung die Möglichkeit einer interkommunalen Zusammenarbeit prüfen.

➔ **Empfehlung**

Die Gemeinde Metelen sollte eine geeignete Fachanwendung für die Aufnahme, Dokumentation und Analyse von Prozessen einsetzen.

Die Prüfung des **IT-Betriebs und der digitalen Transformation** zeigt, dass die Gemeinde Metelen grundsätzlich über eine Digitalisierungs-Strategie und klare Entwicklungsziele für die IT-Ausstattung verfügt. Diese entsprechen jedoch teilweise nicht mehr den aktuellen Anforderungen. Das vorhandene Konzept aus dem Jahr 2019 entspricht jedoch in wesentlichen Teilen nicht mehr den aktuellen fachlichen und technischen Anforderungen und bietet daher keine ausreichende Grundlage mehr für eine zukunftsorientierte Steuerung der IT-Entwicklung. Eine Überarbeitung der Strategie wurde für das Jahr 2024 gemeinsam mit einem externen Dienstleister vorgesehen, konnte jedoch aufgrund begrenzter Ressourcen auf dessen Seite bislang nicht umgesetzt werden. Die Überarbeitung der IT-Strategie (Version 2.0) ist nunmehr terminiert; ein Gespräch mit dem zuständigen Geschäftsführer des Dienstleisters findet im Juli 2025 statt. Derzeit richtet die Gemeinde Metelen die IT-Ziele noch nicht an den aktuellen digitalen Herausforderungen und der strategischen Ausrichtung der Gemeinde aus. Die Gemeinde kann jedoch damit eine wichtige Voraussetzung zur kontinuierlichen Fortentwicklung ihrer digitalen Transformation einleiten.

Es fehlen in diesem Zusammenhang auch noch klar definierte und zeitlich konkretisierte Zielvorgaben in Bezug auf die Einführung der E-Akte und die vollständige Umsetzung des Onlinezugangsgesetzes (OZG). Die Projektplanung für digitale Initiativen ist grundsätzlich vorhanden, wird aber nur unzureichend mit konkreten Zielvorgaben und messbaren Meilensteinen unterlegt. Diese Lücken in der Zielverwirklichung verhindern eine vollständige Ausrichtung der Digitalisierung auf konkrete und überprüfbare Ergebnisse und die Ermittlung der erforderlichen Ressourcen.

Die IT-Kosten werden weitgehend transparent und verursachungsgerecht abgerechnet. Dies bildet eine gute Grundlage für die kontinuierliche Überprüfung und Steuerung der IT-Ressourcen. Die Personalkosten und die IT-Ausstattung sind zwar dokumentiert, jedoch sind diese Informationen noch nicht in einem vollständigen und jederzeit abrufbaren Überblick strukturiert. Hierdurch wird eine gezielte Steuerung erschwert. Zudem fehlen verbindliche Kennzahlen für ein IT-Controlling, um die Zielerreichung im IT-Bereich regelmäßig und strukturiert zu überprüfen und gegebenenfalls rechtzeitig gegensteuern zu können.

➔ **Empfehlung**

Die Gemeinde Metelen sollte die Überarbeitung ihrer IT-Strategie priorisieren und Zielvorgaben formulieren, die konkrete Zeitrahmen und messbaren Erfolgsindikatoren enthalten. Diese Zielvorgaben sollte sie regelmäßig überprüfen und fortschreiben.

➔ **Empfehlung**

Die Gemeinde Metelen sollte ein IT-Controlling mit definierten Kennzahlen aufbauen, das die Fortschritte in der digitalen Transformation messbar macht.

➔ **Empfehlung**

Die Gemeinde Metelen sollte für zentrale Digitalisierungsprojekte wie z. B. die Einführung der E-Akte detaillierte und zeitlich konkretisierte Projektpläne entwickeln.

Im Bereich der **IT-Sicherheit** ist die Gemeinde Metelen bereits gut aufgestellt. Um die IT-Sicherheit bestmöglich gewährleisten zu können, hat die Gemeinde mit einem externen Dienstleister ein „Kooperationsmodell IT-Sicherheit“ vereinbart. Hierüber hat die Gemeinde auch die Funktion eines „IT-Sicherheitsbeauftragten“ installiert. Die Gemeinde hat außerdem das Angebot ihres IT-Dienstleisters zum Aufbau eines interkommunalen Business Continuity Managements (BCM) angenommen. Durch die enge Zusammenarbeit mit den Kreisen Steinfurt und Borken sowie die Nutzung vorhandener Prozessdaten schafft die Gemeinde damit wichtige Voraussetzungen, um im Krisenfall die Handlungsfähigkeit ihrer Verwaltung gezielt abzusichern. Das Kooperationsmodell ermöglicht zudem die effiziente Nutzung von Synergien und stärkt die kommunale Resilienz. Sehr positiv ist auch, dass sich die Gemeinde Metelen bereits mit potenziellen Notfallsituationen und entsprechenden Handlungsmaßnahmen auseinandergesetzt hat. Zurzeit fehlt es der Gemeinde aber noch an einer IT-Sicherheitsleitlinie, einem verschriftlichten Sicherheitskonzept und vereinzelt formellen Regelungen.

➔ **Empfehlung**

Die Gemeinde Metelen sollte mit Priorität die Erarbeitung der IT-Sicherheitsleitlinie sowie des verschriftlichten Sicherheitskonzeptes abschließen und formelle Regelungslücken schließen.

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

4.5 Personalressourcen

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

➔ **Feststellung**

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

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

4.5.1 Personalquoten

Um die gesamtpersonalwirtschaftliche Ist-Situation der **Gemeinde Metelen** 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	Metelen	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Vollzeit-Stellen 1 je 1.000 EW (Personalquote 1)	4,52	4,31	5,03	6,07	6,76	10,96	44
Vollzeit-Stellen 2 je 1.000 EW (Personalquote 2)	4,10	3,86	4,44	5,04	5,94	6,83	44

Die Gemeinde Metelen findet sich mit der ermittelten Personalquote 2 zwischen dem Minimum und dem ersten Viertelwert wieder, d. h. sie verfügt über eine geringere Personalausstattung als knapp 75 Prozent der Vergleichskommunen. Dieses Ergebnis korrespondiert mit den festgestellten Erkenntnissen im Bereich „Zielausrichtung und Handlungsrahmen“ (Kapitel 4.4). Durch die komplette Auslagerung der IT, die Interkommunale Zusammenarbeit mit anderen Kommunen und die Kooperationsvereinbarungen mit dem externen Dienstleister konnte in bestimmten Bereichen Personal eingespart werden.

Positiv hervorzuheben ist, dass es der Verwaltung trotz der im Vergleich geringen Personalausstattung gelingt, ihre Aufgaben verlässlich und in guter Qualität zu erfüllen. Diese Leistung ist insbesondere dem hohen Engagement der Mitarbeitenden sowie der effektiven Nutzung von Kooperationen und externen Unterstützungsstrukturen zu verdanken. Gleichzeitig erfordert die knappe Personalsituation eine konsequente Fokussierung auf prioritäre Aufgaben, um die Leistungsfähigkeit der Verwaltung nachhaltig sicherzustellen.

Veränderung Kennzahlenwerte 2017 gegenüber 2023 – Gemeinde Metelen

Bezeichnung	Veränderung in Prozent
Einwohnerzahl Ist gpaNRW	2,12
Vollzeit-Stellen 1 je 1.000 EW (Personalquote 1)	13,85
Vollzeit-Stellen 2 je 1.000 EW (Personalquote 2)	15,82

Die Erhöhungen bei den Personalquoten liegen im interkommunalen Mittelfeld. Bei den bislang bereits durch die gpaNRW geprüften kleinen kreisangehörigen Kommunen bis 10.000 Einwohnern liegt der durchschnittliche Anstieg bei 16,11 Prozent (Personalquote 1) bzw. 15,96 Prozent (Personalquote 2) gegenüber den Personalquoten der letzten Prüfung aus 2017. Generell ist ein Anstieg unter anderem z. B. aufgrund von Aufgabenzuwächsen und -veränderungen somit durchaus der Regelfall.

Die Personalquoten ermöglichen eine erste Einschätzung, wie die Personalausstattung der Gemeinde im Vergleich zu anderen Kommunen einzuordnen ist. Sie lassen jedoch keine genauen Rückschlüsse darauf zu, ob zu viele oder zu wenige Mitarbeitende vorhanden sind. Dafür sind genauere Untersuchungen des Personalbedarfs notwendig. Die Aussagekraft der Quote hängt

außerdem stark davon ab, welche Aufgaben die Gemeinde übernimmt, welche Qualitätsstandards sie ansetzt, wie ihre Arbeitsabläufe gestaltet sind und ob sie Aufgaben allein oder gemeinsam mit anderen erfüllt.

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	Metelen	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Bauhof	6,87	2,88	7,75	9,95	12,42	19,25	43
Grundschulen	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	10,16	44
Musikschulen	0,02	0,00	0,00	0,00	0,00	0,12	44
Büchereien	0,00	0,00	0,00	0,00	0,03	1,00	44
Sonstige Leistungen zur Förderung junger Menschen und Familien	0,00	0,00	0,00	0,00	0,06	2,00	44
Sportstätten und Bäder	0,00	0,00	0,09	0,90	2,46	6,87	44

Im Bereich des Bauhofes erledigt die Gemeinde Metelen ihre Aufgaben selbst. Unterstützt wird sie im Tätigkeitsfeld der Sportstätten durch die ehrenamtliche Tätigkeit der ansässigen Vereine. Der Personaleinsatz bewegt sich noch unterhalb des ersten Viertelwertes und korrespondiert mit dem Gesamtergebnis zur Personalquote.

Die Betreuung im offenen Ganztags der Grundschule erfolgt vollständig durch den Jugend- und Familiendienst e.V., einer gemeinnützigen Einrichtung im Bereich der Familienhilfe.

Einfluss auf die Personalquoten nimmt auch die interkommunale Zusammenarbeit (IKZ). Die Gemeinde Metelen nutzt diese vorrangig mit dem Ziel, die Service- und Bürgerorientierung zu verbessern sowie die Qualität der Aufgabenerfüllung zu optimieren. So wird in Metelen das Angebot der Musikschule über den Musikschulverband, der mit den Kommunen Ochtrup, Neuenkirchen und Wettringen geschlossen wurde, abgedeckt. Weitere Beispiele für erfolgreiche interkommunale Zusammenarbeit findet man in Metelen im Bereich des Betrieblichen Eingliederungsmanagements, der Finanzen (z. B. Finanzbuchhaltung, Zahlungsabwicklung, Vollstreckung) durch den Gemeindekassenverband sowie bei der IT, die von dem Kreis Steinfurt betreut wird. Auch bei der rechtssicheren Durchführung der Vergabe öffentlicher Aufträge nutzt die Gemeinde die Unterstützung durch den Kreis.

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	Metelen	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Anteil Ist-Vollzeit-Stellen Verwaltung an Soll-Vollzeit-Stellen Verwaltung in Prozent	92,83	83,41	91,77	94,63	97,28	103	44

Die Gemeinde Metelen liegt mit ihrer Stellenbesetzungsquote zwischen dem ersten und zweiten Viertelwert. Wenn diese wie beim Maximum über 100 Prozent liegt, bedeutet dies, dass gegenüber dem 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 bedeutet, 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.

Mit einer Stellenbesetzungsquote von 92,83 Prozent wirkt die Personalausstattung der Gemeinde Metelen auf den ersten Blick zu gering und könnte den Eindruck erwecken, dass ein höherer Personalbedarf besteht. Nach Angaben der Gemeinde liegt jedoch faktisch keine Unterbesetzung vor. Vielmehr verbleiben nicht mehr benötigte Stellen im Stellenplan, um kurzfristig auf Personalbedarfe reagieren zu können. Diese Vorgehensweise sichert der Gemeinde eine hohe Flexibilität und erlaubt es, bei unvorhergesehenem Bedarf zeitnah neue Stellen auszu-schreiben, ohne vorher formale Änderungen am Stellenplan vornehmen zu müssen.

Für eine vorausschauende Personalplanung ist jedoch nicht nur die aktuelle Stellenbesetzung entscheidend, sondern auch die Altersstruktur der Mitarbeitenden. Nur wenn beide Aspekte gemeinsam betrachtet werden, lassen sich künftige Personalbedarfe realistisch einschätzen und rechtzeitig Maßnahmen ableiten.

4.5.3 Altersstruktur

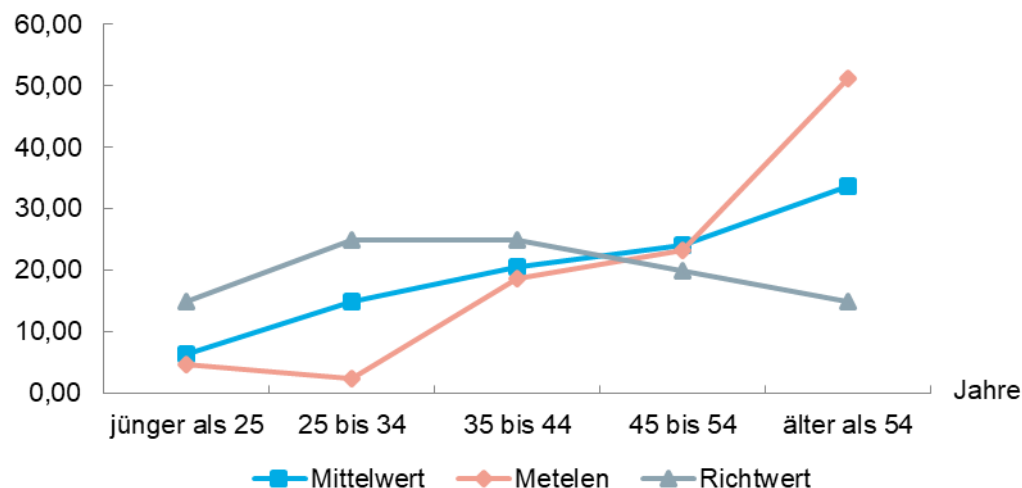
Eine vollständige Altersstrukturanalyse ist die unerlässliche Basis für die Abstimmung einzusetzender personalwirtschaftlicher Instrumente. Auf ihr kann die Kommune beispielsweise realistische Fluktuationsprognosen aufsetzen.

Altersdurchschnitt 2023

Kennzahl	Metelen	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Durchschnittsalter Mitarbeitende in Jahren	51,98	41,00	45,34	46,00	48,53	52,03	44

Der Altersdurchschnitt der Gemeinde Metelen liegt mit fast 52 Jahren knapp unterhalb des Maximums. Das heißt, mehr als 75 Prozent der Vergleichskommunen weisen einen niedrigeren Altersdurchschnitt beim Personalkörper auf. Die prozentuale Verteilung der einzelnen Altersgruppen der Mitarbeitenden insgesamt verdeutlicht die nachfolgende Grafik:

Altersstruktur 2023



Der Anteil der unter 35jährigen Mitarbeitenden bei der Gemeinde Metelen ist mit knapp sieben Prozent relativ gering. Insgesamt sind gut 51 Prozent der Mitarbeitenden in der Gemeinde Metelen älter als 55 Jahre. Dies führt zu einer erheblichen altersbedingten Fluktuation in den nächsten zehn Jahren und birgt somit erhebliche Risiken im Hinblick auf Wissensverlust und verlorengehender Erfahrungswerte. Nicht selten bündelt sich - wie bei den meisten Kommunen der gleichen Größenordnung - breites Fachwissen in einer Person. Fällt der Mitarbeitende aus, führt dieses ohne strukturierte Wissenssicherung zu vermeidbaren Problemen. Mit sogenannten Tandemlösungen wirkt die Gemeinde dem gezielt entgegen: Zwei Mitarbeitende vertreten sich in bestimmte Aufgabenbereiche gegenseitig, sodass das nötige Fachwissen nicht nur bei einer Person liegt. Zudem pflegt die Gemeinde Metelen einen kollegialen Austausch mit benachbarten Kommunen sodass bei Bedarf Wissen schnell und unkompliziert geteilt werden kann.

In Zeiten des Fachkräftemangels ist die Nachbesetzung von Stellen eine schwierige Aufgabe. Es ist zu erwarten, dass nachrückende Jahrgänge den Bedarf nicht mehr decken werden.

Die Gemeinde Metelen hat die Risiken dieser Entwicklung erkannt und ist bemüht, freierwerdende Stellen frühzeitig und für eine bestimmte Zeit parallel zu besetzen. Dadurch gewährleistet sie den Wissenstransfer über die Einarbeitung durch die ausscheidende Person selbst. Überdies bildet die Gemeinde in diversen Berufen selbst aus und übernimmt die Auszubildenden im Anschluss regelmäßig in ein Beschäftigungsverhältnis. Hierdurch ist es in den letzten Jahren bereits gelungen, den Altersdurchschnitt zu senken.

➔ Empfehlung

Um ihre Handlungsfähigkeit aufrechtzuerhalten, sollte die Gemeinde Metelen den Risiken aus ihrer Altersstruktur begegnen, indem sie ihren Weg der Interkommunalen Zusammenar-

beit weiter intensiv beschreitet. Ergänzend sollte sie sich als attraktive Arbeitgeberin positionieren und gezielt Angebote entwickeln, um qualifizierte Bewerberinnen und Bewerber zu gewinnen und langfristig zu binden.

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

4.5.4 Querschnittsaufgaben

Zu den von einer Kommune zu erledigenden Querschnittsaufgaben rechnen wir insbesondere

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

Der Personaleinsatz im Finanzbereich kann dabei eher in Bezug zu den Einwohnenden 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	Metelen	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Vollzeit-Stellen je MA	0,06	0,05	0,08	0,09	0,11	0,24	44
Vollzeit-Stellen je 1.000 EW	0,39	0,39	0,73	0,86	1,04	2,08	44

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

Die Gemeinde Metelen bildet bei den eingesetzten Vollzeit-Stellen für Querschnittsaufgaben bezogen auf die Zahl der Mitarbeitenden einen Wert knapp unter dem ersten Viertelwert und bezogen auf die Zahl der Einwohnenden das Minimum unter den Vergleichskommunen ab. Die Positionierung zeigt somit unabhängig von der Bezugsgröße einen vergleichsweise niedrigen eigenen Personaleinsatz im Bereich der Querschnittsaufgaben. Hier zeigt sich z. B. dass der Bereich der Informationstechnik stark von dem Grad der Auslagerung bzw. Aufgabenerledigung über einen externen Dienstleister (Kreis Steinfurt) beeinflusst ist.

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 Metelen** im interkommunalen Vergleich wie folgt dar:

Erfüllungsgrad Organisation von Arbeitsabläufen in Prozent 2024

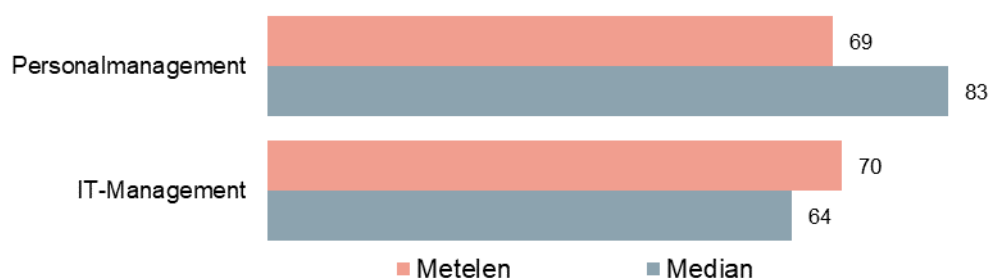


In diesen interkommunalen Vergleich sind 36 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



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.

Die Gemeinde Metelen hat hier bereits wirksame Maßnahmen etabliert, um sich als attraktive Arbeitgeberin zu positionieren: So wird z. B. ein Jobradleasing angeboten, ein Zugang zu einer

Corporate-Wellbeing-Plattform ermöglicht Mitarbeitenden die vergünstigte Nutzung vielfältiger Gesundheits- und Sportangebote – sowohl digital als auch vor Ort. Darüber hinaus profitieren Beschäftigte von Rabattaktionen bei ausgewählten Partnerunternehmen. Auch kleine Aufmerksamkeiten wie die kostenlose Bereitstellung von Trinkwasser am Arbeitsplatz begünstigen ein gesundes und wertschätzendes Arbeitsumfeld.

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 technikenunterstützter Arbeitsabläufe bzw. Prozesse notwendig. Aus Sicht der gpaNRW ist es daher mit Blick auf den Personalzugang sinnvoll, sich auf die unterschiedlichen Zielgruppen im Sinne von Nachwuchskräften, Fachkräften oder Quereinsteigenden auszurichten und bei der Personalbindung die Entwicklungsperspektiven im Blick zu behalten. Bei Personalabgängen, die nicht dem Erreichen der Altersgrenze oder einer Erwerbs-/Dienstunfähigkeit geschuldet sind, hat die Kommune ebenfalls Handlungsoptionen.

→ **Feststellung**

Das Personalmanagement der Gemeinde Metelen ist in wesentlichen Bereichen gut aufgestellt. Gleichzeitig bestehen Entwicklungsbedarfe in der strukturellen Ausgestaltung zentraler Prozesse. Um der demografischen Entwicklung wirksam zu begegnen, ist eine strategische und stärker systematisierte Ausrichtung des Personalbereichs erforderlich.

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

Die **Gemeinde Metelen** ordnet sich bei dem Themenfeld Personalmanagement im interkommunalen Vergleich unterhalb des Medians ein und hat folglich noch Potenzial in einzelnen Bereichen. Das Personalmanagement der Gemeinde zeigt in vielen Bereichen eine solide Ausgangslage. Es steht jedoch zugleich vor erkennbaren Herausforderungen, die für eine zukunfts feste Personalarbeit weiterentwickelt werden sollten. Im Bereich des Personalzugangs gelingt es der Gemeinde, durch qualifizierte Ausbildung in verschiedenen Ausbildungsberufen, attraktive Angebote für Fachkräfte sowie die Öffnung für Quereinsteiger geeignete Rahmenbedingungen für die Personalgewinnung zu schaffen. Die Durchführung der Einstellungsverfahren folgt strukturierten, jedoch nicht dokumentierten Abläufen. Ein systemgestütztes Bewerbungsmanagement ist allerdings nur in Teilen vorhanden. Dies erhöht den Verwaltungsaufwand und kann langfristig zu begrenzter Übersichtlichkeit führen.

Eine gezielte Zusammenarbeit mit anderen Verwaltungen zur Personalgewinnung findet bisher nicht statt, wodurch Potenziale im Wettbewerb um Fachkräfte ungenutzt bleiben.

Aktuell ist in der Gemeinde lediglich eine Sicherheitsbeauftragte für den Verwaltungsbereich bestellt. Für den Bauhof ist bislang keine entsprechende Person benannt, obwohl dort aufgrund der technischen Tätigkeiten und der damit verbundenen erhöhten Gefährdungslage ein eigener Sicherheitsbeauftragter sachgerecht erscheint. Im Arbeitsschutzgesetz geregelte Grundsätze dienen dazu, die Sicherheit und Gesundheit der Beschäftigten am Arbeitsplatz zu schützen und Unfälle sowie arbeitsbedingte Erkrankungen zu vermeiden. Im Bereich Gesundheitsförderung

lässt sich die Gemeinde durch den Kreis Steinfurt unterstützen und hat dort das Betriebliche Eingliederungsmanagement angesiedelt.

In der Personalbindung bestehen erste Ansätze, etwa für individuelle Entwicklungsmöglichkeiten. Diese werden jedoch nicht systematisch kommuniziert oder einheitlich umgesetzt. Für das Onboarding neuer Mitarbeitender liegt bislang kein vollständiger Ablaufplan vor, ebenso wenig für ein strukturiertes Offboarding.

➔ **Empfehlung**

Die Gemeinde Metelen sollte ihr Personalmanagement strategisch weiterentwickeln und stärker systematisieren. Dazu gehört der Ausbau eines vollständigen On- und Offboarding-Konzepts und die Einrichtung verbindlicher Regelungen für den Arbeitsschutz. Zudem sollte die Gemeinde interkommunale Kooperationen prüfen, um sich im Wettbewerb um Fachkräfte besser zu positionieren.

Ein gemeinsam getragenes Leitbild kann maßgeblich zur Stärkung des Arbeits- und Betriebsklimas beitragen, indem es Orientierung bietet, gemeinsame Werte vermittelt und die Identifikation mit der Organisation fördert. Besonders in kleineren Verwaltungseinheiten ist dies von Bedeutung, um Zusammenarbeit, Motivation und Vertrauen nachhaltig zu sichern. Gleichzeitig sind nachvollziehbare Entwicklungsperspektiven ein zentraler Faktor, um Mitarbeitende langfristig zu binden und ihre Fähigkeiten gezielt weiterzuentwickeln. Fehlen diese Grundlagen, kann dies mittelfristig zu Unzufriedenheit, Fluktuation oder Nachwuchsproblemen führen. Ob ein Leitbild im Alltag tatsächlich gelebt wird, kann im Rahmen dieser Prüfung nicht beurteilt werden. Das derzeit zugrundeliegende „Positionspapier Personalentwicklung“ aus dem Jahr 2017 ist inhaltlich überholt und nicht nachweislich kommuniziert.

➔ **Empfehlung**

Die Gemeinde Metelen sollte ihr Positionspapier zur Personalentwicklung als Leitbild aktualisieren, mit den Mitarbeitenden kommunizieren und dieses anschließend aktiv ins tägliche Handeln übersetzen. Zudem sollte sie transparente Entwicklungs- und Karrieremöglichkeiten für die Mitarbeitenden aufzeigen, um Motivation, Identifikation und die gezielte Nutzung von Personalpotenzialen nachhaltig zu stärken.

Positiv zu bewerten ist die geringe Fluktuation in der Verwaltung und die damit verbundene Stabilität im Personalbestand. Dennoch fehlt es an verbindlichen Regelungen, wie etwa im Bereich systematischen Rückgabe von Verwaltungseigentum beim Personalabgang.

Die Gemeinde verfügt über eine wertschätzende Haltung gegenüber zurückkehrenden Mitarbeitenden, was sich in einer gelebten Reboarding-Kultur widerspiegelt. Bei bestehendem Bedarf ermöglicht die Gemeinde zum Beispiel ausscheidenden Mitarbeitenden eine Übernahme von Tätigkeiten in geringerem Stundenumfang. Vor dem Hintergrund zunehmender fachlicher Anforderungen und des demografischen Wandels steht die Gemeinde Metelen vor der Herausforderung, ihre Verwaltung zukunftsfähig aufzustellen. Eine zentrale Stellschraube dabei ist ein strategisch ausgerichtetes Personalmanagement, das sowohl Effizienz als auch Attraktivität als Arbeitgeber sichert. Eine vorausschauende Planung ist hierbei unerlässlich.

➔ **Empfehlung**

Um die Leistungsfähigkeit der Verwaltung langfristig abzusichern, sollte die Gemeinde Metelen den gesamten Prozess des Personalmanagements stärker strukturieren und aufeinander abstimmen.

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 Metelen ist in den Bereichen Anforderungs-, Lizenz- und Störungsmanagement funktional gut aufgestellt. Im Projektmanagement hingegen bestehen strukturelle Defizite, da es an verbindlichen Standards, klaren Rollenbeschreibungen und geeigneten Steuerungsinstrumenten fehlt.

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.*

Das IT-Management der **Gemeinde Metelen** zeigt in mehreren Bereichen eine funktionale Ausgestaltung, insbesondere im **Anforderungs-, Lizenz- und Störungsmanagement**. In diesen Bereichen ist durch die Anbindung an einen IT-Dienstleister sowie den Kreis Steinfurt ein verlässliches und formalisiertes Vorgehen sichergestellt. Hier sind Prozesse zur Meldung, Bewertung und Dokumentation von Anforderungen sowie zur Verwaltung von Softwarelizenzen und der Behandlung von IT-Störungen klar geregelt und vertraglich verankert. Auch die Einbindung eines zentralen Ticketsystems gewährleistet ein strukturiertes Vorgehen im Störfallmanagement mit festgelegten Service-Level-Vereinbarungen.

Demgegenüber besteht im **Projektmanagement** ein deutlicher Entwicklungsbedarf. Es fehlen grundlegende Richtlinien zu Projektphasen und -methoden sowie verbindliche Vorgaben zu Rahmenbedingungen, die vor Beginn eines Projektes definiert sein sollten. Auch wenn einzelne Rollen und Verantwortlichkeiten in einer tabellarischen Übersicht benannt sind, fehlt eine umfassende Beschreibung und systematische Zuweisung. Die Fortschrittsüberwachung erfolgt bisher lediglich im Rahmen halbjährlicher Sitzungen und ohne Einsatz einer geeigneten Projekt-

managementsoftware, sodass eine laufende, flexible Steuerung von Projekten nur eingeschränkt möglich ist. Die Transparenz, Nachvollziehbarkeit und Effizienz der Projektumsetzung kann deutlich verbessert und damit eine Grundlage für eine wirksame Steuerung digitaler Vorhaben geschaffen werden.

➔ **Empfehlung**

Die Gemeinde Metelen 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.

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**

Im interkommunalen Vergleich befindet sich die Gemeinde Metelen bei der digitalen Transformation derzeit noch im Aufbau. Sowohl bei den betrachteten Prozessen als auch bei der Einführung der digitalen Akte bzw. eines flächendeckenden Dokumentenmanagementsystems besteht noch Entwicklungspotenzial. Gleichzeitig zeigen erste Initiativen, dass die Verwaltung die Weichen für eine kontinuierliche Weiterentwicklung stellt und gute Voraussetzungen für künftige Fortschritte schafft.

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 Metelen** ordnet sich im Gesamtvergleich wie folgt ein:

Digitalisierungsniveau in Prozent 2024

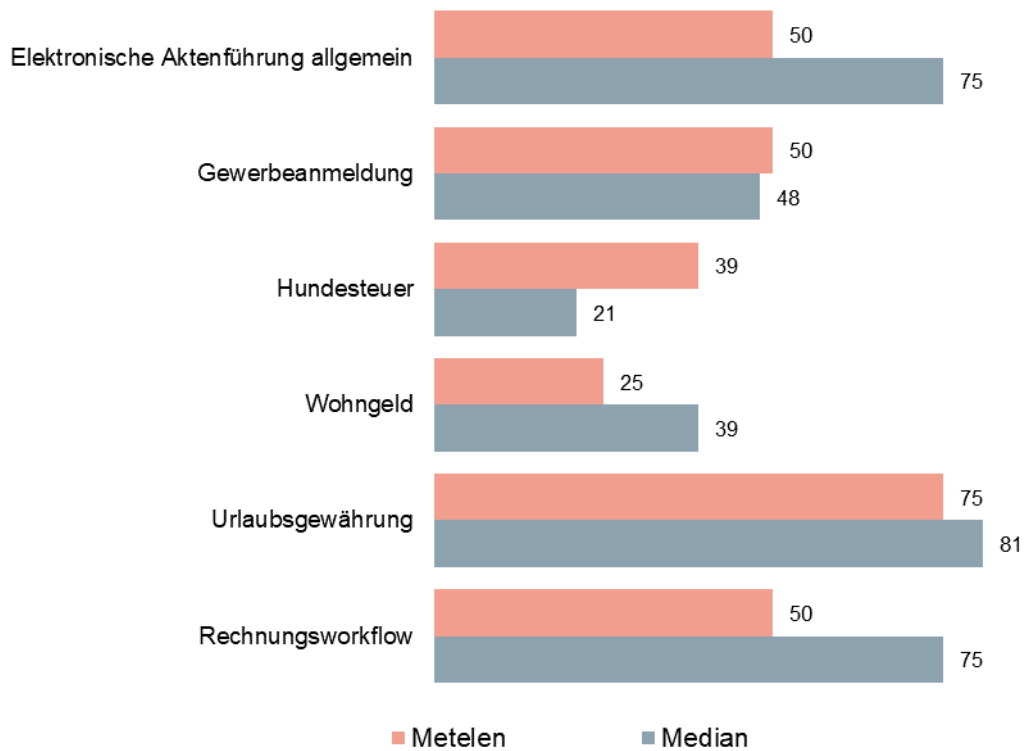


In diesen interkommunalen Vergleich sind 42 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



Das Digitalisierungsniveau setzt sich aus den nachstehenden Einzelergebnissen zusammen:

Digitalisierungsniveau im Detail in Prozent 2024



Bei den von der gpaNRW geprüften Beispielprozessen befindet sich die Gemeinde Metelen noch in einer frühen Phase der digitalen Transformation. Sie liegt bei drei von fünf betrachteten Verwaltungsleistungen unterhalb des interkommunalen Medians. Bei der „Gewerbeanmeldung“ und bei der „Hundesteuer“ hat sie im Schnitt vergleichsweise bessere Ergebnisse erzielt. Jedoch erreicht sie auch hier keine hohen Erfüllungsgradwerte. Grund hierfür ist, dass in mehreren der geprüften Prozesse weder eine aktuelle Prozessdokumentation vorliegt noch systematische Analysen oder Optimierungen durchgeführt wurden; auch Prozessdaten zur Bewertung der Effizienz werden bislang nicht erhoben. Positiv ist hervorzuheben, dass die betrachteten Prozesse grundsätzlich digital angestoßen werden können. Im weiteren Verlauf werden sie jedoch noch durch Medienbrüche unterbrochen. Im Bereich Wohngeld wurde jüngst ein wichtiger Schritt gemacht: Die Umstellung auf das Online-Verfahren wurde im Mai 2025 abgeschlossen, und die Gemeinde befindet sich aktuell in der Abstimmung mit der Wohngeldleitstelle zur vollständigen Einführung des Online-Prozesses sowie zur Klärung der Archivierung der Wohngeldakten.

Auch die noch überwiegende Nutzung papiergebundener Akten zeigt, dass die elektronische Aktenführung bislang noch nicht flächendeckend umgesetzt ist. Gleichwohl befindet sich die Gemeinde in einem Einführungsprozess, aus dem sich perspektivisch eine Grundlage für durchgängig digitale Arbeitsabläufe entwickeln kann. Die im Kapitel 4.6.2 aufgezeigten Potenziale im Projektmanagement können diesen Prozess und die Prozessgestaltung zusätzlich unterstützen.

➔ **Empfehlung**

Die Gemeinde Metelen sollte den eingeschlagenen Weg der digitalen Transformation konsequent weiterverfolgen. Hierbei sollte insbesondere auf die Reduzierung von Medienbrüchen geachtet und geprüft werden, inwieweit Informationen aus vor- oder nachgelagerten Prozessen automatisiert übernommen oder über Schnittstellen eingebunden werden können, um die Sachbearbeitung effizient zu unterstützen.

4.8 Anlage: Berechnungsschritte Personalquoten

Ausgangswerte Personalquotenberechnung

Grundlage ist die mit Datum vom 04.09.2024 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	2017	2023
Vollzeit-Stellen Verwaltung auf Grundlage der Personalliste - Stichtag 30.06.	31,83	31,48
Vollzeit-Stellen (z. B. GmbH, Sondervermögen, etc.) auf Grundlage weiterer Personalliste(n) - Stichtag 30.06.	0,00	2,00

Personalquote 1

Bereinigung 1 für die Berechnung der Personalquote 1

Bezeichnung	2017	2023
Rat und Fraktionen	0,00	0,00
Verwaltung der wirtschaftlichen Unternehmen	0,00	0,00
soziale Einrichtungen für Ältere (ohne Pflegebedürftige)	0,00	0,00
soziale Einrichtungen für pflegebedürftige ältere Menschen	0,00	0,00
Krankenhäuser	0,00	0,00
Kur- und Badeeinrichtungen	0,00	0,00
Elektrizitätsversorgung	k. A.	0,00
Gasversorgung	k. A.	0,00
Wasserversorgung	0,04	0,00
Fernwärmeversorgung	k. A.	0,00
Versorgung mit Informations- und Telekommunikationsinfrastruktur	k. A.	0,00
Abfallwirtschaft	0,73	0,71
Abwasserbeseitigung	3,76	2,28
Straßenreinigung	0,10	0,09
ÖPNV	0,00	0,09
Friedhofs- und Bestattungswesen	1,30	0,00
Land- und Forstwirtschaft	0,00	0,00

Bezeichnung	2017	2023
Wirtschaftsförderung	k. A.	0,16
Märkte	0,00	0,00
Schlacht- und Viehhöfe	0,00	0,00
Vermögensverwaltungsgesellschaften, Sparkassen, sonstige wirtschaftliche Unternehmen	k. A.	0,00
Tourismus	k. A.	0,16
Summe Vollzeit-Stellen für die Bereinigung 1	5,93	3,49

Berechnung Personalquote 1

Bezeichnung	2017	2023
Vollzeit-Stellen auf Grundlage der Personalliste(n) 30.06.	31,83	31,48
abzüglich Vollzeit-Stellen für die Bereinigung 1	5,93	3,49
Zwischensumme Vollzeit-Stellen für die Personalquote 1	25,90	34,97
Einwohnerzahl zum 31.12. des Vorjahres	6.416	6.552
Vollzeit-Stellen je 1.000 Einwohner = Personalquote 1	3,97	4,52

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 (oder 2017)	2023
Gebäudereinigung	0,08	0,00
Brandschutz	k. A.	0,25
Rettungsdienst	0,00	0,00
Grundsicherungsleistungen nach dem Zweiten Buch Sozialgesetzbuch (SGB II)	2,34	2,48
Eigene kommunale Tageseinrichtungen für Kinder	0,00	0,00
Summe Vollzeit-Stellen für die Bereinigung 2	2,42	2,73

Berechnung Personalquote 2

Bezeichnung	2016 (oder 2017)	2023
Zwischensumme Vollzeit-Stellen für die Personalquote 1	25,90	34,97
abzüglich Vollzeit-Stellen für die Bereinigung 2	2,42	2,73
Zwischensumme Vollzeit-Stellen für die Personalquote 2	23,48	32,24
Einwohnerzahl zum 31.12. des Vorjahres	6.416	6.552
Vollzeit-Stellen je 1.000 Einwohner = Personalquote 2	3,54	4,10

4.9 Anlage: Ergänzende Tabelle

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

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
Zielausrichtung und Handlungsrahmen					
F1	Die Gemeinde Metelen verfügt über funktionierende Strukturen und hat in der Praxis bereits bewährte Abläufe etabliert. Es fehlt jedoch in einigen Bereichen an klaren, schriftlich fixierten Vorgaben und Dokumentationen, die sich an den strategischen Zielen der politischen Leitung und Verwaltungsführung orientieren.	108	E1.1	Die Gemeinde Metelen sollte ihr Vorhaben, ein strukturiertes Verfahren zum Wissenserhalt und -transfer aufzustellen, mit Priorität weiter vorantreiben.	111
			E1.2	Die Gemeinde Metelen sollte ihre Stellen sukzessive beschreiben, um hieraus die entsprechenden Anforderungsprofile für Mitarbeitende abzuleiten sowie Kompetenzbedarfe ermitteln und eine solide Basis für Stellenbewertungen zu erhalten.	112
			E1.3	Die Gemeinde Metelen sollte insbesondere in Bereichen, die sich durch Digitalisierung oder den demografischen Wandel stark verändern, den Personalbedarf systematisch ermitteln. Damit erhält sie eine solide Basis für ihren Personalbedarf und kann Abweichungen rechtzeitig erkennen und gegensteuern.	112
			E1.4	Die Gemeinde Metelen sollte ihre Verwaltungssteuerung systematischer ausrichten. Dazu gehören ein regelmäßiges Verfahren zur Personalbedarfsanalyse, verbindliche Routinen zur Überprüfung von Leistungsstandards sowie eine Priorisierung der Aufgaben.	113
			E1.5	Die Gemeinde Metelen sollte verwaltungsweite Ziele und Prioritäten hinsichtlich der Prozessgestaltung festlegen und darauf aufbauend die erforderlichen Sach- und Personalressourcen bestimmen. Zudem sollte sie den Umgang mit Prozessen systematisieren, um die Steuerungsfähigkeit zu verbessern und die Qualität zu sichern.	114

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
			E1.6	Die Gemeinde Metelen sollte ausgewählte Kernprozesse priorisieren, dokumentieren und die IT einbinden, um strukturiert erste Grundlagen zu schaffen und mittelfristig eine systematischere Steuerung aufzubauen.	114
			E1.7	Die Gemeinde Metelen sollte beim Aufbau der Prozessgestaltung die Möglichkeit einer interkommunalen Zusammenarbeit prüfen.	114
			E1.8	Die Gemeinde Metelen sollte eine geeignete Fachanwendung für die Aufnahme, Dokumentation und Analyse von Prozessen einsetzen.	115
			E1.9	Die Gemeinde Metelen sollte die Überarbeitung ihrer IT-Strategie priorisieren und Zielvorgaben formulieren, die konkrete Zeitrahmen und messbaren Erfolgsindikatoren enthalten. Diese Zielvorgaben sollte sie regelmäßig überprüfen und fortschreiben.	115
			E1.10	Die Gemeinde Metelen sollte ein IT-Controlling mit definierten Kennzahlen aufbauen, das die Fortschritte in der digitalen Transformation messbar macht.	115
			E1.11	Die Gemeinde Metelen sollte für zentrale Digitalisierungsprojekte wie z. B. die Einführung der E-Akte detaillierte und zeitlich konkretisierte Projektpläne entwickeln.	115
			E1.12	Die Gemeinde Metelen sollte mit Priorität die Erarbeitung der IT-Sicherheitsleitlinie sowie des verschriftlichten Sicherheitskonzeptes abschließen und formelle Regelungslücken schließen.	116
Personalressourcen					
F2	Aufgrund der Altersstruktur ihres Personalkörpers hat die Gemeinde Metelen mit einer erheblichen altersbedingten Fluktuation in den nächsten zehn Jahren zu rechnen.	116	E2	Um ihre Handlungsfähigkeit aufrechtzuerhalten, sollte die Gemeinde Metelen den Risiken aus ihrer Altersstruktur begegnen, indem sie ihren Weg der Interkommunalen Zusammenarbeit weiter intensiv beschreitet. Ergänzend sollte sie sich als attraktive Arbeitgeberin positionieren und gezielt Angebote entwickeln, um qualifizierte Bewerberinnen und Bewerber zu gewinnen und langfristig zu binden.	120

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
Organisation von Arbeitsabläufen					
F3	Das Personalmanagement der Gemeinde Metelen ist in wesentlichen Bereichen gut aufgestellt. Gleichzeitig bestehen Entwicklungsbedarfe in der strukturellen Ausgestaltung zentraler Prozesse. Um der demografischen Entwicklung wirksam zu begegnen, ist eine strategischere und stärker systematisierte Ausrichtung des Personalbereichs erforderlich.	124	E3.1	Die Gemeinde Metelen sollte ihr Personalmanagement strategisch weiterentwickeln und stärker systematisieren. Dazu gehört der Ausbau eines vollständigen On- und Offboarding-Konzepts und die Einrichtung verbindlicher Regelungen für den Arbeitsschutz. Zudem sollte die Gemeinde interkommunale Kooperationen prüfen, um sich im Wettbewerb um Fachkräfte besser zu positionieren.	125
			E3.2	Die Gemeinde Metelen sollte ihr Positionspapier zur Personalentwicklung als Leitbild aktualisieren, mit den Mitarbeitenden kommunizieren und dieses anschließend aktiv ins tägliche Handeln übersetzen. Zudem sollte sie transparente Entwicklungs- und Karrieremöglichkeiten für die Mitarbeitenden aufzeigen, um Motivation, Identifikation und die gezielte Nutzung von Personalpotenzialen nachhaltig zu stärken.	125
			E3.3	Um die Leistungsfähigkeit der Verwaltung langfristig abzusichern, sollte die Gemeinde Metelen den gesamten Prozess des Personalmanagements stärker strukturieren und aufeinander abstimmen.	125
F4	Das IT-Management der Gemeinde Metelen ist in den Bereichen Anforderungs-, Lizenz- und Störungsmanagement funktional gut aufgestellt. Im Projektmanagement hingegen bestehen strukturelle Defizite, da es an verbindlichen Standards, klaren Rollenbeschreibungen und geeigneten Steuerungsinstrumenten fehlt.	126	E4	Die Gemeinde Metelen 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.	127
Digitalisierungsniveau					
F5	Im interkommunalen Vergleich befindet sich die Gemeinde Metelen bei der digitalen Transformation derzeit noch im Aufbau. Sowohl bei den betrachteten Prozessen als auch bei der Einführung der digitalen Akte bzw. eines flächendeckenden Dokumentenmanagementsystems besteht noch Entwicklungspotenzial. Gleichzeitig zeigen erste Initiativen, dass die Verwaltung die Weichen für eine kontinuierliche Weiterentwicklung stellt und gute Voraussetzungen für künftige Fortschritte schafft.	127	E5	Die Gemeinde Metelen sollte den eingeschlagenen Weg der digitalen Transformation konsequent weiterverfolgen. Hierbei sollte insbesondere auf die Reduzierung von Medienbrüchen geachtet und geprüft werden, inwieweit Informationen aus vor- oder nachgelagerten Prozessen automatisiert übernommen oder über Schnittstellen eingebunden werden können, um die Sachbearbeitung effizient zu unterstützen.	128

5. Friedhofswesen

5.1 Managementübersicht

Die wesentlichen Ergebnisse der überörtlichen Prüfung der Gemeinde Metelen 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 Metelen betreibt neben dem Friedhof Langenhorster Damm auch den seit 2020 reaktivierten Friedhof Ochtruper Straße, auf dem ausschließlich Bestattungen in pflegefreien Urnengrabstätten durchgeführt werden. Damit reagiert die Gemeinde auch auf die veränderte Bestattungskultur hin zu pflegearmen Urnenbestattungen und pflegefreien Grabarten. In Metelen lag der Anteil der Urnenbestattungen im Jahr 2015 erstmals über dem der Sargbestattungen. Im Jahr 2023 entfielen rund 71 Prozent der Bestattungen auf Urnenbestattungen. Dies führt zu einem geringeren Flächenbedarf. Bereits jetzt sind auf den beiden Friedhöfen in Metelen nur ca. sieben Prozent der Friedhofsfläche durch aktive Nutzungsrechte belegt. 27 Prozent der Friedhofsfläche entfallen auf unbelegte Bestattungsflächen. Den daraus resultierenden „Flieckenteppichen“ steuert die Gemeinde über eine gezielte Vergabe der Grabstellen entgegen.

Die eingesetzte Fachsoftware unterstützt die Friedhofsverwaltung bei ihren Aufgaben. Die Software bietet ein angeschlossenes GIS-System. Die noch fehlenden Flächendaten für die einzelnen Nutzungsarten auf den Friedhöfen sollte die Gemeinde ermitteln und in das GIS-System integrieren.

Die Kostendeckungsgrade für das Friedhofswesen und die Trauerhallen liegen in Metelen mit 66 bzw. 39 Prozent interkommunal auf einem unterdurchschnittlichen Niveau. Mit der Gebührenerhöhung im Jahr 2023 hat die Gemeinde hier bereits gegengesteuert.

Die Unterhaltungskosten für die Grün- und Wegeflächen haben in der Gemeinde Metelen mit 47 Prozent einen vergleichsweise hohen Anteil an den Gesamtkosten für die Friedhöfe. Bezogen auf den qm liegen die Unterhaltungskosten im interkommunalen Vergleich auf einem unterdurchschnittlichen Niveau. Begünstigend wirken sich dabei die parkähnlichen Flächen auf dem Friedhof Ochtruper Straße aus, die sich kostengünstiger pflegen lassen als kleinteilige Flächen.

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	Metelen	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Kommunale Friedhöfe	2	1	2	5	7	15	23
Kommunale Friedhofsfläche in qm	37.202	4.546	27.236	41.271	49.415	74.357	22
Anteil Bestattungen auf den kommunalen Friedhöfen an den Sterbefällen in der Kommune in Prozent	100	7,83	64,36	73,13	92,47	139	23
Bestattungen auf kommunalen Friedhöfen je 1.000 qm Friedhofsfläche	1,88	1,04	1,55	1,92	2,27	4,19	22
Anteil der Erholungs- und Grünfläche an der Gemeindefläche in Prozent	87,43	38,28	86,50	88,30	89,67	92,10	53
Erholungs- und Grünfläche je EW in qm	5.489	1.854	5.221	6.558	9.210	19.791	53
Friedhofsfläche je EW in qm	5,80	0,52	3,70	5,45	6,19	14,50	22

Die **Gemeinde Metelen** gehört mit ca. 6.400 Einwohnenden und einer Gemeindefläche von ca. 40 qkm sowohl einwohner- als auch flächenmäßig zu den 25 Prozent der kleinsten Kommunen in NRW. Auf ihrem Gemeindegebiet unterhält sie zwei kommunale Friedhöfe:

- Friedhof Langenhorster Damm
- Friedhof Ochtruper Straße

Auf dem Friedhof Langenhorster Damm befindet sich auch die Friedhofskapelle mit vier Abschiedsräumen. Für den Friedhof Ochtruper Straße beschloss der Rat im Jahr 1977, diesen langfristig auslaufen zu lassen und zu entwiden. Die Fläche sollte danach als öffentliche Grünfläche umgestaltet und genutzt werden. Im Jahr 2016 beantragte eine Fraktion die Prüfung, diesen Friedhof als Friedwald wieder zu reaktivieren. Aufgrund dieses Beschlusses beauftragte die Gemeinde die Entwicklung eines Konzeptes für pflegefreie Urnenbestattungen auf

diesem Friedhof. Seit 2020 werden so nun wieder Bestattungen in bestimmten pflegefreien Urnengrabstätten durchgeführt.

Absolut betrachtet stellt die Gemeinde Metelen ihren Einwohnenden im Vergleich zu anderen Kommunen weniger Friedhofsfläche zur Verfügung. Aufgrund der geringen Einwohnerzahl liegt die Friedhofsfläche einwohnerbezogen hingegen leicht oberhalb des Medians.

Neben dem eigentlichen Bestattungszweck sind Friedhöfe auch immer Teil der kommunalen Grünflächen und dienen damit der Naherholung. In der Gemeinde Metelen liegt sowohl der Anteil der Erholungs- und Grünfläche an der Gemeindefläche als auch die Erholungs- und Grünfläche je Einwohner auf einem unterdurchschnittlichen Niveau. Insofern haben die Friedhöfe in Metelen eine größere Bedeutung als öffentliche Grünfläche als in vergleichbaren Kommunen. Dies gilt insbesondere für den Friedhof Ochtruper Straße. Er hat einen parkähnlichen Charakter, der mit der Umgestaltung und Reaktivierung weiter herausgearbeitet wurde.

Da es neben den kommunalen Friedhöfen in Metelen keine anderen z. B. konfessionellen Friedhöfe gibt, liegt der Anteil der Bestattungen auf den kommunalen Friedhöfen an den Sterbefällen in der Kommune in allen betrachteten Jahren auf einem hohen Niveau, im Jahr 2022 sogar bei 100 Prozent. Gleichzeitig liegen die Bestattungen je 1.000 qm Friedhofsfläche leicht unterhalb des Medians. Dies korrespondiert mit der vergleichsweise großen Friedhofsfläche je Einwohner.

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

- ➔ In der Gemeinde Metelen liegt die zentrale Koordination des Friedhofswesens mit der Produktverantwortung im Fachbereich 3. Eine klare Aufgabenabgrenzung und enge Abstimmung mit den zwei weiteren beteiligten Fachbereichen für die Gebührenkalkulation und die manuellen Arbeiten auf den Friedhöfen ist gewährleistet.

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

Die Produktverantwortung für das Friedhofswesen liegt in der **Gemeinde Metelen** im Fachbereich 3 – Bürgerdienste. Dieser ist zuständig für die Aufgaben im Rahmen der Verwaltung der Friedhöfe und Bestattungen. Dazu zählen insbesondere:

- Organisation und Koordination der Beerdigungen,
- Gebührenbescheide,
- Grabmalgenehmigungen,

- Nachhalten der Grabpflege,
- Verlängerung der Nutzungszeiten und
- Bürgerberatungen.

Die Gebührenkalkulation erstellt der Fachbereich 2 – Finanzdienste.

Der Fachbereich 4 – Bau- und Umweltdienste – ist zuständig für die Unterhaltung der Friedhofskapelle und die Ausschreibung und Abwicklung von Aufträgen mit Dritten. Der Bauhof mit den Friedhofsgärtnern ist ebenfalls dem Fachbereich 4 zugeordnet. Die Friedhofsgärtner kümmern sich um die Unterhaltung und Pflege der Grün- und Wegeflächen, die Grabbereitung und die Standfestigkeitsprüfungen der Grabmale.

Die Aufgaben und Verantwortlichkeiten sind klar abgegrenzt. Die kleine Verwaltungsgröße ermöglicht einen schnellen und direkten Austausch zwischen den beteiligten Akteuren.

5.5.2 Steuerung

➔ Feststellung

Für die Steuerung im Bereich des Friedhofswesens nutzt die Gemeinde Metelen die Möglichkeiten eines Ziel- und Kennzahlensystems bislang kaum.

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 hat die **Gemeinde Metelen** im Haushaltsplan zwei Ziele definiert:

- Naturnahe Gestaltung der Friedhöfe
- Sicherstellung des Bestattungswesens

Daneben existieren keine weiteren verschriftlichten Zielvorgaben und strategischen Festlegungen aus der Politik und Verwaltungsführung. Es gibt einen Arbeitskreis Friedhofswesen, der aus Vertretern aus Verwaltung und Politik besteht. Bei Anträgen aus der Politik oder der Bürgerschaft mit langfristigen Auswirkungen für die Entwicklung der Friedhöfe werden in dem Arbeitskreis die Entscheidungsvorlagen für die politischen Gremien abgestimmt und vorbereitet. Beispielhaft sind hier zu nennen die Reaktivierung des Friedhofs Ochtruper Straße und die Einrichtung einer Sternenkindergedenkecke.

Die im Haushaltsplan genannten Ziele sind nicht weiter konkretisiert und mit Kennzahlen sowie entsprechenden Zielwerten messbar gemacht. Auch ein regelmäßiges Berichtswesen existiert bislang nicht.

→ **Empfehlung**

Durch die Definition weiterer Zielvorgaben und einer Konkretisierung bestehender und neuer Zielvorgaben kann die Gemeinde Metelen die strategische Ausrichtung stärker in den Fokus rücken.

Eine Konkretisierung der strategischen Zielvorgaben in operative Ziele ist wichtig, um diese auch messbar machen zu können. So kann die Gemeinde Metelen z. B. genauer definieren, wie die naturnahe Gestaltung der Friedhöfe aussehen soll. Hierbei helfen z. B. die im Konzept zur Reaktivierung des Friedhofs Ochtruper Straße festgelegten Maßnahmen. Aber auch zu anderen Aspekten des Friedhofswesens wie dem Flächenmanagement, der Gestaltung der Flächen und den Gebühren und Kosten kann die Gemeinde Ziele festlegen. Dies können sein:

- Konzentration der Grabfelder auf den Kernbereich der Friedhöfe,
- Umwandlung von Freiflächen in pflegeleichte Grünflächen,
- möglichst hohe Gebührenstabilität,
- möglichst hohe Kostendeckung.

Auch das Grabstättenangebot stellt eine wichtige strategische Zielvorgabe dar. In Metelen ist dies mit der Reaktivierung des Friedhof Ochtruper Straße von großer Bedeutung. Da zu Beginn keine Erfahrungen dazu vorlagen, wie und in welchem Umfang die pflegefreien Grabstätten angenommen werden, will die Gemeinde das Grabwahlverhalten genauer analysieren. Mögliche Zielvorgaben können z. B. sein:

- Bedarfsgerechtes Angebot an Begräbnisstätten,
- Entwicklung neuer Grabangebote.

Um die Zielerreichung messbar zu machen, sollte die Gemeinde Metelen Kennzahlen entwickeln und diese mit Zielwerten hinterlegen. So kann sie Abweichungen und Veränderungen frühzeitig erkennen und analysieren und soweit möglich entsprechende Gegenmaßnahmen ergreifen. Die Gemeinde Metelen kann hierfür grundsätzlich die in diesem Bericht dargestellten Kennzahlen nutzen und zukünftig fortschreiben. In Betracht kommen beispielsweise:

- Kostendeckungsgrad in Prozent
- Unterhaltungsaufwendungen Grün- und Wegeflächen je qm
- Anteil Bestattungen für die einzelnen Grabarten an den Bestattungen in Prozent

→ **Empfehlung**

Die Gemeinde Metelen sollte aufbauend auf den strategischen und operativen Zielen ein Kennzahlensystem entwickeln. So kann sie die Zielerreichung messen. Über ein Berichtswesen sollte sie steuerungsrelevante Informationen für Politik und Verwaltungsführung liefern.

5.5.3 Digitalisierung

➔ Feststellung

Die bei der Gemeinde Metelen im Friedhofsbereich eingesetzte Fachsoftware unterstützt die Friedhofsverwaltung bei ihren Aufgaben. Die Software bietet ein angeschlossenes GIS-System. Es fehlen bislang noch die Flächendaten für die einzelnen Nutzungsarten auf den Friedhöfen.

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 Metelen** setzt für die Friedhofsverwaltung eine Fachsoftware ein. Die Datenlage ist gut und wird regelmäßig aktualisiert. Zusätzlich bietet die Software ein angeschlossenes GIS-System. Darin sind die einzelnen Gräber, die Grün- und Wegeflächen sowie die Friedhofskapelle hinterlegt. Es fehlen jedoch noch die Flächendaten für die unterschiedlichen Nutzungsarten. Bei der Einführung der Fachsoftware hat die Gemeinde zum damaligen Zeitpunkt diese Informationen noch nicht als bedeutsame Datenbasis eingestuft und auf eine Erfassung verzichtet. Gerade aber durch das veränderte Bestattungsverhalten und die damit einhergehenden Flächenüberhänge, sind die Flächendaten steuerungsrelevante Informationen für eine strategische Planung der Flächenentwicklung. Auch für die Unterhaltung der Grün- und Wegeflächen sind die Flächen für die einzelnen Nutzungsarten eine wichtige Steuerungsgröße.

Bei der Datenerhebung im Rahmen dieser Prüfung hat die Gemeinde die Flächendaten teilweise aus dem GIS-System ermittelt.

➔ Empfehlung

Die Gemeinde Metelen sollte auch die Flächendaten für die einzelnen Nutzungsarten auf den Friedhöfen ermitteln und in das GIS-System der Fachsoftware integrieren.

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.

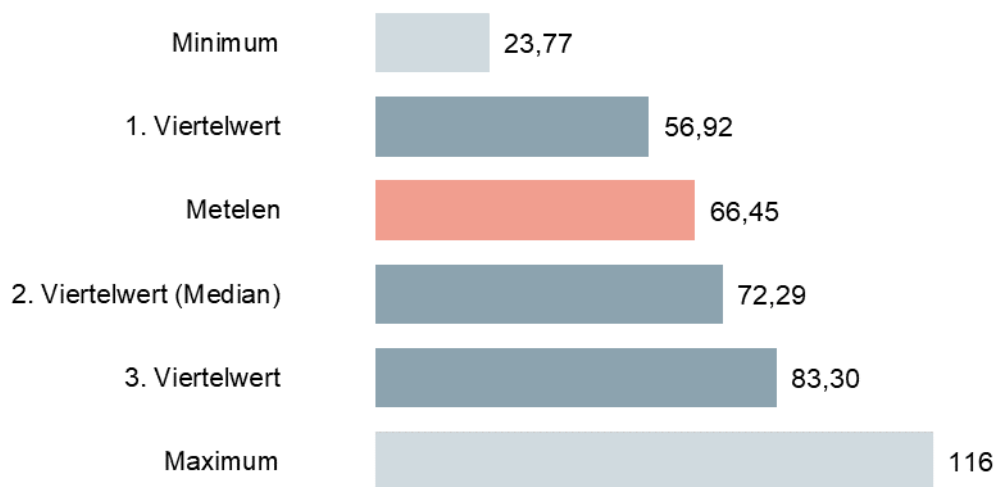
Die Friedhofsgebühren refinanzieren innerhalb des bestehenden rechtlichen Rahmens möglichst kostendeckend die gebührenrelevanten Gesamtkosten des kommunalen Friedhofswesens.

5.6.1 Kostendeckung

- Die Gemeinde Metelen erreicht im Jahr 2022 einen im Vergleich zu anderen Kommunen leicht unterdurchschnittlichen Kostendeckungsgrad für das Friedhofswesen von ca. 66 Prozent.

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.

Kostendeckungsgrad Friedhofswesen in Prozent 2022



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

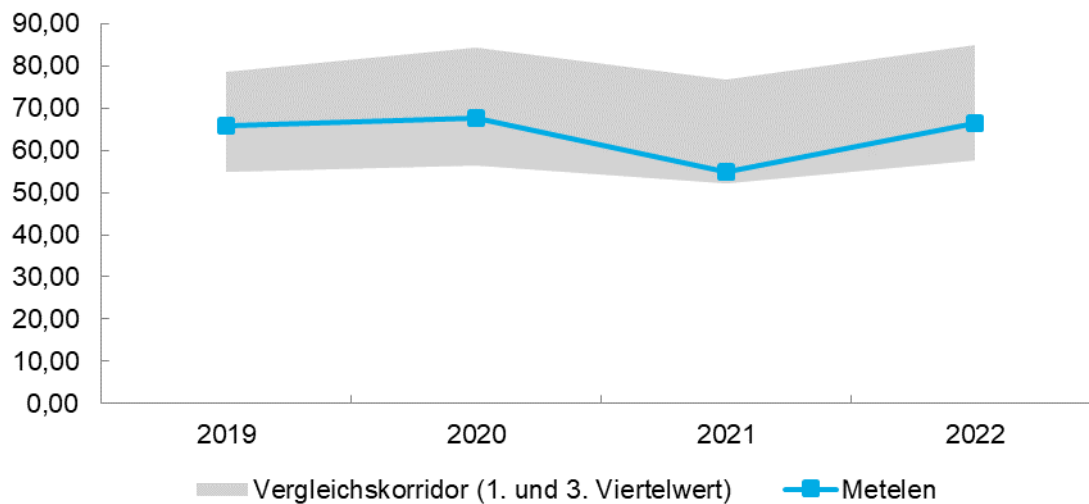


Der Kostendeckungsgrad liegt in der **Gemeinde Metelen** auf einem leicht unterdurchschnittlichen Niveau. Die gpaNRW stellt bei dem Kostendeckungsgrad den Gesamtkosten des Friedhofswesens nur die Erträge aus den Gebühren gegenüber. Der allgemeine öffentliche Anteil ist daher im Kostendeckungsgrad nicht berücksichtigt. In Metelen ist dieser im Jahr 2022 mit 40 Prozent für den Friedhof Ochtruper Straße und 25 Prozent für den Friedhof Langenhorster Damm angesetzt.

Die Gemeinde Metelen hat in der Vergangenheit die Friedhofsgebühren in unregelmäßigen Abständen kalkuliert. Die letzten Gebührenkalkulationen führte sie im Jahr 2023 und davor im Jahr

2020 durch. Die Verwaltung begründet die längeren Intervalle mit einer sehr geringen und jährlich schwankenden Fallzahl. Jährliche Kalkulationen würden demnach zu hohen Gebührenausschlägen führen. Auch wenn sich die Gemeinde Metelen bewusst gegen eine jährliche Kalkulation der Friedhofsgebühren entschieden hat, ist der rechtlich zulässige Kalkulationszeitraum von bis zu drei Jahren einzuhalten. Zudem sollte die Gemeinde berücksichtigen, dass die allgemeinen Preissteigerungen bei einem längerem Kalkulationszeitraum ebenfalls zu höheren Gebührensprüngen führen können.

Kostendeckungsgrad Friedhofswesen in Prozent 2019 bis 2022



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

Im Zeitverlauf zeigt sich, dass die Gemeinde Metelen bei den Kostendeckungsgraden in den Jahren 2019 und 2020 in Höhe des Medians liegt. Im Jahr 2021 führten geringere Bestattungszahlen insbesondere bei den Sargbestattungen zu einem geringeren Kostendeckungsgrad von nur ca. 55 Prozent.

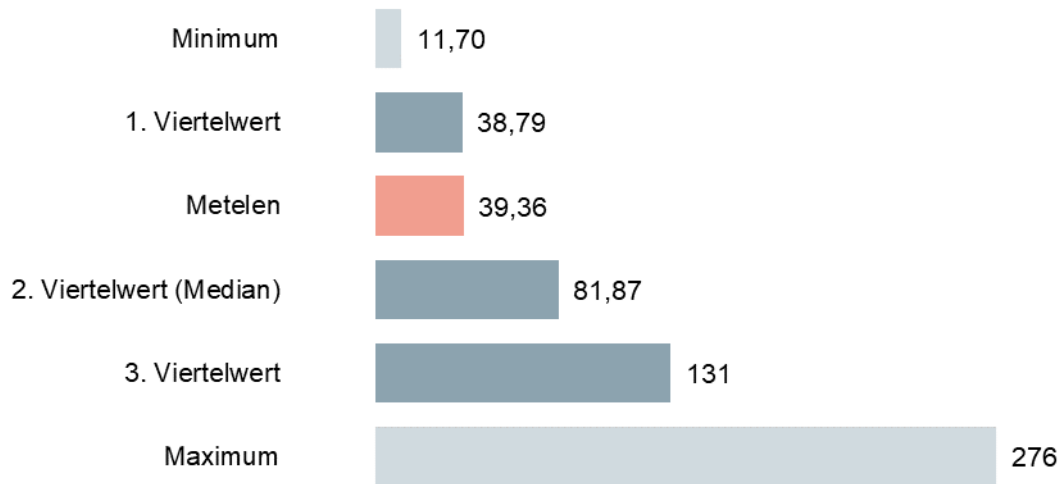
5.6.2 Trauerhallen

- Die Erlöse für die Trauerhalle sind in Metelen nicht kostendeckend und seit 2020 stark rückläufig. Durch die Gebührenanpassung in 2023 konnte die Gemeinde dieser Entwicklung bereits entgegenwirken. Die Anzahl der Nutzungen ist hingegen relativ konstant. Gemessen an den Bestattungen sinkt die Nutzungsintensität der Trauerhalle, bleibt im interkommunalen Vergleich aber weiterhin überdurchschnittlich.

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 Metelen** betreibt auf dem Friedhof Langenhorster Damm eine Friedhofskapelle mit vier Abschiedsräumen und einer Kühlzelle.

Kostendeckungsgrad Trauerhallen in Prozent 2022

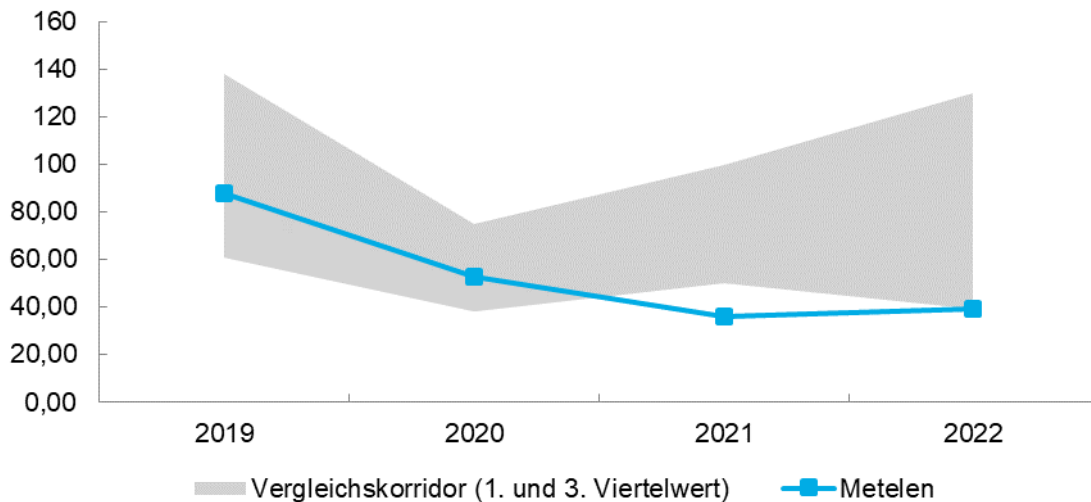


In den interkommunalen Vergleich sind 16 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



Der Kostendeckungsgrad für die Trauerhallen ist in Metelen gering. Mit ca. 39 Prozent positioniert sie sich nur knapp oberhalb des 1. Viertelwertes.

Kostendeckungsgrad Trauerhallen in Prozent 2019 bis 2022



Im Mehrjahresvergleich zeigen sich für Metelen sinkende Kostendeckungsgrade. Im Jahr 2021 positioniert sie sich sogar unterhalb des 1. Viertelwertes. Um zu analysieren worin der geringe Kostendeckungsgrad für die Trauerhalle in Metelen begründet ist, haben wir nachfolgend die Erlöse und Kosten sowie die Nutzungen im Zeitverlauf dargestellt.

Trauerhalle Metelen 2019 bis 2022

Grundzahlen	2019	2020	2021	2022
Auf Kostenrechnung basierende Gesamterlöse in Euro	23.940	14.410	9.188	10.593
Auf Kostenrechnung basierende Gesamtkosten in Euro	27.249	27.412	25.529	26.915
Nutzungen	45,00	57,00	46,00	49,00

Die Kosten für die Trauerhallen liegen im Zeitverlauf auf einem relativ konstanten Niveau, sind im Eckjahresvergleich sogar leicht rückläufig. Die Entwicklung der Erlöse ist hingegen auffällig. Seit dem Jahr 2020 sind die Erlöse für die Trauerhallen deutlich gesunken. Im Eckjahresvergleich ist in Metelen ein Rückgang von etwa 55 Prozent zu verzeichnen. Dieser Rückgang liegt jedoch nicht in rückläufigen Nutzungen begründet. Absolut gesehen wurde die Trauerhalle in 2022 sogar öfter genutzt als noch 2019. Zu berücksichtigen sind in dieser Entwicklung auch die Auswirkungen der Corona-Pandemie. Mit der Gebührenanpassung im Jahr 2023 konnte die Gemeinde Metelen den rückläufigen Erlösen bereits entgegenwirken. Mit einer geänderten Abrechnungsmethode wird nun jeder Tag berechnet, unabhängig davon, ob der Verstorbene aufgebahrt ist oder nicht.

Die Nutzungsintensität der Trauerhalle, also der Anteil der Nutzung an den Bestattungen, ist im Betrachtungszeitraum jedoch ebenfalls deutlich rückläufig.

Nutzung Trauerhalle Metelen 2019 bis 2022

Kennzahl	2019	2020	2021	2022
Anteil Nutzung der Trauerhallen an Bestattungen in Prozent	90,00	89,06	79,31	70,00

Mit dem veränderten Bestattungsverhalten von Sarg- zu Urnenbestattungen nimmt wie in vielen anderen Kommunen auch in Metelen die Nutzung der Trauerhallen ab.

Weitere Kennzahlen zur Trauerhalle 2022

Kennzahl	Metelen	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Anteil Kosten Trauerhallen an den Gesamtkosten in Euro	18,87	1,02	7,33	10,32	16,79	31,67	16
Anteil Nutzung der Trauerhallen an Bestattungen in Prozent	70,00	5,08	40,83	66,00	92,94	456	21

Im interkommunalen Vergleich ist die Nutzungsintensität der Trauerhalle in Metelen immer noch überdurchschnittlich hoch. Die Trauerhalle steht nicht in Konkurrenz zu privaten Abschiedsräumen und Trauerhallen.

Der Anteil der Kosten für die Trauerhalle an den Gesamtkosten ist in Metelen überdurchschnittlich hoch. Mehr als 75 Prozent der Kommunen weisen geringere Kostenanteile auf als die Gemeinde Metelen.

Aktuell erwägt die Gemeinde, die Kapelle mit einer Photovoltaikanlage auszustatten. Ziel ist es, dadurch die Verbrauchskosten für Kühlung und Heizung, die einen bedeutsamen Anteil an den Kosten der Trauerhalle haben, zu senken. Dieses Projekt ist jedoch zunächst zurückgestellt, da andere kommunale Gebäude vorrangig mit einer Photovoltaikanlage ausgestattet werden. Auch die sinkende Nutzungsintensität hat die Gemeinde Metelen bereits im Blick und beobachtet und analysiert die Entwicklung.

5.7 Friedhofsflächen

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

5.7.1 Einflussfaktoren

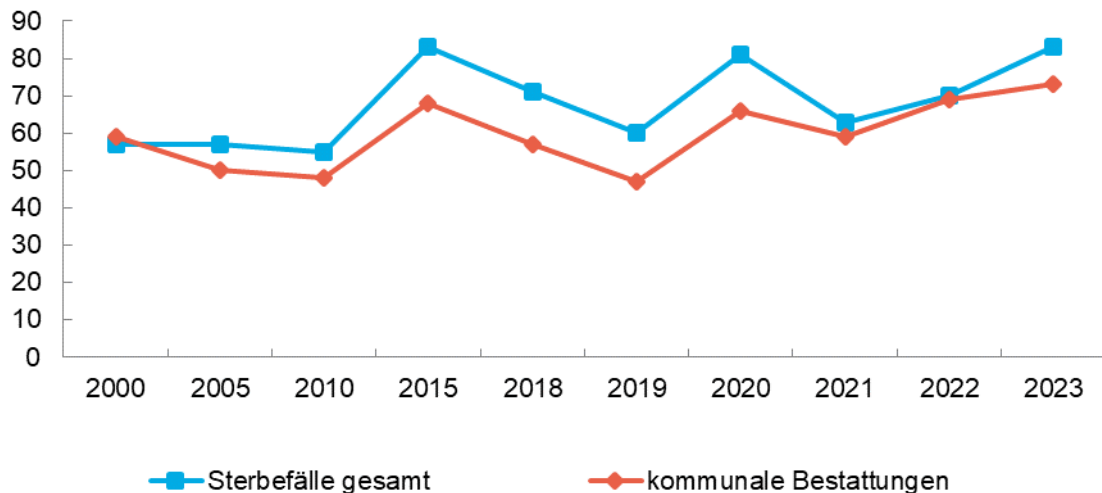
Die gpaNRW analysiert die Einflussfaktoren auf die Auslastung der Bestattungsflächen auf den kommunalen Friedhöfen. Dabei stellen sich folgende Einflussfaktoren als wesentlich heraus:

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

Die Einwohnerzahl der **Gemeinde Metelen** ist im Zeitraum von 2000 bis 2023 leicht um knapp vier Prozent angestiegen. Für die Zukunft prognostiziert der Landesbetrieb IT.NRW jedoch rückläufige Einwohnerzahlen. Danach sollen bis zum Jahr 2050 ca. 400 Menschen weniger in Metelen leben als 2022. Dies entspricht einem Rückgang von gut sechs Prozent.

Wesentliche Veränderungen zeigen sich in der Bevölkerungsstruktur. So steigt der Anteil der über 80-Jährigen stetig und wird sich bis zum Jahr 2050 auf knapp 13 Prozent verdoppeln. Diese Entwicklung zeigt, dass auch das gemeindliche Friedhofswesen kontinuierlich auf die sich verändernde Bevölkerungsstruktur reagieren muss.

Entwicklung Sterbefälle und kommunale Bestattungen Metelen 2000 bis 2023



Der Anteil der kommunalen Bestattungen an den Sterbefällen schwankt im Zeitverlauf und liegt im Durchschnitt der betrachteten Zeitreihe in Metelen bei 88 Prozent. Interkommunal positioniert sich die Gemeinde damit auf einem überdurchschnittlichen Niveau. Begünstigend wirkt sich aus, dass es im Gemeindegebiet keine weiteren konfessionellen Friedhöfe gibt.

Nach der Bevölkerungsvorausberechnung von IT.NRW werden bis 2049 tendenziell steigende Sterbefallzahlen prognostiziert. Lagen diese von 2000 bis 2023 bei durchschnittlich 66, steigen sie bis zum Ende des Prognosezeitraums auf 80 Sterbefälle pro Jahr.

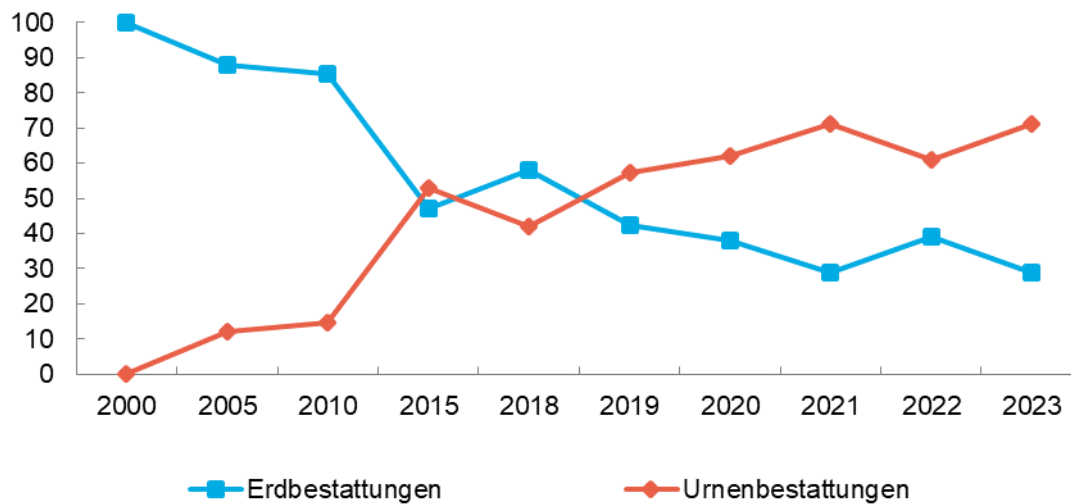
Anteil der Erd- und Urnenbestattungen an den Bestattungen auf kommunalen Friedhöfen 2022

Kennzahlen	Metelen	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Anteil Bestattungen Erdgräber an Bestattungen auf kommunalen Friedhöfen in Prozent	37,14	11,11	21,72	29,17	40,68	63,64	23
Anteil Bestattungen Urnengräber an Bestattungen auf kommunalen Friedhöfen in Prozent	62,86	27,27	58,17	70,83	78,29	88,89	23

Der Anteil der Urnenbestattungen liegt in der Gemeinde Metelen deutlich über dem der Sargbestattungen. Damit bestätigt sich auch in Metelen der allgemeine Trend zu pflegeärmeren Urnengräbern. Im Vergleich zu anderen Kommunen ist der Anteil der Urnenbestattungen in Metelen jedoch noch geringer.

In vielen Kommunen ist der Trend zur Urnenbestattungen bereits seit längerer Zeit und deutlicher ausgeprägt. Die Entwicklung der letzten Jahre zeigt jedoch auch in Metelen eine steigende Nachfrage nach Urnenbestattungen.

Langfristige Entwicklung der Erd- und Urnenbestattungen Metelen in Prozent 2000 bis 2023



Erst im Jahr 2002 fanden in Metelen die ersten beiden Urnenbestattungen statt. Seitdem wurde diese Bestattungsform vermehrt nachgefragt. Bereits zehn Jahre später entfielen 40 Prozent der Bestattungen auf Urnenbestattungen. In 2015 lag der Anteil der Urnenbestattungen erstmals über dem der Erdbestattungen.

Dieses geänderte Bestattungsverhalten hat zur Folge, dass sich der Bedarf an Grabflächen auf den Friedhöfen kontinuierlich verringert. Grabflächen zu überplanen ist ein langfristiger Prozess. Insoweit ist es wichtig, frühzeitig Strategien zu entwickeln und Maßnahmen einzuleiten.

5.7.2 Aufteilung der Friedhofsflächen

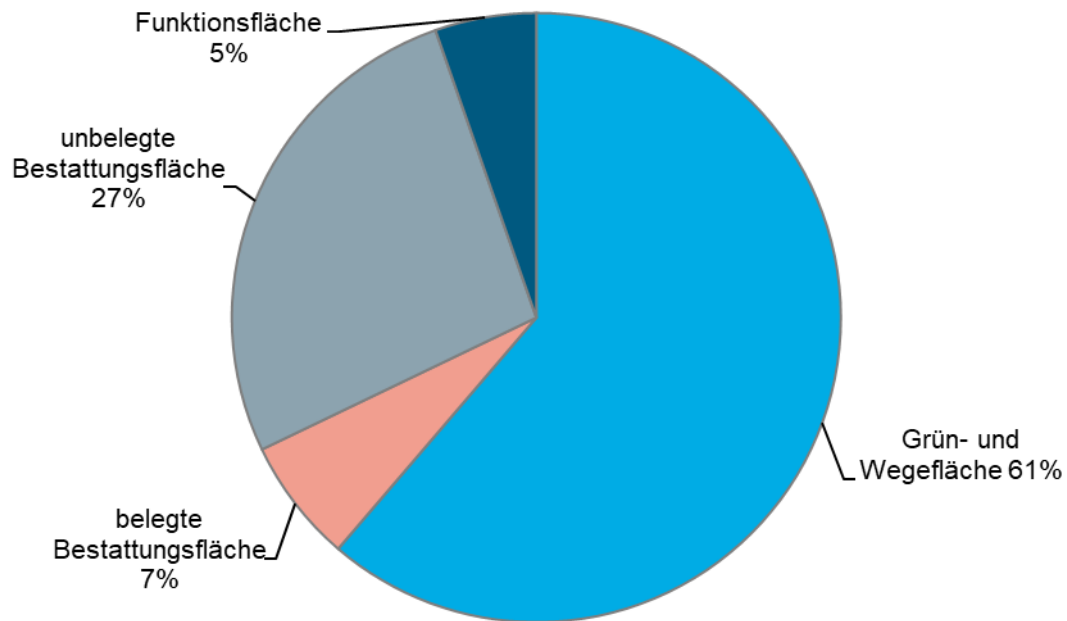
- ➔ In Metelen entfällt ein Drittel der Friedhofsfläche auf die Bestattungsfläche. Jedoch sind nur knapp sieben Prozent dieser Bestattungsfläche tatsächlich belegt. Die zunehmende Nachfrage nach Urnenbestattungen verringert den Flächenbedarf und lässt zunehmend sogenannte Flickenteppiche erkennen. Durch eine gezielte Vergabe der Grabstellen steuert die Gemeinde hier entgegen.

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

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

Bei der **Gemeinde Metelen** teilen sich die Flächen der kommunalen Friedhöfe wie folgt auf.

Flächenanteile an der Friedhofsfläche Metelen in Prozent 2022



Auf den beiden Friedhöfen in Metelen sind derzeit nur knapp sieben Prozent der Friedhofsfläche durch aktive Nutzungsrechte belegt. Etwa 27 Prozent der Fläche sind zwar grundsätzlich für Bestattungen vorgesehen, derzeit aber nicht belegt. Der größte Anteil entfällt mit über 60 Prozent auf die Grün- und Wegeflächen. Dies verdeutlicht die Notwendigkeit, dass die Gemeinde Metelen bei der Grabvergabe die Entwicklung der Friedhofsflächen im Blick behalten muss.

Im Kapitel 5.8 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 Kapitel 5.6.2 Trauerhallen darstellen.

Flächenanteile der Grabarten 2022

Kennzahl	Metelen	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Anteil Standardfläche belegte Grabstellen an der Bestattungsfläche in Prozent	19,76	0,00	20,54	28,70	47,97	95,52	18
Anteil Standardfläche belegte Erdgräber an der Bestattungsfläche in Prozent	17,23	6,13	20,24	25,80	42,17	92,27	17
Anteil Standardfläche belegte Urnengräber an der Bestattungsfläche in Prozent	2,53	0,00	1,55	2,59	3,32	11,49	18

Im Jahr 2022 sind 772 Erdgräber und 346 Urnengräber belegt. Damit beträgt der Anteil der Urnengräber an der Gesamtzahl der belegten Gräber rund 31 Prozent. Dagegen sind nur 2,53 Prozent der Bestattungsfläche durch die Urnengräber belegt. Dies zeigt, dass die stärkere Nachfrage nach Urnengräbern einen deutlich geringeren Flächenbedarf bewirkt.

Im interkommunalen Vergleich gehört Metelen bei den Anteilen der belegten Grabstellen und den belegten Erdgräbern zu den 25 Prozent der Kommunen mit geringsten Flächenanteilen. Bei den Urnengräbern positioniert sie sich am Median.

Im Rahmen einer vor Ort durchgeführten Besichtigung der Friedhöfe wurde deutlich, dass auch auf den Friedhöfen der Gemeinde Metelen ein sogenannter „Flickenteppich“ vorhanden ist. Dabei handelt es sich um Grabfelder, die nur noch durch wenige Grabstätten belegt sind. Hier muss die Gemeinde die gesamte Infrastruktur wie Zuwegung und teilweise auch Wasserstellen vorhalten und unterhalten. Ein Einsatz von Großgeräten für die Pflege und Unterhaltung ist in der Regel nicht möglich, so dass die Flächen hohe Pflegeaufwendungen verursachen.

Die Information über die unbelegten Grabstellen nutzt die Gemeinde Metelen bei der Vergabe der Grabstellen. So werden auf dem Friedhof Langenhorster Damm vorrangig Grabstellen auf den Grabfeldern an der Friedhofskapelle vergeben, um hier die Lücken zu schließen. Gleichzeitig sollen die hinteren Grabfelder langfristig freigezogen werden. So will die Gemeinde eine Umnutzung der Flächen oder ggf. auch eine Verkleinerung der Friedhofsfläche ermöglichen.

Der Friedhof Ochtruper Straße hat einen parkähnlichen Charakter. Hier finden sich viele Flächen mit nur noch vereinzelt Wahlgräbern. Da Zubeerdigungen dort nicht mehr möglich sind, werden diese Flächen zunehmen. Ziel der Reaktivierung dieses Friedhofes war und ist es, den parkähnlichen Charakter herauszuarbeiten und pflegefreie Urnenbestattungen zu ermöglichen.

5.7.3 Entwicklung der Bestattungsfläche

- Die Gemeinde Metelen muss sich bereits mit einer großen Anzahl freier Erdgrabstellen und entsprechenden Freiflächen auseinandersetzen. Aus der mittelfristigen Prognose bis 2028 ergeben sich derzeit keine zusätzlichen freien Erdgrabstellen.

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.

Prognostizierte Entwicklung der Grabarten Metelen

Bezeichnung	Anzahl
Neukäufe Erdgräber 2022	10
Fünffjahresmittel der freiwerdenden Erdgrabstellen 2024 bis 2028	10
Neukäufe Urnengräber 2022	32
Fünffjahresmittel der freiwerdenden Urnengrabstellen 2024 bis 2028	5

In der Gemeinde Metelen erscheint für die Erdgräber das Verhältnis von freiwerdenden Grabstellen und Neukäufen anhand dieser Daten ausgewogen. Dabei ist jedoch zu berücksichtigen, dass es bereits jetzt 240 freie Erdgrabstellen gibt; davon 102 Erdreihengräber und 138 Erdwahlgräber. Auch wenn sich in dieser mittelfristigen Prognose also keine zusätzlichen neuen unbelegten Erdgrabstellen ergeben, muss sich die Gemeinde bereits mit einer großen Fläche freier Erdgrabstellen auseinandersetzen.

Bei den Urnengrabstellen unterschreitet die Zahl der in den Jahren 2024 bis 2028 durchschnittlich jährlich freiwerdenden Grabstellen die Zahl der Neukäufe deutlich.

Auf dem Friedhof Langenhorster Damm hat die Gemeinde Metelen bereits auf die Flächenüberhänge infolge der freien Erdgrabstätten reagiert. Sie vergibt aktuell Grabstellen im Bereich der Friedhofskapelle, um hier die Flickenteppiche zu reduzieren und eine Konzentration auf den Innenbereich des Friedhofs zu erreichen. Gleichzeitig finden in einem Erdgrabfeld keine Wiederbelegungen statt. Dieses Feld möchte die Gemeinde zukünftig für Urnengräber und ggf. auch für neue Formen der Urnenbestattungen nutzen.

Auf dem Friedhof Ochtruper Straße hat die Gemeinde mit der Reaktivierung die Bestattung in pflegefreien Urnengrabstätten ermöglicht. Die Friedhofsverwaltung will die Entwicklung des Grabwahlverhaltens dieser neuen Grabarten weiter analysieren und ggf. weitere neue Grabarten entwickeln.

5.8 Grün- und Wegeflächen

5.8.1 Struktur der Grün- und Wegeflächen

→ Feststellung

Die Datenlage zu den Grün- und Wegeflächen bietet mit Blick auf eine wirtschaftliche Steuerung der Grünflächenunterhaltung noch Optimierungsbedarf.

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

Die **Gemeinde Metelen** hat, wie im Kapitel 5.5.3 – Digitalisierung bereits beschrieben, ihre Flächenarten auf den Friedhöfen bislang nicht differenziert erfasst. Im Rahmen der Datenerhebung für unsere Prüfung hat sie die notwendigen Flächenangaben hilfsweise aus dem GIS-System ermittelt.

Grün und Wegeflächen 2022

Kennzahlen	Kommune	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Anteil Grün- und Wegeflächen an der Friedhofsfläche in Prozent	61,29	25,00	39,21	58,49	68,34	80,64	19

Im Vergleich zu anderen Kommunen haben in Metelen die Grün- und Wegeflächen einen höheren Anteil an der Friedhofsfläche. Insbesondere der Friedhof Ochtruper Straße hat viele parkähnliche Flächen und dient damit neben dem Bestattungszweck auch der Naherholung als kommunale Grünfläche.

Wesentlichen Einfluss auf die Pflege und die Kosten für die Pflege nimmt die Gestaltung der Flächen. Damit wird bereits in der Planung der Grundstein für die spätere Pflege und Unterhaltung der Flächen gelegt. Da es sich bei den Friedhöfen nur selten um neu angelegte Flächen handelt, gewinnt die Umgestaltung dieser Flächen bzw. die Planung der Umgestaltung eine entsprechende Bedeutung.

Daher ist es mit Blick auf die strategische Entwicklung der Friedhofsflächen von Bedeutung, dass die Gemeinde Metelen die Flächen für die einzelnen Nutzungsarten auf ihren Friedhöfen kennt und in der Software hinterlegt. Sofern Aufträge nicht durch den eigenen Bauhof erledigt werden, sondern an Fremdfirmen vergeben werden, sind die Flächendaten ohnehin unabdingbar. Im Zuge der Erfassung der Friedhofsflächen mit den unterschiedlichen Nutzungsarten sollte die Gemeinde Metelen die Grün- und Wegeflächen differenziert aufnehmen. Die Unterhaltungsaufwendungen können sehr unterschiedlich ausfallen und sollten daher auch getrennt auswertbar sein. Auch die Grünflächen können noch weiter unterteilt werden. Sinnvoll ist mindestens eine Unterteilung in Rasen- und Gehölzflächen. Weitere Differenzierungen können sich

je nach Steuerungsrelevanz ergeben. Auch die Anzahl der Bäume kann erfasst werden, da sie für die Baumkontrollen ohnehin nachgehalten werden muss.

→ Empfehlung

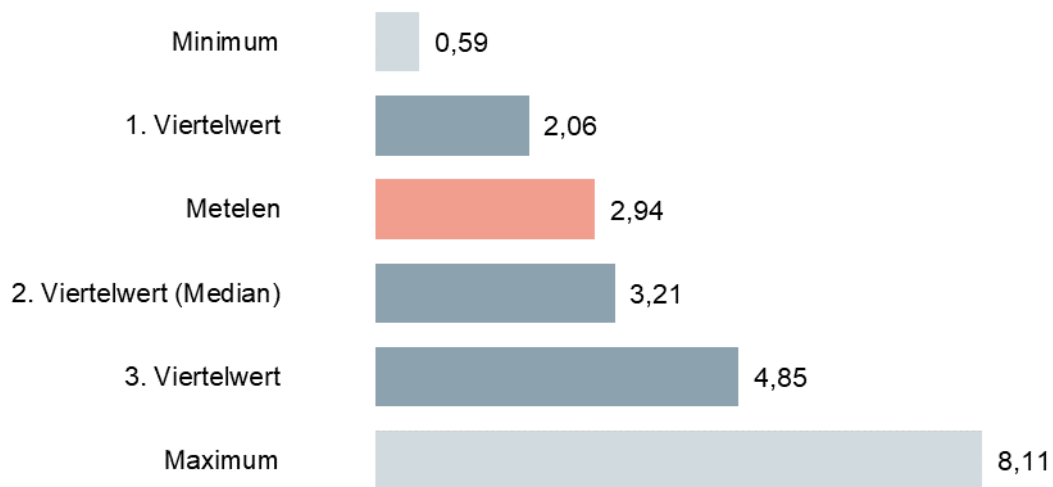
Die Gemeinde Metelen sollte die Grün- und Wegeflächen auf ihren Friedhöfen differenziert nach Nutzungsformen erfassen.

5.8.2 Unterhaltung der Grün- und Wegeflächen

- Die Unterhaltungskosten für die Grün- und Wegeflächen haben in Metelen mit 47 Prozent einen hohen Anteil an den Gesamtkosten für die Friedhöfe. Interkommunal liegen die Kosten je qm auf einem leicht unterdurchschnittlichen Niveau.

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.

Unterhaltungskosten je qm Grün- und Wegefläche in Euro 2022



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



Der **Gemeinde Metelen** gelingt es, die Unterhaltungskosten für die Grün- und Wegeflächen im Vergleich zu anderen Kommunen auf einem unterdurchschnittlichen Niveau zu halten. Im Jahr 2022 setzte sie rund 67.000 Euro für die Unterhaltung ein. Dies entspricht einem Anteil von ca. 47 Prozent an den Gesamtkosten für die Friedhöfe. Im interkommunalen Vergleich liegt dieser Anteil auf einem überdurchschnittlichen Niveau in Höhe des 3. Viertelwertes.

In Metelen haben die Grün- und Wegeflächen also sowohl flächen- als auch kostenseitig eine hohe Bedeutung. Dabei kann die Gemeinde die Unterhaltungskosten aber geringer halten als die Mehrheit der Vergleichskommunen. Begünstigend wirken sich hier die parkähnlichen Flächen auf dem Friedhof Ochtruper Straße aus. Größere Freiflächen können kostengünstiger unterhalten werden als kleinteilige Flächen.

Die Unterhaltung der Grün- und Wegeflächen führt in Metelen der eigene Bauhof durch. Dieser erledigt die Arbeit in Eigenregie, wobei es regelmäßige Abstimmungen zwischen Friedhofsverwaltung und Bauhof gibt. Pflegestandards für die Grün- und Wegeunterhaltung hat die Gemeinde Metelen bislang nicht definiert.

Um die Kosten zu reduzieren und die Pflege einfacher zu gestalten, nimmt die Gemeinde bei größeren unbelegten Flächen die Gehwegplatten der Zwischenwege auf. Diese Flächen werden mit Rasen eingesät. Die Hauptwege auf dem Friedhof Langenhorster Damm sollen in den kommenden zehn Jahren saniert werden. Neben der Neupflasterung ist auch ein verbesserter Unterbau vorgesehen. Diese Arbeiten plant die Gemeinde Metelen erstmals durch eine externe Firma durchführen zu lassen.

5.9 Anlage: Ergänzende Tabelle

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

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
Friedhofsmanagement					
F1	Für die Steuerung im Bereich des Friedhofswesens nutzt die Gemeinde Metelen die Möglichkeiten eines Ziel- und Kennzahlensystems bislang kaum.	140	E1.1	Durch die Definition weiterer Zielvorgaben und einer Konkretisierung bestehender und neuer Zielvorgaben, kann die Gemeinde Metelen die strategische Ausrichtung stärker in den Fokus rücken.	141
			E1.2	Die Gemeinde Metelen sollte aufbauend auf den strategischen und operativen Zielen ein Kennzahlensystem entwickeln. So kann sie die Zielerreichung messen. Über ein Berichtswesen sollte sie steuerungsrelevante Informationen für Politik und Verwaltungsführung liefern.	141
F2	Die bei der Gemeinde Metelen im Friedhofsbereich eingesetzte Fachsoftware unterstützt die Friedhofsverwaltung bei ihren Aufgaben. Die Software bietet ein angeschlossenes GIS-System. Es fehlen bislang noch die Flächendaten für die einzelnen Nutzungsarten auf den Friedhöfen.	142	E2	Die Gemeinde Metelen sollte auch die Flächendaten für die einzelnen Nutzungsarten auf den Friedhöfen ermitteln und in das GIS-System der Fachsoftware integrieren.	142
Grün- und Wegeflächen					
F3	Die Datenlage zu den Grün- und Wegeflächen bietet mit Blick auf eine wirtschaftliche Steuerung der Grünflächenunterhaltung noch Optimierungsbedarf.	154	E3	Die Gemeinde Metelen sollte die Grün- und Wegeflächen auf ihren Friedhöfen differenziert nach Nutzungsformen erfassen.	155

➔ Kontakt

Gemeindeprüfungsanstalt Nordrhein-Westfalen

Shamrockring 1, Haus 4, 44623 Herne

Postfach 10 18 79, 44608 Herne

t 0 23 23/14 80-0

f 0 23 23/14 80-333

e info@gpa.nrw.de

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

i www.gpa.nrw.de