

# ÜBERÖRTLICHE PRÜFUNG

*der Gemeinde Erndtebrück  
2024/2025*

Gesamtbericht

# INHALTSVERZEICHNIS

<b>Gesamtbericht</b>	<b>1</b>
<b>0. Vorbericht</b>	<b>5</b>
0.1 Ergebnisse der überörtlichen Prüfung der Gemeinde Erndtebrück	5
0.1.1 Managementübersicht	5
0.2 Strukturelle Situation der Gemeinde Erndtebrück	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	10
0.4.1 Grundlagen	10
0.4.2 Prüfungsbericht	10
0.5 Prüfungsmethodik	12
0.5.1 Kennzahlenvergleich	12
0.5.2 Konsolidierungsmöglichkeiten	13
0.5.3 gpa-Kennzahlenset	13
0.6 Prüfungsablauf	13
0.7 Anlage 1: Ergänzende Tabellen	15
0.8 Anlage 2: Interkommunale Zusammenarbeit	22
0.8.1 IKZ - Zwischenergebnisse	23
<b>1. Finanzen</b>	<b>29</b>
1.1 Managementübersicht	29
1.2 Aufbau des Teilberichtes	30
1.3 Inhalte, Ziele und Methodik	30
1.4 Haushaltssituation	31
1.4.1 Haushaltsstatus	32
1.4.2 Ist-/ Plan-Ergebnisse	34
1.4.3 Eigenkapital	37
1.4.4 Verbindlichkeiten und Vermögen	39
1.5 Haushaltssteuerung	43
1.5.1 Ermächtigungsübertragungen	43
1.5.2 Kredit- und Anlagemanagement	45
1.6 Anlage: Ergänzende Tabellen	51
<b>2. Zahlungsabwicklung und Vollstreckung</b>	<b>59</b>
2.1 Managementübersicht	59
2.2 Aufbau des Teilberichtes	60

2.3	Inhalte, Ziele und Methodik	60
2.4	Zahlungsabwicklung	61
2.4.1	Aufwendungen	61
2.4.2	Einzahlungen	63
2.4.3	Prozessbetrachtungen	68
2.5	Vollstreckung	71
2.5.1	Aufwendungen	71
2.5.2	Vollstreckungsforderungen	72
2.5.3	Zusätzliche Erläuterungen zur Vollstreckung	76
2.6	Anlage: Ergänzende Tabelle	78
<b>3.</b>	<b>Gremienarbeit</b>	<b>79</b>
3.1	Managementübersicht	79
3.2	Aufbau des Teilberichtes	80
3.3	Inhalte, Ziele und Methodik	80
3.4	Profil Gremienarbeit	81
3.4.1	Örtliche Gremienstrukturen	82
3.4.2	Sitzungsmanagement	85
3.5	Aufwendungen Gremienarbeit	87
3.5.1	Aufwandsentschädigungen für gewählte Mitglieder	87
3.5.2	Aufwendungen	90
3.5.3	Zuwendungen an Fraktionen, Gruppen und Einzelratsmitglieder	95
3.6	Digitalisierung der Gremienarbeit	99
3.6.1	Durchführung digitale und hybride Gremienarbeit	100
3.6.2	Veröffentlichungspflicht gemäß dem Korruptionsbekämpfungsgesetz NRW	102
3.7	Anlage: Ergänzende Tabelle	104
<b>4.</b>	<b>Personal, Organisation und Informationstechnik</b>	<b>106</b>
4.1	Managementübersicht	106
4.2	Aufbau des Teilberichtes	107
4.3	Inhalte, Ziele und Methodik	107
4.4	Zielausrichtung und Handlungsrahmen	108
4.5	Personalressourcen	114
4.5.1	Personalquoten	115
4.5.2	Stellenbesetzung	117
4.5.3	Altersstruktur	117
4.5.4	Querschnittsaufgaben	118
4.6	Organisation von Arbeitsabläufen	119
4.6.1	Personalmanagement	121
4.6.2	IT-Management	123
4.7	Digitalisierungsniveau	126
4.8	Anlage: Berechnungsschritte Personalquoten	129

4.9	Anlage: Ergänzende Tabelle	132
<b>5.</b>	<b>Friedhofswesen</b>	<b>135</b>
5.1	Managementübersicht	135
5.2	Aufbau des Teilberichtes	136
5.3	Inhalte, Ziele und Methodik	136
5.4	Örtliche Strukturen	137
5.5	Friedhofsmanagement	138
5.5.1	Organisation	138
5.5.2	Steuerung	139
5.5.3	Digitalisierung	141
5.6	Gebühren	141
5.6.1	Kostendeckung	142
5.6.2	Trauerhallen	143
5.7	Friedhofsflächen	145
5.7.1	Einflussfaktoren	145
5.7.2	Aufteilung der Friedhofsflächen	148
5.7.3	Entwicklung der Bestattungsfläche	150
5.8	Grün- und Wegeflächen	151
5.8.1	Struktur der Grün- und Wegeflächen	151
5.8.2	Unterhaltung der Grün- und Wegeflächen	152
5.9	Anlage: Ergänzende Tabelle	155
	<b>Kontakt</b>	<b>157</b>

# 0. Vorbericht

## 0.1 Ergebnisse der überörtlichen Prüfung der Gemeinde Erndtebrück

### 0.1.1 Managementübersicht

Als Ergebnis der überörtlichen Prüfung der Gemeinde Erndtebrück 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 Erndtebrück hat sich in den vergangenen Jahren solide entwickelt. Nach einigen Jahren der Haushaltssicherung unterliegt die Gemeinde aktuell keinen aufsichtsrechtlichen Beschränkungen mehr. Gewerbesteuererträge und die außerordentlichen Erträge zur Isolierung der pandemie- und kriegsbedingten Belastungen (NKF-CUIG) haben die Entwicklung unter anderem beeinflusst.

Zwar gelang es der Gemeinde im Zeitraum von 2017 bis 2023 nicht in allen Jahren ein positives Jahresergebnis zu erzielen, dennoch ist eine Ausgleichsrücklage vorhanden. In der aktuellen Haushaltsplanung geht die Gemeinde davon aus, dass innerhalb der mittelfristigen Finanzplanung diese Ausgleichsrücklage verbraucht werden wird. Es sind bis 2028 durchgängig negative Jahresergebnisse vorgesehen. Das Eigenkapital der Gemeinde Erndtebrück ist vergleichsweise niedrig und wird sich durch die prognostizierten negativen Jahresergebnisse weiter verringern.

Die Verbindlichkeiten des gemeindlichen Haushaltes sind in den Jahren von 2019 bis 2023 gesunken. Die Gesamtverbindlichkeiten, diese beinhalten die Mehrheitsbeteiligung (Wasserwerk) der Gemeinde Erndtebrück, sind hingegen konstant geblieben. Verglichen mit den Kommunen der gleichen Größenordnung sind diese in Bezug auf die Einwohnenden hoch. Mit Blick auf die geplante Investitionstätigkeit der kommenden Jahre werden sich die Verbindlichkeiten erhöhen.

Die Gemeinde Erndtebrück überträgt regelmäßig nur die Ermächtigungen in das Folgejahr, für die schon eine Zahlungsverpflichtung besteht. Dies hat sie entsprechend schriftlich geregelt. Es gelingt der Gemeinde nicht, diese **Ermächtigungsübertragungen** in einem Haushaltsjahr komplett auszuschöpfen. Sie nimmt die zur Verfügung stehenden Mittel nur zu einem vergleichsweise geringen Anteil in Anspruch. Die Gemeinde sollte zur Erhöhung der Transparenz des Haushaltes nur die Auszahlungen veranschlagen, die sie auch tatsächlich umsetzen kann.

Sicherheit und die Kontrolle des Verwaltungshandelns spielen beim **Kredit- und Anlagemanagement** eine zentrale Rolle, um unnötige Risiken zu vermeiden. Aus diesem Grund sollte die

Gemeinde Erndtebrück zu beiden Themen einen schriftlichen, verbindlichen Handlungsrahmen beschließen.

Die **Zahlungsabwicklung** in der Gemeinde Erndtebrück erfolgt in großen Teilen automatisiert. Es gibt jedoch vergleichsweise viele ungeklärte Zahlungsein- und –auszahlungen. Diese bedeuten einen zusätzlichen manuellen Arbeitsaufwand für die Gemeinde. Der Personaleinsatz für die Zahlungsabwicklung ist in Bezug zu den Zahlungseingängen vergleichsweise hoch. Das E-Payment befindet sich in der Gemeinde Erndtebrück im Aufbau.

Von den Forderungen, deren Ausgleich angemahnt werden muss, mündet später rund ein Drittel in der Vollstreckung. Die Zahl der **Vollstreckungsfälle** ist in der Zeitreihe in Erndtebrück rückläufig. Die entstehenden Aufwendungen für die Vollstreckung sind bei sinkenden Fallzahlen der abgewickelten Vollstreckungsforderungen vergleichsweise hoch. Die Gemeinde hat aufgrund dieser Entwicklung eine Anpassung der Aufgaben vorgenommen.

Das Themenfeld **Gremienarbeit** bietet Ansatzpunkt zur Optimierung. Es gibt nur eine Kommune in der mehr Sitzungstermine stattfinden als in Erndtebrück. Diese hohe Anzahl ist in Erndtebrück bedingt durch die vielen Fachausschüsse. Bei einer stärkeren Orientierung der Gremienarbeit an der Aufbauorganisation der Verwaltung könnte sie die Gremienstruktur verschlanken. Die zurzeit vorhandenen Strukturen verursachen zudem höhere Aufwendungen als in vergleichbaren Kommunen.

Die formalen Anforderungen an die **Gremienarbeit** erfüllt die Gemeinde Erndtebrück noch nicht vollständig. Den Bedarf an gemeindlichen Zuwendungen für die Fraktionen sollte die Gemeinde Erndtebrück regelmäßig ermitteln und überprüfen. Ebenso sollte sie die Regelungen der Hauptsatzung an die aktuelle Entschädigungsverordnung angleichen, dies betrifft zum Beispiel den Verdienstausschlag.

Die pflichtigen Veröffentlichungen nach dem Korruptionsbekämpfungsgesetz erfüllt die Gemeinde Erndtebrück mit größtmöglicher Transparenz. Um im Bedarfsfall digitale oder hybride Gremiensitzungen durchzuführen sollte sich die Gemeinde mit den formalen Voraussetzungen und der technischen Umsetzbarkeit auseinandersetzen. Bedingt durch einen Cyber-Angriff auf den IT-Dienstleister, konnte Erndtebrück dieses Themenfeld erst kürzlich angehen.

Die Prüfung der **Bereiche Personal, Organisation und Informationstechnik** zeigt, dass die Gemeinde Erndtebrück bei der Personalplanung und der Aufgabenerledigung strukturiert handelt bzw. auf künftige Herausforderungen reagiert. Die Gemeinde sollte die vorhandenen Informationen in strategischen Dokumenten verschriftlichen. Aufgrund der Altersstruktur der Beschäftigten der Gemeindeverwaltung muss Erndtebrück in den kommenden zehn Jahren mit einer erheblichen altersbedingten Fluktuation rechnen.

Um ihre Handlungsfähigkeit auch zukünftig aufrecht zu erhalten, sollte sich die Gemeinde Erndtebrück mit den Prozessen zur Aufgabenerledigung und deren Priorisierung beschäftigen. Zudem sollte sie - wie geplant – ein zentrales Wissensmanagement einführen. Für den IT-Betrieb sollte die Gemeinde die Abläufe stärker formalisieren. Auch im Bereich der IT-Sicherheit gibt es bei Dokumentation noch Optimierungspotential.

Die Gemeinde Erndtebrück hat mit der **Digitalisierung der Verwaltung** begonnen. Im Verlauf der Prüfung ist ein weiterer Fortschritt erkennbar gewesen. Zum Beispiel schafft die Gemeinde ein Dokumentenmanagementsystem an, welches zukünftig flächendeckend genutzt werden

soll. Die Digitalisierung bietet eine Möglichkeit steigende Arbeitsbelastungen in der Kommunalverwaltung zu bewältigen. Auf der anderen Seite ist die Nutzung digitaler Angebote durch die Bürgerinnen und Bürger unter anderem von der Bereitschaft der Einwohnenden abhängig.

Die Gemeinde Erndtebrück ist im **Friedhofswesen** für neun Friedhöfe zuständig. Im interkommunalen Vergleich ist die Friedhofsfläche überdurchschnittlich groß. Hinsichtlich der Organisation und Aufgabenverteilung in den verschiedenen Fachbereichen der Gemeinde, sollte diese klare Strukturen schaffen und Zuständigkeiten verbindlich festlegen.

Das Nachfrageverhalten hinsichtlich der Bestattungsformen ändert sich insgesamt, so auch in Erndtebrück. Seit 2015 liegt der Anteil der Urnenbestattungen bei über 50 Prozent. Zukünftig werden sich durch diese Veränderung auf den Friedhöfen weitere Flächenüberhänge ergeben, so dass sich die Gemeinde überlegen sollte, wie sie strategisch damit umgeht. Hier kann eine Friedhofsentwicklungsplanung, die auch das Nachfrageverhalten nach pflegeärmeren Grabarten berücksichtigt, gute Grundlagen schaffen. Eine Digitalisierung von Arbeitsschritten könnte zur Vereinfachung der Abläufe beitragen.

Die Pflege und Unterhaltung der Friedhöfe und ihrer Trauerhallen erfordert entsprechende Aufwendungen. Die Trauerhallen werden auf einigen kleineren Friedhöfen Erndtebrücks nur selten genutzt, deshalb ist der Deckungsbeitrag der Trauerhallen vergleichsweise sehr niedrig. Dies führt dazu, dass der die Kosten für das Friedhofswesen insgesamt nicht komplett durch die Gebühren finanziert werden können. Im Vergleich ist der Kostendeckungsgrad insgesamt höher als bei den meisten anderen Kommunen. Dazu tragen auch die vergleichsweise niedrigen Unterhaltungsaufwendungen der Grün- und Wegeflächen bei, für die die Gemeinde allerdings noch keine Pflegestandards definiert hat.

## 0.2 Strukturelle Situation der Gemeinde Erndtebrück

### 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.

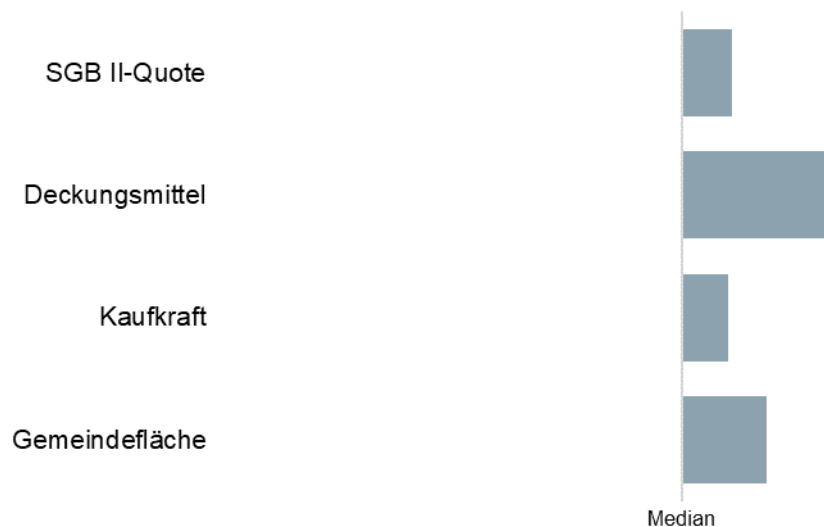
### 0.2.2 Strukturelle Rahmenbedingungen

Die folgenden Balkendiagramme zeigen die strukturellen Rahmenbedingungen der Gemeinde Erndtebrück. Diese prägen die Ausgangslage der Kommune. Die Strukturmerkmale ermitteln

wir aus allgemein zugänglichen Datenquellen<sup>1</sup> und stellen sie in den inter- und intrakommunalen Vergleich.

## Interkommunaler Vergleich

### Strukturmerkmale Erndtebrück 2024



Der Anteil der Einwohnerinnen und Einwohner der Gemeinde Erndtebrück, die Transferaufwendungen nach dem SGB II beziehen, beträgt 5,81 Prozent. Diese Quote ist höher als in den meisten anderen der 53 Vergleichskommunen. Zum Zeitpunkt der letzten Prüfung war die Quote niedriger als in den meisten der Vergleichskommunen.

Die allgemeinen Deckungsmittel der Gemeinde Erndtebrück gehören im Vergleichsjahr mit 1.967 Euro zu den Werten der Kommunen mit den höchsten Deckungsmitteln. Diese bestehen grundsätzlich aus der Gewerbe- und Grundsteuer, den Gemeindeanteilen an der Einkommens- und Umsatzsteuer sowie den Schlüsselzuweisungen. Sie sind ein Indikator für die Ertragskraft des kommunalen Haushalts und seit der letzten Prüfung um rund 31 Prozent gestiegen.

Die Kaufkraft, oder anders ausgedrückt das durchschnittliche Gesamtnettoeinkommen je Einwohner, beträgt in Erndtebrück 29.528 Euro. Dieser Wert gehört zu dem Viertel der Kommunen mit der höchsten Kaufkraft. Diese gute Einordnung ergab sich auch zum Zeitpunkt der letzten Prüfung. Die Gemeinde Erndtebrück hat mit 70,98 qkm eine große Fläche innerhalb der Vergleichswerte.

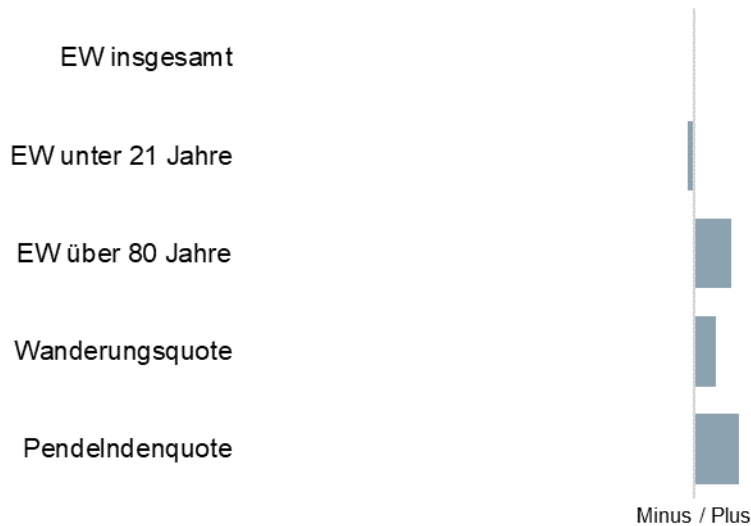
## Intrakommunaler Vergleich

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.

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

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 Erndtebrück 2024



EW = Einwohnerinnen und Einwohner

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

Die Einwohnerzahl von 6.973 ist in Erndtebrück seit der letzten Prüfung nahezu konstant geblieben. Die Anzahl der Einwohnenden über 80 Jahre ist hingegen um rund 14 Prozent gestiegen. Dabei sind in den vergangenen fünf Jahren mehr Menschen in das Gemeindegebiet gezogen als weggezogen. Die Pendelndenquote zeigt, dass es –wie zum Zeitpunkt der letzten Prüfung– deutlich mehr Berufstätige gibt die in das Gemeindegebiet pendeln, und hier nicht ihren Wohnsitz haben.

### 0.3 Umgang mit Feststellungen und Handlungsempfehlungen aus vergangenen Prüfungen

Die gpaNRW stellte die Ergebnisse der letzten überörtlichen Prüfung 2018 im Oktober 2019 in einer gemeinsamen Sitzung des Rechnungsprüfungsausschusses und des Rates der Gemeinde Erndtebrück vor. Die in den Prüfungen der gpaNRW getroffenen Feststellungen und ausgesprochenen Handlungsempfehlungen wurden in Erndtebrück beraten. Empfehlungen, wie die Aufstellung eines Friedhofsbedarfsplanes hat die Gemeinde Erndtebrück nicht umgesetzt.

Bei anderen Handlungsempfehlungen zum Beispiel aus dem Bereich der OGS hat die Gemeinde Änderungen ganz oder in Teilen umgesetzt.

Alle Kommunen geben eine Stellungnahme zu den Prüfungsergebnissen nach § 105 Abs. 6 und 7 GO NRW ab (vgl. auch Abschnitt 0.4.2.2).

## 0.4 Überörtliche Prüfung

### 0.4.1 Grundlagen

Zu den Aufgaben der gpaNRW gehört es zu prüfen, ob die Kommunen des Landes NRW rechtmäßig, sachgerecht und wirtschaftlich handeln. Die finanzwirtschaftliche Analyse steht dabei im Vordergrund. Grund dafür ist die äußerst schwierige Finanzlage vieler Kommunen und die gesetzliche Vorgabe, den kommunalen Haushalt stets auszugleichen<sup>2</sup>. Schwerpunkt unserer Prüfung sind Vergleiche auf Basis von Kennzahlen. Die Prüfung stützt sich auf § 105 der Gemeindeordnung Nordrhein-Westfalen (GO NRW).

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

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

### 0.4.2 Prüfungsbericht

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

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

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

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

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

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

#### 0.4.2.1 Struktur der Berichte

Der Aufbau unserer Teilberichte folgt einer festen Struktur:

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

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

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

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

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

#### 0.4.2.2 Verfahren nach Prüfungsabschluss

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

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

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

## 0.5 Prüfungsmethodik

### 0.5.1 Kennzahlenvergleich

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

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

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

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

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

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

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

## 0.5.2 Konsolidierungsmöglichkeiten

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

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

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

## 0.5.3 gpa-Kennzahlenset

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

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

## 0.6 Prüfungsablauf

Die Prüfung in Gemeinde Erndtebrück wurde im Zeitraum Mai 2024 bis Mai 2025 durchgeführt.

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

Für den interkommunalen Vergleich verwenden wir in der Gemeinde Erndtebrück überwiegend das Jahr 2023. Basis der Finanzprüfung sind die festgestellten Jahresabschlüsse 2017 bis 2023. Plandaten haben wir den Haushaltsplänen 2024 und 2025 entnommen. Die im Haushalt 2025 enthaltene mittelfristige Planung für die Jahre 2026 bis 2028 hat die gpaNRW ebenfalls berücksichtigt. Neben den Daten früherer Jahre haben wir ebenfalls aktuelle Entwicklungen und Besonderheiten der Gemeinde Erndtebrück berücksichtigt, um Aussagen für die Zukunft machen zu können.

Geprüft haben:

Leitung der Prüfung

Anika Wolff

Finanzen	Stefanie Wepler
Zahlungsabwicklung und Vollstreckung	Stefanie Wepler
Gremienarbeit	Martin Dornseifer
Personal, Organisation und IT	Julia de Jong
Friedhofswesen	Martin Dornseifer

Das Prüfungsergebnis haben die Prüfenden mit den beteiligten Beschäftigten in den betroffenen Organisationseinheiten erörtert. Am 26. Mai 2025 wurde der Verwaltungsvorstand der Gemeinde Erndtebrück über die wesentlichen Prüfungsergebnisse informiert.

Herne, den 15. September 2025

Im Auftrag

gez.

Nauber

Abteilungsleitung

Im Auftrag

gez.

Wolff

Projektleitung

## 0.7 Anlage 1: Ergänzende Tabellen

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

Feststellung	
<b>Haushaltssituation</b>	
F1	Die Gemeinde Erndtebrück konnte mit dem Jahresabschluss 2023 die Haushaltssicherung verlassen. Derzeit stehen der Kommune Mittel der Ausgleichsrücklage zur Verfügung, um Plandefizite und kurzfristige Verschlechterungen der Ertragslage abzufangen. Trotz der positiven Entwicklung besteht aufgrund der aktuellen Unwägbarkeiten in der Haushaltsplanung ein entsprechender Handlungsbedarf, die Haushaltssituation nachhaltig zu verbessern. Die Gemeinde Erndtebrück ist trotz planmäßiger Tilgung und Abbau von Liquiditätskrediten weiterhin vergleichsweise hoch verschuldet. Zudem geht sie von teilweise erheblichen Investitions- und Sanierungsstaus beim gemeindlichen Gebäude- und Infrastrukturvermögen aus.

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

Feststellung		Empfehlung	
<b>Haushaltssteuerung</b>			
F1	Die Gemeinde Erndtebrück überträgt regelmäßig investive Ermächtigungen ins Folgejahr. Durchschnittlich schöpft sie die fortgeschriebenen Ansätze für investive Maßnahmen allerdings nur zu rund 40 Prozent aus.	E1	Die Gemeinde Erndtebrück sollte investive Maßnahmen im jeweiligen Haushaltsplan nur veranschlagen, wenn deren realistische Umsetzung absehbar ist.
F2	Die Gemeinde Erndtebrück hat bisher einen Handlungsrahmen zum Umgang mit der Aufnahme von Krediten nicht schriftlich festgelegt.	E2	Die Gemeinde Erndtebrück sollte für ihr Kreditmanagement einen verbindlichen Handlungsrahmen erarbeiten und diesen schriftlich fixieren. Der Handlungsrahmen (Dienstanweisung oder Richtlinie) sollte strategische Vorgaben, Entscheidungsbefugnisse und Verfahrensregelungen enthalten.
F3	Die Gemeinde Erndtebrück hat noch keinen Handlungsrahmen zu ihrem Anlage- management verbindlich verschriftlicht.	E3	Die Gemeinde Erndtebrück sollte sich für künftige Anlageaktivitäten einen verbindlichen Handlungsrahmen geben.

Feststellung		Empfehlung	
<b>Zahlungsabwicklung und Vollstreckung</b>			
F1	Im Vergleichsjahr musste die Gemeinde Erndtebrück überdurchschnittlich viele ungeklärte Zahlungsvorgänge bearbeiten. Dies ist auch aktuell noch der Fall und verursacht unnötigen Mehraufwand in der Zahlungsabwicklung.	E1	Die Gemeinde Erndtebrück sollte die Entwicklung der ungeklärten Ein- sowie ggf. Auszahlungen weiter beobachten und die Ursachen identifizieren.
F2	Die Gemeinde Erndtebrück bietet bereits Möglichkeiten des E-Payments an bzw. führt weitere kurzfristig ein. Sie steht diesen Zahlmethoden generell als Service für die Zahlungspflichtigen offen gegenüber. Bislang hat sie noch keine Regelungen zum Umgang mit E-Payment verschriftlicht.	E2	Die Gemeinde Erndtebrück sollte Regelungen zum Umgang mit E-Payment schriftlich fixieren.
F3	Die bestehenden Vollstreckungsforderungen der Gemeinde Erndtebrück sind interkommunal verglichen unauffällig. Darüber hinaus können für das Vergleichsjahr keine plausiblen Daten ermittelt werden, da die softwaregestützte Bearbeitung durch den Cyberangriff im Oktober ausfiel. Allerdings war auch für die Vorjahre die Datenerhebung teilweise und damit auch die Auswertung für ein bedarfsgerechtes Controlling erschwert.	E3	Die Gemeinde Erndtebrück sollte nach Abarbeitung der aus dem Cyberangriff resultierenden Folgen ein bedarfsgerechtes Controlling für ihre Vollstreckung aufbauen.
F4	Die Gemeinde Erndtebrück nimmt selbst bislang keine Vermögensauskünfte ab. Zudem trägt sie bisher Vollstreckungsschuldner nicht in das Schuldnerverzeichnis ein.	E4	Die Gemeinde Erndtebrück sollte zukünftig die Möglichkeit wahrnehmen, Vermögensauskünfte abzunehmen. Sie würde hierdurch notwendige Informationen zur Zahlungsfähigkeit schuldender Personen erhalten. Ebenso sollte sie selbst Eintragungen ins Schuldnerverzeichnis vornehmen. Sie könnte damit den Zahlungsdruck auf die Zahlungspflichtigen erhöhen.
<b>Gremienarbeit</b>			
F1	Die Zuständigkeiten der Fachausschüsse sind in der Hauptsatzung und in der Zuständigkeitsordnung der Gemeinde Erndtebrück geregelt. Die Gemeinde Erndtebrück hat die Gremienstruktur bisher nicht mit der Aufbauorganisation der Verwaltung abgestimmt. Eine Reduzierung der Anzahl der Ratsmitglieder hat die Gemeinde Erndtebrück im Jahr 2008 vorgenommen. Sie hat die Vertretung um vier Mitglieder (zwei Wahlbezirke) reduziert.	E1	Die Gemeinde Erndtebrück sollte versuchen, die Gremienstruktur zu verschlanken und besser mit der Aufbauorganisation der Verwaltung abzustimmen. Dies kann sie durch klare Zuständigkeiten einzelner Fachbereiche der Verwaltung für bestimmte Ausschüsse erreichen.
F2	Die Anzahl der Sitzungstermine in der Gemeinde Erndtebrück ist höher als in der Mehrzahl der Vergleichskommunen.	E2.1	Die Gemeinde Erndtebrück sollte ihre Gremienstruktur überprüfen. Eine Reduzierung oder Zusammenlegung der freiwilligen Ausschüsse kann beispielsweise Sitzungen einsparen.

Feststellung		Empfehlung	
		E2.2	Die Gemeinde Erndtebrück sollte am Ende eines Vergabeverfahrens die Entscheidung über den Zuschlag nicht von einem Beschluss des Rates oder eines Ausschusses abhängig machen. Das politische Gremium hat nur sehr begrenzte Möglichkeiten, von der durch die Vergabevorschriften gelenkten Vergabeentscheidung abzuweichen.
F3	Die Gemeinde Erndtebrück erfüllt nicht alle Anforderungen der Entschädigungsverordnung NRW in ihrer Hauptsatzung.	E3.1	Die Gemeinde Erndtebrück sollte die Regelung in der Hauptsatzung entsprechend § 6 Abs. 1 Satz 2 der Entschädigungsverordnung NRW übernehmen. Dadurch werden Änderungen an der Hauptsatzung, die sich allein aus einer Änderung des Mindestlohnes auf Bundesebene ergeben, entbehrlich.
		E3.2	Die Gemeinde Erndtebrück sollte die Regelung in der Hauptsatzung zum Höchstsatz bei Verdienstausschluss entsprechend der Entschädigungsverordnung NRW anpassen.
		E3.3	Die Gemeinde Erndtebrück sollte eine Regelung zur Fahrkostenerstattung entsprechend des § 8 der Entschädigungsverordnung NRW in ihrer Hauptsatzung treffen.
		E3.4	Die Gemeinde Erndtebrück sollte regelmäßig eine Vergleichsberechnung zwischen der Gewährung einer Vollpauschale und der Gewährung einer monatlichen Teilpauschale durchführen. Gegebenenfalls können hierdurch Aufwendungen reduziert werden.
F4	Die Gemeinde Erndtebrück erfüllt nicht alle formalen Vorgaben aus dem Erlass „Zuwendungen kommunaler Körperschaften an Fraktionen der Vertretung“.	E4.1	Die Gemeinde Erndtebrück sollte nach den Vorgaben des Runderlasses eine regelmäßige Bedarfsermittlung bei den Fraktionen vornehmen.
		E4.2	Die Gemeinde Erndtebrück sollte sich die ordnungsgemäße Verwendung der Haushaltsmittel in einer Versicherung durch die Fraktionsvorsitzenden bestätigen lassen.
F5	Die Gemeinde Erndtebrück arbeitet im Bereich der Gremienarbeit überwiegend digital. Bisher hat die Gemeinde noch keine technischen und formalen Voraussetzungen für digitale- bzw. hybride Gremienarbeit geschaffen.	E5	Die Gemeinde Erndtebrück sollte sich, um auch in etwaigen Notfallsituationen handlungsfähig zu sein, mit den Voraussetzungen zur Durchführung digitaler und hybrider Gremiensitzungen beschäftigen. Dazu kann sich die Gemeinde Erndtebrück in der Handreichung zu digitalen und hybriden Sitzungen in Kommunen im Land NRW informieren
<b>Personal, Organisation und IT</b>			
F1	Die Gemeinde Erndtebrück verfügt über funktionierende und etablierte Strukturen, die allerdings nur in begrenztem Maße durch schriftliche Vorgaben oder Konzepte abgesichert sind. Ansätze zur weiteren Optimierung sehen wir in allen geprüften	E1.1	Die Gemeinde Erndtebrück sollte den eingeschlagenen Weg zur Einrichtung eines zentralen Wissensmanagements fortsetzen und strategische Rahmenbedingungen schaffen, um langfristig noch vorhandene Dokumentationslücken schließen zu können.

Feststellung		Empfehlung	
	Bereichen. Die wesentlichen Herausforderungen bestehen in einem prozessorientierten Aufbau der Strukturen und der Aufstellung einer IT- und Digitalisierungsstrategie.		
		E1.2	Um eine einheitliche und dauerhafte Aufgabenerledigung sicherzustellen, sollte die Gemeinde Erndtebrück Ansprüche an Leistungsqualität und Standards zentral vorgeben, diese regelmäßig evaluieren und bei Bedarf anpassen.
		E1.3	Die Gemeinde Erndtebrück sollte perspektivisch Ziele für die Aufnahme und Gestaltung von Prozessen festlegen. Sie sollte die planungsrelevanten Informationen zu ihren Prozessabläufen dokumentieren, um ihre Prozesse identifizieren und priorisieren zu können.
		E1.4	Um eine regelmäßige Prozessdokumentation und -Optimierung zu gewährleisten, sollte die Gemeinde Erndtebrück bedarfsgerechte Stellenanteile für die Aufgabe des Prozessmanagements schaffen. Wir empfehlen darüber hinaus den Einsatz einer geeigneten Software zur Prozessmodellierung.
		E1.5	Die Gemeinde Erndtebrück sollte die bereits begonnene Einführung des Dokumentenmanagementsystems aktiv vorantreiben und kurzfristig Entscheidungen zu notwendigen Regelungsinhalten treffen. Ein verbindlicher Projektplan mit fester Zeitschiene und konkreten Meilensteinen ist hierbei unerlässlich.
		E1.6	Die Gemeinde Erndtebrück sollte strategische Kernziele für den IT-Betrieb sowie die Digitalisierung festlegen. Ein konkreter Projektplan mit definierten Zuständigkeiten und zeitlicher Abfolge hilft bei der späteren Umsetzung und minimiert Risiken. Zudem sichert dieses Vorgehen das Wissen der Mitarbeitenden.
		E1.7	Die Gemeinde Erndtebrück sollte ihre IT-Sicherheitsmaßnahmen und -Strukturen in einem IT-Sicherheitskonzept dokumentieren sowie eine IT-Sicherheitsleitlinie verschriftlichen.
F2	Das Personalmanagement, die Strukturen und Abläufe sowie das hierzu benötigte Wissen konzentrieren sich in Erndtebrück auf wenige Mitarbeitende. Die guten vorhandenen Strukturen sind bisher nicht durch Arbeitshilfen und bewusste Rahmenbedingungen verbindlich festgelegt.	E2.1	Um auf die Auswirkungen von Personalausfällen zeitnah reagieren zu können, sollte die Gemeinde Erndtebrück die bereits dokumentierten Krankentage der Mitarbeitenden im Rahmen einer Mehrjahresstatistik fortschreiben. Darüber hinaus sollte die Gemeinde die Statistik regelmäßig auswerten und rechtzeitig gegensteuernde Maßnahmen einleiten. Dies schützt den gesamten Personalbestand vor Überlastung.

Feststellung		Empfehlung	
		E2.2	Um vorhandenes Wissen zu sichern und Strukturen und Abläufe zu formalisieren, sollte die Gemeinde Erndtebrück den Bestand an vorhandenen Checklisten und / oder Arbeitshilfen komplettieren. Neben der Minimierung des Risikos eines Wissensverlustes ist ein solches Vorgehen auch im Bereich des Prozessmanagements hilfreich.
F3	Im Bereich des IT-Managements fehlt es in der Gemeinde Erndtebrück in allen Teilbereichen noch an der Standardisierung von Arbeitsabläufen, welche u. a. den Fortschritt der Digitalisierung unterstützen.	E3.1	Die Gemeinde Erndtebrück sollte Kriterien und Ziele für die IT-Ausstattung formalisieren und strategische Handlungsfelder für die Bereiche IT und Digitalisierung beschreiben. Dies sichert neben gleichbleibender Qualität auch eine wirtschaftliche Ressourcenverwendung.
		E3.2	Die Gemeinde Erndtebrück sollte verwaltungsweite Richtlinien und Standards zu erforderlichen Projektphasen und Projektmanagementmethoden festschreiben und Verantwortlichkeiten definieren. So kann sie noch zielgerichteter und wirtschaftlicher agieren. Ein Controlling der Qualitätsstandards und Ressourcen minimiert Risiken. Die verwaltungsweite Nutzung entsprechender Software unterstützt diesen Prozess.
		E3.3	Die Gemeinde Erndtebrück sollte den Prozess zur Meldung von Anforderungen einheitlich vorgeben. Sie sollte außerdem einen systematischen Abgleich mit noch festzulegenden, strategischen Vorgaben gewährleisten. Dies stellt einen sparsamen Verbrauch von Ressourcen sicher.
		E3.4	Die Gemeinde Erndtebrück sollte ein Lizenzmanagement einführen. Hiermit kann sie das Verhältnis zwischen gekauften und tatsächlich genutzten Lizenzen komfortabel auswerten und nicht benötigte Lizenzen identifizieren. Eine geeignete Softwarelösung oder ein Tabellenkalkulationsprogramm könnten diesen Prozess ggf. unterstützen. Alle hierzu erforderlichen Vertrags- und Lizenzdaten sollte die Gemeinde Erndtebrück zentral an einer Stelle vorhalten.
		E3.5	Die Gemeinde Erndtebrück sollte ihr Störungsmanagement ausweiten und hierbei besonders das Störungscontrolling in den Fokus nehmen. Dies ist zur Ermittlung der Handlungsbedarfe unerlässlich. Darüber hinaus sollte die Gemeinde verbindliche Vereinbarungen zu Qualität und Geschwindigkeit der Störungsbeseitigung treffen.

Feststellung		Empfehlung	
F4	Die Gemeinde Erndtebrück hat erste Schritte zur digitalen Transformation unternommen, um sowohl verwaltungsintern als auch extern ihre Prozesse und Dienstleistungen digital anzubieten. Bezogen auf die verschiedenen Verwaltungsleistungen ergeben sich unterschiedliche Verbesserungsmöglichkeiten. In der Umsetzung dieser ist die Gemeinde Erndtebrück stark von ihrem externen Dienstleister abhängig.	E4	Die Gemeinde Erndtebrück sollte aktiv daran arbeiten, ihre Prozesse zu digitalisieren und Medienbrüche weitestgehend abzubauen. Sie sollte für die Nutzung der digitalen Angebote in der Bürgerschaft werben. Dies entlastet langfristig auch die Sachbearbeitungen und schont Ressourcen.
<b>Friedhofswesen</b>			
F1	Die Gemeinde Erndtebrück hat die Aufgabenverteilung innerhalb der Gemeindeverwaltung nicht klar abgegrenzt.	E1.1	Die beteiligten Fachbereiche sollten sich regelmäßig über die Entwicklungen im Friedhofsbereich abstimmen und klare Zuständigkeiten schaffen.
		E1.2	Die Gemeinde Erndtebrück sollte die Grabvergabe auf allen kommunalen Friedhöfen von zentraler Stelle aus steuern.
F2	Die Gemeinde Erndtebrück hat für die langfristige Entwicklung ihrer Friedhöfe keine Ziele definiert und keine Kennzahlen zur Steuerung gebildet.	E2	Die Gemeinde Erndtebrück sollte zur langfristigen Planung Ziele für ihre Friedhofsentwicklung definieren. Politik und Verwaltung sollten die Anzahl der Bestattungen und die Aufwendungen für den Fortbestand der Friedhöfe über jährlich fortzuschreibende Kennzahlen im Blick haben.
F3	Die Gemeinde Erndtebrück setzt im Friedhofswesen eine Fachsoftware ein. Verbesserungspotenziale liegen insbesondere in der Einbindung des Bauhofs und in der Erfassung der Grün- und Wegeflächen.	E3	Für tiefergreifende Steuerungsmöglichkeiten sollte die Gemeinde Erndtebrück die Flächen ihrer Grün- und Wegeflächen auf den Friedhöfen sowie die Grabmängel auch in der Friedhofssoftware erfassen. Darüber hinaus sollte die Gemeinde eine Umstellung auf eine Cloud-Lösung prüfen. Damit könnte der Bauhof im Rahmen eines digitalen Workflows oder einer mobilen App eine Anbindung an die Software erhalten.
F4	Die Gemeinde Erndtebrück hält auf fast allen kommunalen Friedhöfen eine Trauerhalle vor. Die Nutzung der Trauerhallen ist teilweise jedoch gering.	E4	Die Gemeinde Erndtebrück sollte die Entwicklung des Kostendeckungsgrades bei den Trauerhallen beobachten. Bei weiterhin geringen Nutzungszahlen oder Investitionsüberlegungen sollte sie Handlungsoptionen für den weiteren Umgang mit den Trauerhallen vorbereiten.
F5	Die Gemeinde Erndtebrück hat sich dem Trend zur stärkeren Nachfrage nach Urnenbestattungen angepasst und insbesondere durch die Urnenbestattung an Bäumen ein bedarfsgerechtes Angebot platziert.	E5	Zur Planung ihres zukünftigen Flächenbedarfs sollte die Gemeinde Erndtebrück kontinuierlich das Nachfrageverhalten friedhofsbezogen auswerten. Dadurch kann die Gemeinde individuelle Ziele festlegen und entsprechende Maßnahmen ableiten.
F6	Die Unterhaltungskosten der Grün- und Wegeflächen sind in Erndtebrück niedrig. Für die Pflege der Friedhöfe hat die Gemeinde keine Pflegestandards aufgestellt.	E6.1	Die Gemeinde Erndtebrück sollte weiterhin regelmäßig hinterfragen, ob sie ihre Leistungen im Bereich der Grünpflege wirtschaftlich erbringt.

Feststellung		Empfehlung	
		E6.2	Die Gemeinde Erndtebrück sollte zunächst ihre Pflegestandards für die Aufgaben der Grün- und Wegepflege verschriftlichen. In einem zweiten Schritt sollte sie regelmäßig prüfen, ob diese Pflegeleistungen wirtschaftlicher in Eigen- oder Fremdleistung erbracht werden können.

## 0.8 Anlage 2: Interkommunale Zusammenarbeit

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

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

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

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

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

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

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

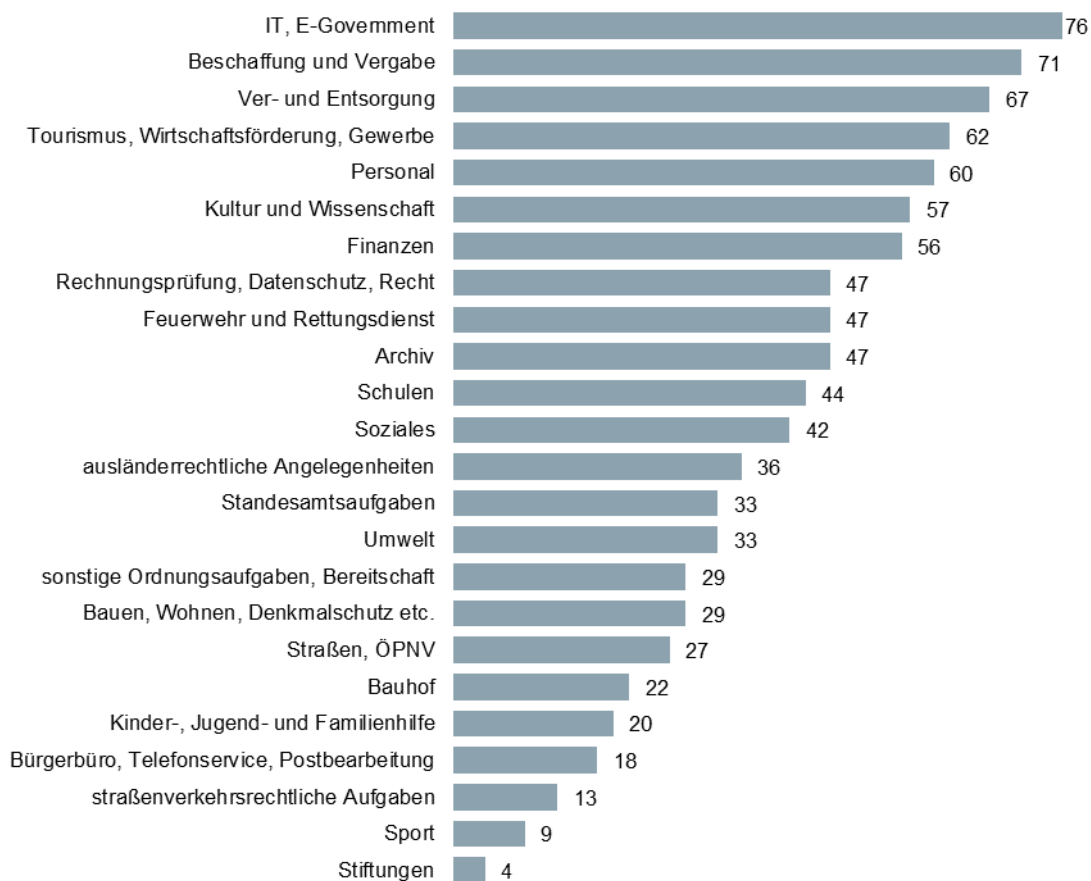
## 0.8.1 IKZ - Zwischenergebnisse

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

### 0.8.1.1 Aktuelle Aufgabenfelder bereits umgesetzter IKZ-Projekte

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

#### Aktuelle Aufgabenfelder IKZ in Prozent



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

### 0.8.1.2 Aufgabenfelder künftig geplanter IKZ-Projekte

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

#### Geplante Aufgabenfelder IKZ in Prozent



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

### 0.8.1.3 Kooperationspartner

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

### Kooperationspartner IKZ in Prozent

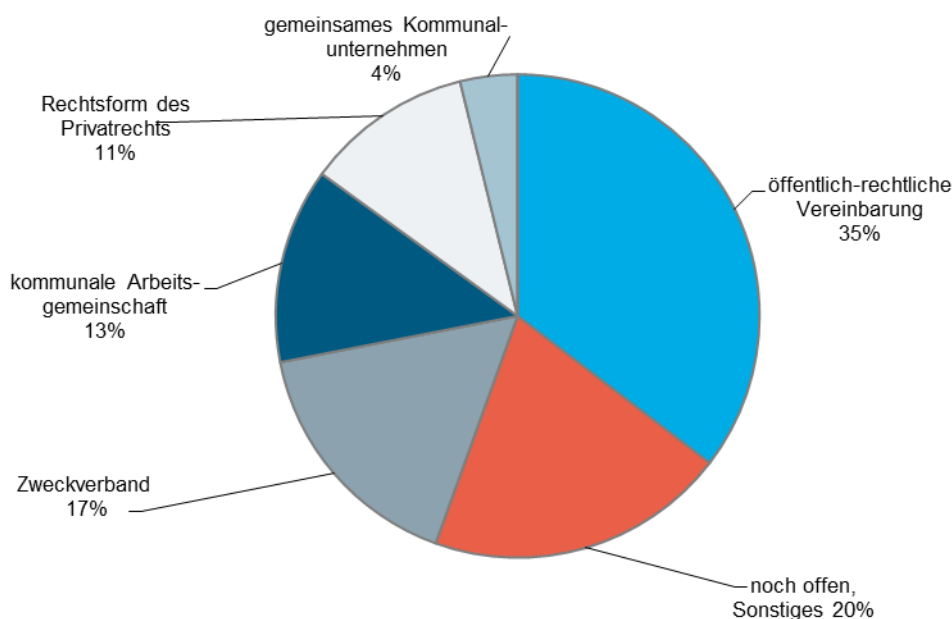


Ähnliche Strukturen und ein gleiches Aufgabenportfolio können die Gründe dafür sein, dass Kommunen gleicher oder ähnlicher Größenordnung die häufigsten Kooperationspartner bei den kleinen kreisangehörigen Kommunen darstellen. Viele Kooperationen werden auch mit den Kreisen geschlossen.

### 0.8.1.4 Rechtsformen

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

### Rechtsformen IKZ in Prozent



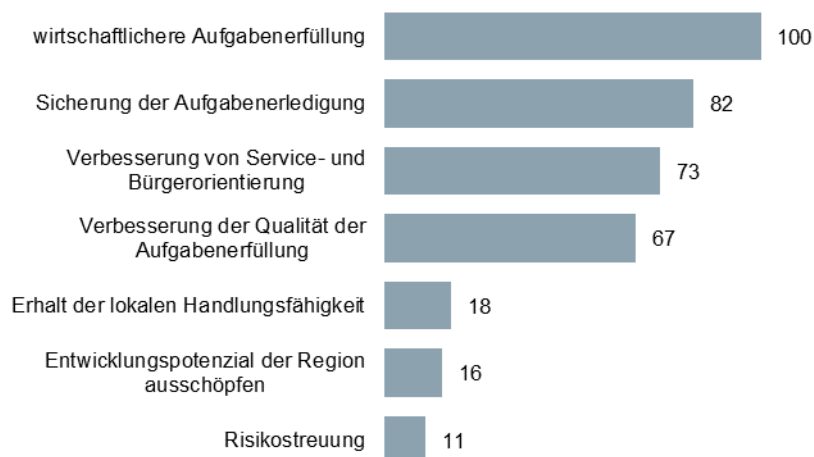
<sup>6</sup> Wir beschränken uns bei dieser Erhebung auf die unterschiedlichen Formen der formellen Zusammenarbeit (öffentlich-rechtliche Vereinbarungen, Kommunale Arbeitsgemeinschaften, Zweckverbände, gemeinsame Kommunalunternehmen, privatrechtliche Verträge). Formen der informellen Zusammenarbeit (z.B.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

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

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

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

#### Ziele IKZ in Prozent



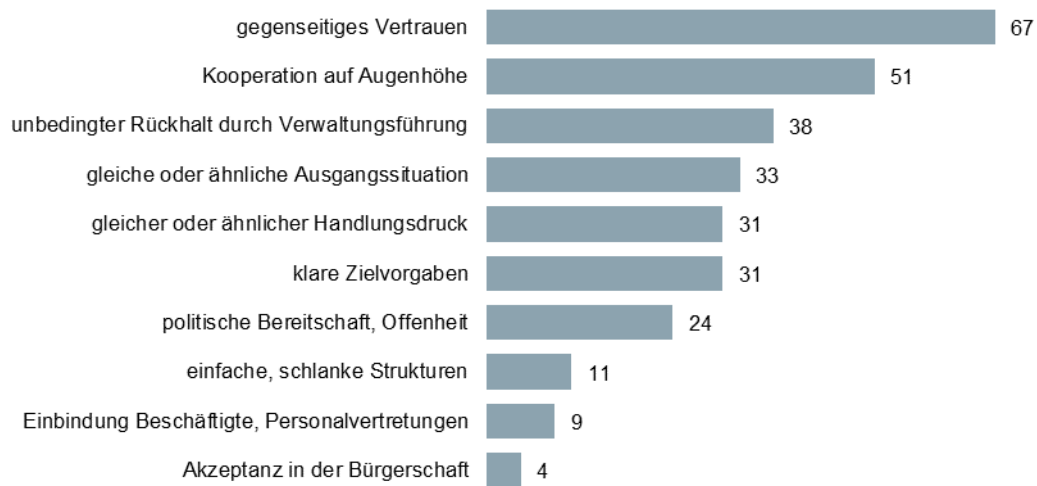
Die Wirtschaftlichkeit der Aufgabenerfüllung sowie die Sicherung einer solchen sind die klaren Schwerpunkte in der Zielformulierung. Das Kriterium der Wirtschaftlichkeit bzw. des wirtschaftlichen Handelns ergibt sich bereits aus diversen kommunalverfassungs- und haushaltsrechtlichen Vorgaben. Zudem ist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

### 0.8.1.6 Erfolgsfaktoren

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

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

#### Erfolgsfaktoren IKZ in Prozent

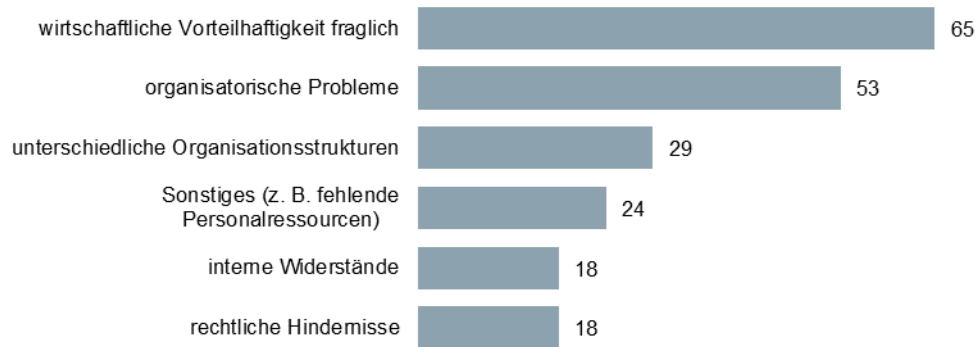


Nach dem derzeitigen Stand der Erhebung sind die wichtigsten drei Erfolgsfaktoren gegenseitiges Vertrauen, die Kooperation auf Augenhöhe sowie ein unbedingter Rückhalt durch die Verwaltungsführung. Alle drei Faktoren sind ganz offensichtlich noch wesentlich wichtiger als z.B. eine gleiche oder ähnliche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

### 0.8.1.7 Hindernisse

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

### Hindernisse IKZ in Prozent



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

# 1. Finanzen

## 1.1 Managementübersicht

Die wesentlichen Ergebnisse der überörtlichen Prüfung der Gemeinde Erndtebrück im Prüfungsbereich 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	□	□	▲ □

Für die Gemeinde Erndtebrück besteht ein hoher **Handlungsbedarf**, ihre Haushaltssituation nachhaltig zu verbessern. Dieser ergibt sich im Wesentlichen aus den negativ geplanten Jahresergebnissen, der unterdurchschnittlichen **Eigenkapitalausstattung** und der hohen **Ver-schuldung**.

Die Gemeinde befand sich seit 2011 in der Haushaltssicherung. Seit 2020 kann sie ihren **Haus-halt** ausgleichen und verfügt zum Prüfungszeitpunkt wieder über eine Ausgleichsrücklage in Höhe von 2,4 Mio. Euro. Damit unterliegt sie aktuell keinen aufsichtsrechtlichen Einschränkungen.

Von 2017 bis 2023 kann die Gemeinde in Teilen positive Jahresergebnisse erzielen, die in Summe allerdings -0,5 Mio. Euro ausmachen. Die Prognosedaten verweisen auf positive Jahresabschlüsse in den Jahren 2024 und 2025, obwohl die Haushaltsplanung von einer negativen Entwicklung ausging. Die Gemeinde Erndtebrück geht von negativen Jahresergebnissen in Summe von 3,2 Mio. Euro bis zum Ende der mittelfristigen Haushaltsplanung aus.

Die Eigenkapitalausstattung der Gemeinde Erndtebrück ist vergleichsweise niedrig. Zukünftig plant die Gemeinde Investitionen in das gemeindliche Vermögen. Dies wird zu einem Anstieg der ohnehin hohen Gesamtverbindlichkeiten führen. Dabei ist darauf hin zu weisen, dass die Gesamtverbindlichkeiten die des gemeindlichen Wasserwerks beinhalten.

Auch Erndtebrück hat **corona- und kriegsbedingte Auswirkungen** zu tragen. Insgesamt führt das zu einer Belastung des Haushaltes in Höhe von 1,9 Mio. Euro. Die Gemeinde hat sich noch nicht entschieden, ob sie die Bilanzierungshilfe 2026 in voller Höhe mit der allgemeinen Rücklage verrechnen oder über einen Zeitraum von bis zu 50 Jahren abschreiben wird.

### Haushaltssteuerung

Die Gemeinde Erndtebrück hat Grundsätze zur Übertragung von Ermächtigungen bereits vor Jahren schriftlich festgelegt. Sie überträgt nicht ausgeschöpfte investive Haushaltsermächtigun-

gen nur, wenn bereits eine verbindliche Zahlungsverpflichtung besteht. Sie nimmt im Betrachtungszeitraum allerdings nur rund 40 Prozent der insgesamt zur Verfügung stehenden Mittel für investive Maßnahmen tatsächlich in Anspruch. Die Gemeinde sollte daher ihre Haushaltsplanung optimieren und zukünftig ihre Investitionsauszahlungen so realistisch wie möglich veranschlagen.

Die Gemeinde Erndtebrück hat noch keine strategischen Festlegungen für ihr **Kredit- und Anlagemanagement** verschriftlicht. Um Verbindlichkeit und Rechtssicherheit zu schaffen, sollte sie die Richtlinie aufstellen und dem Gemeinderat der zur Beratung und Beschlussfassung vorlegen.

## 1.2 Aufbau des Teilberichtes

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

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

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

Weitere allgemeine Ausführungen zur Struktur der Teilberichte stehen im Vorbericht.

## 1.3 Inhalte, Ziele und Methodik

Im Prüfgebiet Finanzen beantwortet die gpaNRW folgende Fragen:

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

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

In der Anlage dieses Teilberichts liefern ergänzende Tabellen zusätzliche Informationen. Diese zeigen neben der Zusammenstellung der Feststellungen und Empfehlungen aus der aktuellen

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

## 1.4 Haushaltssituation

### → Feststellung

Die Gemeinde Erndtebrück konnte mit dem Jahresabschluss 2023 die Haushaltssicherung verlassen. Derzeit stehen der Kommune Mittel der Ausgleichsrücklage zur Verfügung, um Plandefizite und kurzfristige Verschlechterungen der Ertragslage abzufangen. Trotz der positiven Entwicklung besteht aufgrund der aktuellen Unwägbarkeiten in der Haushaltsplanung ein entsprechender Handlungsbedarf, die Haushaltssituation nachhaltig zu verbessern. Die Gemeinde Erndtebrück ist trotz planmäßiger Tilgung und Abbau von Liquiditätskrediten weiterhin vergleichsweise hoch verschuldet. Zudem geht sie von teilweise erheblichen Investitions- und Sanierungsstaus beim gemeindlichen Gebäude- und Infrastrukturvermögen aus.

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

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

Die gpaNRW hat die Haushaltssituation auf folgenden Grundlagen analysiert:

### Haushaltspläne, Jahresabschlüsse und Gesamtabschlüsse Erndtebrück 2017 bis 2025

Haushaltsjahr	Haushaltsplan (HPI)	Jahresabschluss (JA)	Gesamtabschluss (GA)	In dieser Prüfung berücksichtigt
2017	bekannt gemacht	festgestellt	bestätigt	HPI / JA / GA
2018	bekannt gemacht	festgestellt	bestätigt	HPI / JA / GA
2019	bekannt gemacht	festgestellt	nicht erforderlich	HPI / JA / -
2020	bekannt gemacht	festgestellt	nicht erforderlich	HPI / JA / -

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

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

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

### 1.4.1 Haushaltsstatus

- Die Gemeinde Erndtebrück konnte mit Abschluss des Haushaltsjahres 2023 die Haushaltssicherung verlassen. Sie ist aktuell haushaltswirtschaftlich voll handlungsfähig.

#### Haushaltsstatus Gemeinde Erndtebrück 2017 bis 2025

Haushaltsstatus	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Ausgeglichener Haushalt				x	x	x	x		
Fiktiv ausgeglichener Haushalt									x
Genehmigungspflichtige Verringerung der allgemeinen Rücklage	x	x	x					x	

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

Die **Gemeinde Erndtebrück** war mit dem Haushalt 2015 verpflichtet ein Haushaltssicherungskonzept (HSK) aufzustellen. Erndtebrück konnte mit dem Haushaltsplan 2023 den Haushaltsausgleich darstellen. Die Jahresergebnisse schlossen hingegen bereits 2020 ausgeglichen ab. Die Kommunalaufsicht entließ die Gemeinde Erndtebrück mit dem für 2023 vorgelegten ausgeglichenen Jahresabschluss aus der Haushaltssicherung.

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

Kennzahlen	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Jahresergebnis in Tausend Euro**	1.775	-663	-1.538	-369	-467	-205
Ausgleichsrücklage in Tausend Euro	2.318	1.655	117	0	0	0
Verlustvortrag gem. § 78 Abs. 2 Satz 1 Nummer 2 GO NRW	0	0	0	0	0	0
Allgemeine Rücklage in Tausend Euro	9.474	9.440	9.431	9.171	8.750	8.590

Kennzahlen	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Nicht durch Eigenkapital gedeckter Fehlbetrag in Tausend Euro	0	0	0	0	0	0
Veränderung der allgemeinen Rücklage durch das Jahresergebnis in Tausend Euro	0	0	0	-252	-467	-205
Verringerung der allgemeinen Rücklage des Vorjahres durch das Jahresergebnis in Prozent	0	0	0	2,67	5,09	2,35
<b>Fehlbetragsquote in Prozent</b>	<b>0</b>	<b>5,62</b>	<b>13,86</b>	<b>3,86</b>	<b>5,09</b>	<b>2,34</b>

\* bis 2023: Ist, ab 2024: Plan

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

Die Gemeinde Erndtebrück nutzt bislang die Möglichkeit eines Verlustvortrages gemäß 3. NKFVG ab der Haushaltsplanung 2025 bewusst nicht. Mit dem aktuellen Haushaltsplanentwurf 2025 erwartet sie Jahresdefizite bis zum Ende des mittelfristigen Finanzplanungszeitraums. Die prognostizierte Entwicklung bis 2028 macht ein Haushaltssicherungskonzept noch nicht erforderlich.

Die pandemie- und kriegsbedingten Auswirkungen des NKF-CUIG verschieben sich auf das Haushaltsjahr 2025 bzw. die Folgejahre: Rund 1,9 Mio. Euro aus der Bilanzierungshilfe werden entweder einmalig gegen die allgemeine Rücklage gebucht oder über maximal 50 Jahre abgeschrieben. Die Entscheidung, wie die Gemeinde Erndtebrück mit der Bilanzierungshilfe umgehen wird, stand zum Abschluss der überörtlichen Prüfung noch aus.

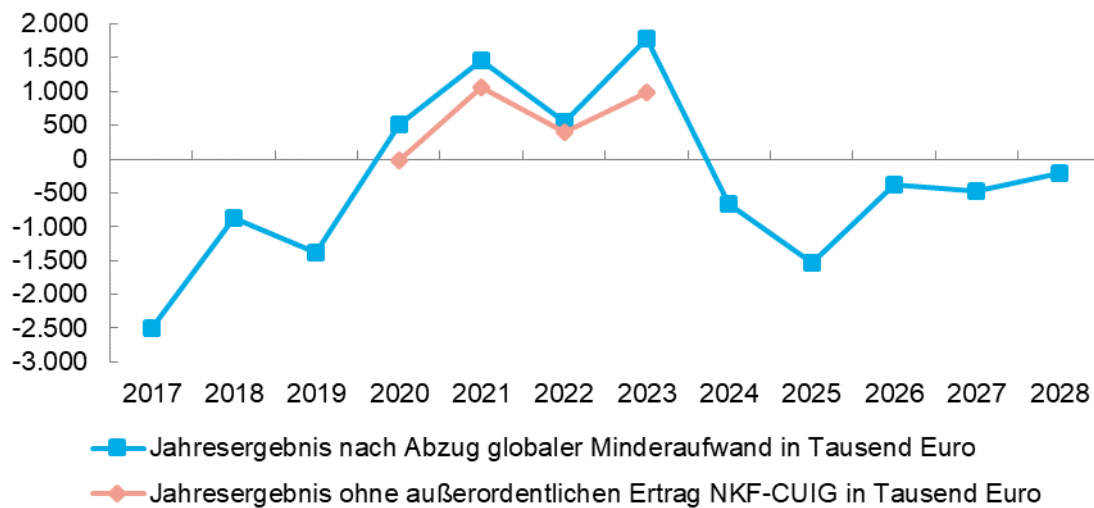
Aktuell geht die Gemeinde davon aus, dass sowohl das Haushaltsjahr 2024 als auch 2025 ausgeglichen abschließen werden. Dies liegt vor allem an gestiegenen Gewerbesteuererträgen. Insofern ist davon auszugehen, dass die haushaltswirtschaftliche Handlungsfähigkeit der Gemeinde entgegen der obigen Planung zunächst weiterhin erhalten bleibt.

## 1.4.2 Ist-/ Plan-Ergebnisse

- Die Gemeinde Erndtebrück erzielt seit 2020 Jahresüberschüsse. Diese sind durch deutliche Zuwächse bei der Gewerbesteuer, aber auch durch die Bilanzierungshilfe nach dem NKF-CUIG bedingt.

Aufgrund steigender Personal- sowie Transferaufwendungen prognostiziert die Gemeinde bis einschließlich 2028 jährliche Defizite. Nach aktuellem Stand des Jahresabschlusses wird das Haushaltsjahr 2024 entgegen der Planung jedoch voraussichtlich ausgeglichen abschließen. Auch das laufende Haushaltsjahr 2025 verläuft bislang deutlich positiver als geplant.

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



\* bis 2023: IST, ab 2024: PLAN

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

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

Insbesondere aufgrund der Gewerbesteuererträge verbessern sich die Jahresergebnisse der **Gemeinde Erndtebrück** deutlich. Voraussichtlich ab 2026 ff. erwartet die Gemeinde hier weitere Zugewinne aus dem Betrieb von Windkraftanlagen.

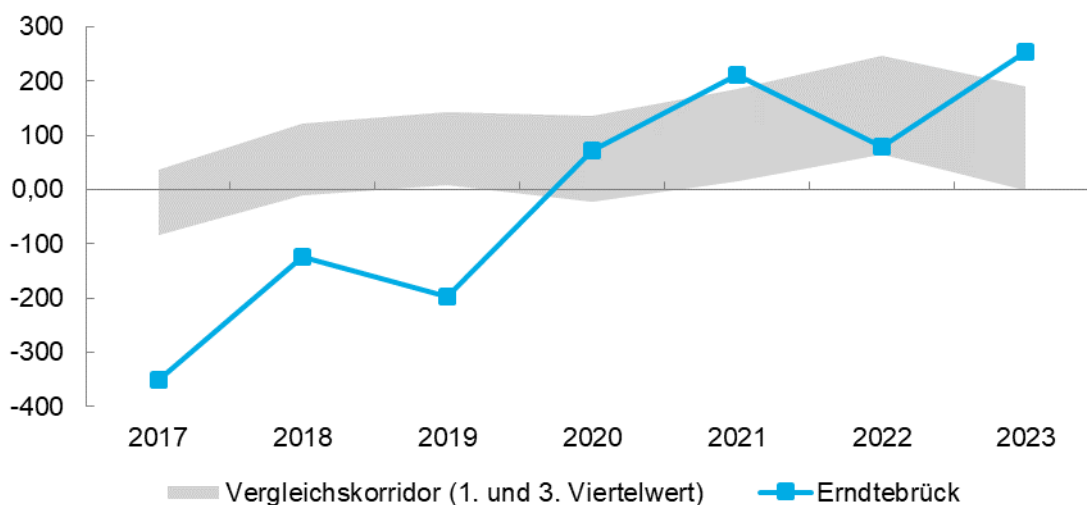
Durch die Bilanzierungshilfe nach dem NKF-CUIG war erstmals 2020 der Haushaltsausgleich möglich. Ohne diese wäre der Jahresabschluss 2020 knapp negativ ausgefallen. Zwar verbessert die Bilanzierungshilfe zwischen 2020 und 2023 die Jahresergebnisse in Summe um rund 1,85 Mio. Euro. Gleichzeitig hat sich aber auch die Gewerbesteuer zwischen 2017 und 2023 um 4,30 Mio. Euro auf nunmehr 9,10 Mio. Euro erhöht. Bis 2028 prognostiziert die Gemeinde Erndtebrück ab 2024 durchgängig defizitäre Haushalte mit einem Gesamtdefizit von rund 3,24 Mio. Euro. Im Wesentlichen hängen diese mit steigenden Aufwendungen, vor allem für Personal-,

Transfer sowie steigenden Zinsaufwendungen sowie Energiekosten für Strom und Erdgas zusammen. Bedingt durch die weiterhin gegenüber der Planung steigende Steuerkraft sind entsprechende Wechselwirkungen im Rahmen des Finanzausgleichs zu erwarten. Aufgrund der derzeitigen Unwägbarkeiten in der Haushaltsplanung setzt Erndtebrück ihre Gewerbesteuern weiterhin unterhalb der 2023 deutlich gestiegenen Erträge an.

Perspektivisch werden die Haushaltsjahre 2024 und 2025 entgegen der Planung ausgeglichen abschließen. Aufgrund der Steuerkraft wird die Gemeinde Erndtebrück die mit dem Finanzausgleich zusammenhängenden Aufwandspositionen Gewerbesteuerumlage und Kreisumlage der aktuellen Planung anpassen müssen. Schlüsselzuweisungen erhält die Gemeinde aufgrund ihrer Steuerkraft derzeit nicht und ist damit abundant.

Interkommunal verglichen sind die Jahresergebnisse je Einwohner der Gemeinde Erndtebrück häufiger unterdurchschnittlich.

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



\* Einwohnerin bzw. Einwohner

Die Gemeinde Erndtebrück hat in den Haushaltsjahren 2021 und 2023 bessere Jahresergebnisse erzielt als drei Viertel der Vergleichskommunen.

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

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

Erndtebrück	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
143	-962	-76,06	13,57	141	501	24

Auch ohne die außerordentlichen Erträge durch die Bilanzierungshilfe erzielt Erndtebrück im Haushaltsjahr 2023 ein deutlich überdurchschnittliches Jahresergebnis.

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

**Realsteuerhebesätze in von Hundert im Vergleich 2024**

	Erndtebrück	Kommunen im Regierungsbezirk Arnsberg (gewogener Durchschnitt)	Kommunen im Kreis Siegen-Wittgenstein (gewogener Durchschnitt)	Kommunen gleiche Größenklasse	fiktive Sätze nach dem GFG 2024
Grundsteuer A	380	333	341	338	259
Grundsteuer B	520	658	651	583	501
Gewerbsteuer	495	473	484	443	416

Die Gemeinde hat jeweils im Haushaltsjahr 2018, 2022 und 2023 die Hebesätze der Grundsteuern und Gewerbsteuer nach oben angepasst. Dies trug zur Haushaltskonsolidierung aufgrund des erforderlichen Haushaltssicherungskonzeptes bei. Zwischen 2017 und 2024 erhöht sich damit der Hebesatz der Grundsteuer A um 64 Prozentpunkte sowie der Grundsteuer B und Gewerbsteuer um jeweils 70 Prozentpunkte.

Bei allen Steuerarten überschreitet die Gemeinde Erndtebrück die fiktiven Hebesätze des Gemeindefinanzierungsgesetzes 2024 (GFG 2024).

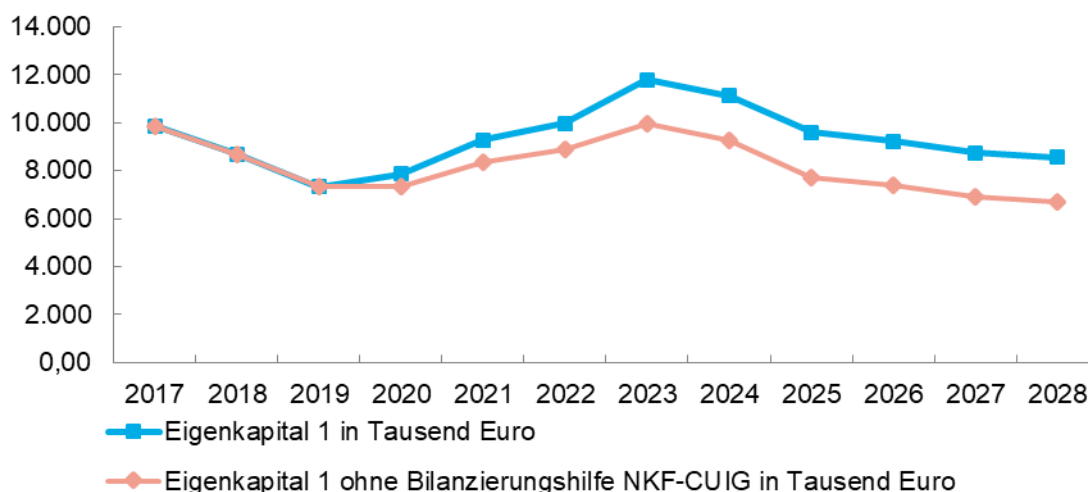
Die Gemeinde Erndtebrück hat am 12. Dezember 2024 eine Hebesatzsatzung beschlossen. Diese differenziert den Grundsteuer B-Hebesatz mit der Absicht der Aufkommensneutralität bei dieser Steuerart in Folge der Grundsteuerreform. Damit gelten ab 2025 Hebesätze von 635 v.H. für Wohngrundstücke (Grundsteuer B 1) sowie 1.345. v.H. für Nichtwohngrundstücke (Grundsteuer B 2).

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

### 1.4.3 Eigenkapital

- Die Eigenkapitalausstattung der Gemeinde Erndtebrück ist vergleichsweise niedrig. Mit ihrer Ausgleichsrücklage sowie der allgemeinen Rücklage kann sie allerdings die prognostizierten Defizite im mittelfristigen Finanzplanungszeitraum auffangen. Durch den voraussichtlich ausgeglichenen Jahresabschluss 2024 verschiebt sich die geplante Reduzierung der allgemeinen Rücklage.

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



\* bis 2023: IST, ab 2024: PLAN

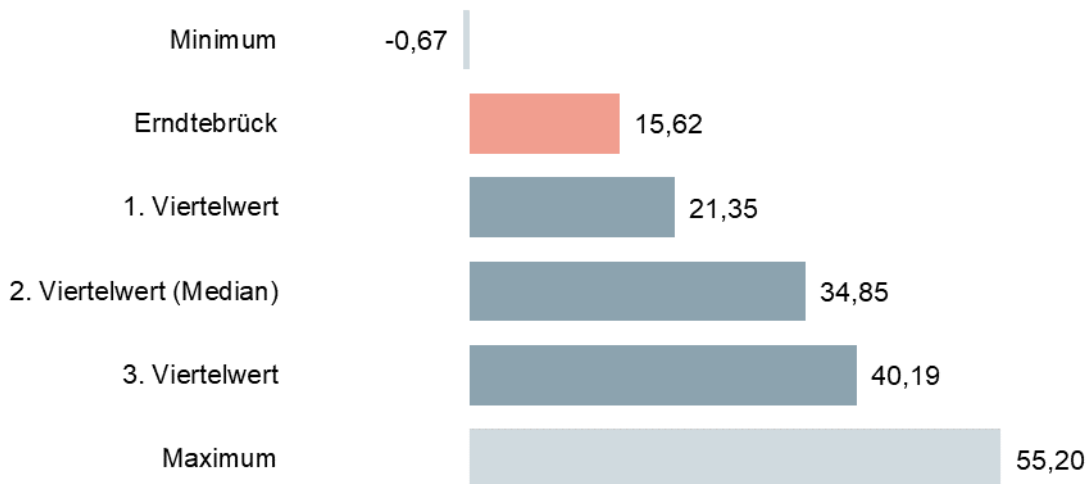
Die einzelnen Positionen des Eigenkapitals stehen in der Tabelle 7 in der Anlage dieses Teilberichts.

Die pandemie- und kriegsbedingten Ertragsausfälle sowie Mehraufwendungen führten zu außerordentlichen Erträgen und bedingen den Überschuss des Haushaltsjahres 2020. Neben der deutlichen Ertragssteigerung bei der Gewerbesteuer verbessert die Bilanzierungshilfe auch die Jahresergebnisse 2021 bis 2023. Folglich hat sich die Eigenkapitalausstattung der **Gemeinde Erndtebrück** erhöht und es steht derzeit eine Ausgleichsrücklage von 2,32 Mio. Euro zur Verfügung. Mit der Haushaltsplanung ab 2024 erwartet Erndtebrück jedoch durchgehend Defizite bis Ende des mittelfristigen Finanzplanungszeitraums. Zunächst kann sie diese mit der Ausgleichsrücklage fiktiv ausgleichen, ab 2026 wären planmäßig zudem Mittel der allgemeinen Rücklage nötig. Es zeichnen sich aktuell allerdings deutlich positivere Verläufe der Haushaltsjahre 2024 und 2025 ab. Die Gemeinde geht von ausgeglichenen Jahresergebnissen aus, da sich die Gewerbesteuer weiterhin überplanmäßig entwickelt. Damit entfällt die geplante Inanspruchnahme der Ausgleichsrücklage und verschafft Erndtebrück weiteren Handlungsspielraum für die folgenden Haushaltsjahre.

Allerdings steht noch eine Entscheidung über den Umgang mit der Bilanzierungshilfe nach dem NKF-CUIG aus. Die Gemeinde Erndtebrück wird darüber noch in den politischen Gremien beraten. Eine Ausbuchung gegen die allgemeine Rücklage würde diese entsprechend reduzieren

und kurzfristig die haushaltswirtschaftliche Handlungsfähigkeit ggf. einschränken. Die alternativ mögliche Abschreibung über bis zu 50 Jahre verschiebt die haushaltswirtschaftliche Belastung in entsprechende Folgejahre.

### Eigenkapitalquote 1 in Prozent 2023



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



Die Gemeinde Erndtebrück verfügt über eine nur unterdurchschnittliche Eigenkapitalausstattung und gehört zu dem Viertel der Kommunen mit der geringsten Eigenkapitalquote 1.

### Weitere Eigenkapitalkennzahlen 2023

Kennzahl	Erndtebrück	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Eigenkapitalquote 1 ohne außerordentlichen Ertrag nach dem NKF-CUIG in Prozent	13,49	-7,93	20,93	32,60	39,69	54,71	28
Eigenkapitalquote 2 in Prozent	52,29	40,50	60,46	69,51	72,51	83,09	27
Eigenkapitalquote 2 ohne außerordentlichen Ertrag nach dem NKF-CUIG in Prozent	51,09	36,21	59,13	69,16	71,94	82,72	28
Ausgleichsrücklage je EW	333	0,00	321	744	1.332	2.433	28

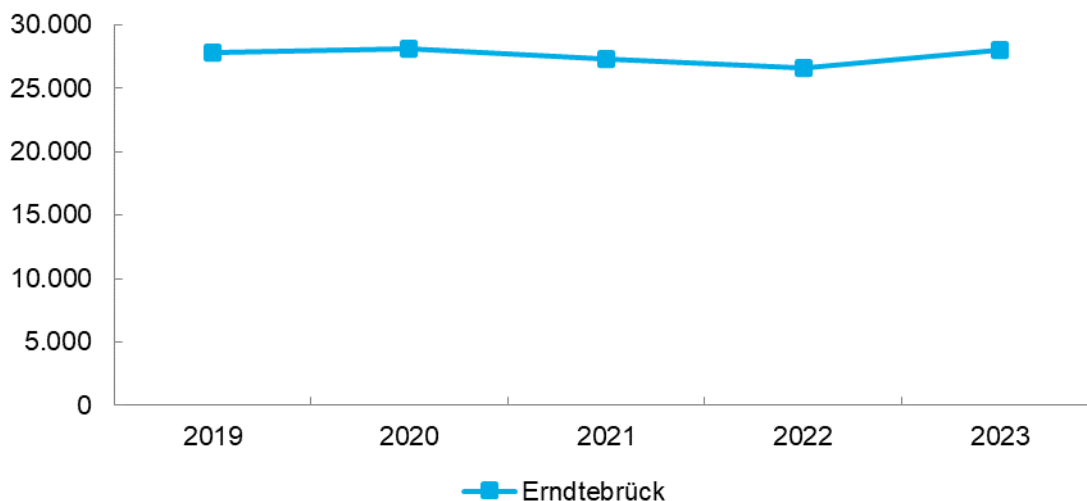
Unter Berücksichtigung der in 2023 gebuchten außerordentlichen Erträge nach dem NKF-CUIG reduzieren sich die Eigenkapitalquoten nochmals deutlich gegenüber den Vergleichskommunen. Lediglich bei den absoluten Vergleichswerten für die Ausgleichsrücklage erreicht die Gemeinde Erndtebrück derzeit eine leicht höhere Positionierung.

## 1.4.4 Verbindlichkeiten und Vermögen

### 1.4.4.1 Verbindlichkeiten

- Die Gemeinde Erndtebrück gehört unter Berücksichtigung ihres ausgegliederten Aufgabebereiches zu den Kommunen mit den höchsten Gesamtverbindlichkeiten. Sie hat zwar im Rahmen der Haushaltssicherung Kreditverbindlichkeiten abbauen können. Sie benötigt allerdings auch aktuell investive sowie Liquiditätskredite zur Finanzierung ihrer Maßnahmen und laufenden Auszahlungen.

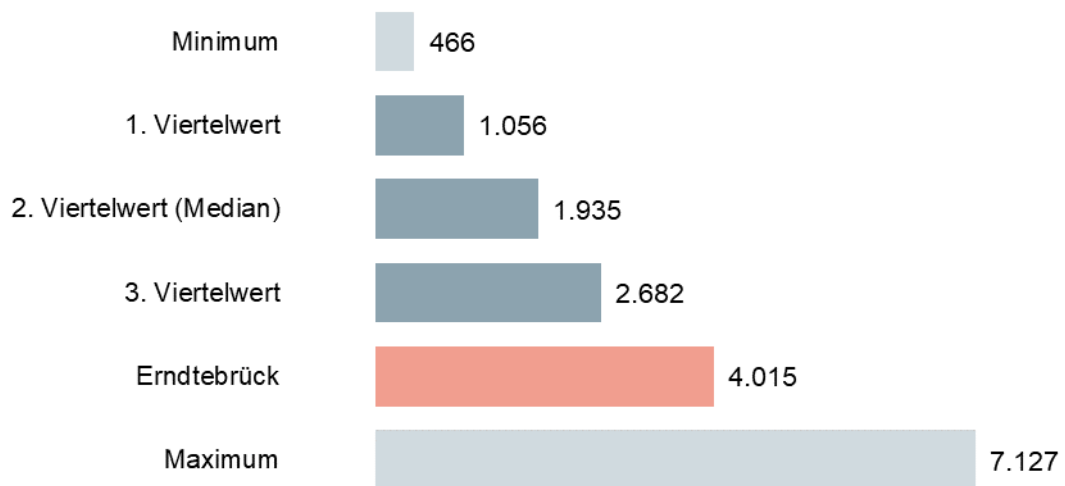
**Gesamtverbindlichkeiten Konzern Erndtebrück in Tausend Euro 2017 bis 2023**



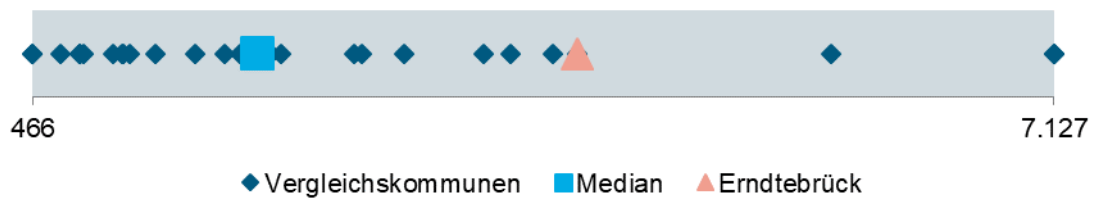
Bei den Gesamtverbindlichkeiten 2017 und 2018 hat die gpaNRW die Daten aus den Gesamtabschlüssen der **Gemeinde Erndtebrück** verwendet. Für die Gesamtabschlüsse ab 2019 liegen größenabhängige Befreiungen gemäß § 116a GO NRW vor. Für die Folgejahre bis 2023 hat die gpaNRW daher die Verbindlichkeiten des Kernhaushaltes mit denen der Mehrheitsbeteiligungen und Sondervermögen unter Berücksichtigung wesentlicher Verflechtungen saldiert. Die Gemeinde Erndtebrück führt das Wasserwerk als Eigenbetrieb, sodass wir dessen Verbindlichkeiten berücksichtigt haben. 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 berücksichtigten Verbindlichkeiten des Kernhaushaltes und Sondervermögen stehen in der Tabelle 10 in der Anlage dieses Teilberichts.

### Gesamtverbindlichkeiten Konzern je EW in Euro 2023

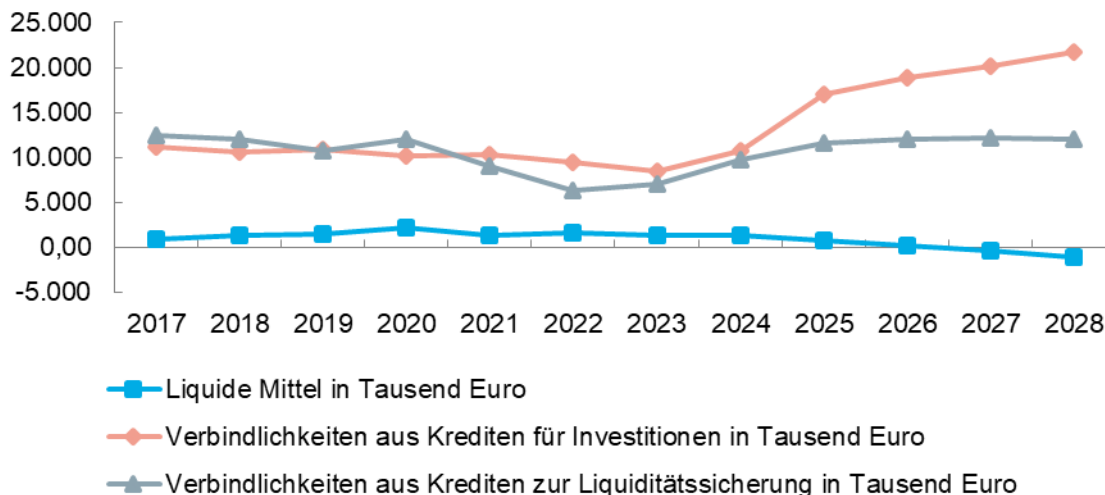


In den interkommunalen Vergleich sind 28 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



Die Gemeinde Erndtebrück gehört zum Viertel der Kommunen mit den höchsten Gesamtverbindlichkeiten im Vergleichsjahr.

### Investitionskredite, Liquiditätskredite und liquide Mittel Erndtebrück in Tausend Euro 2017 bis 2028



bis 2023: IST, ab 2024: PLAN

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

Bis 2023 bestand die Notwendigkeit eines Haushaltssicherungskonzeptes und damit die Vermeidung einer Nettoneuverschuldung. Daher gingen die investiven Kreditverbindlichkeiten durch planmäßige Tilgung und zurückhaltender Kreditaufnahme konstant zurück. Die Gemeinde Erndtebrück hat lediglich investive Kredite für die Einrichtungen der Abwasserbeseitigung aufgenommen. Auch ihre Liquiditätskredite konnte die Gemeinde Erndtebrück im Betrachtungszeitraum aufgrund der Verbesserung der Ertrags- und folglich Liquiditätslage deutlich reduzieren. Seit 2024 machen nachzuholende Investitionsmaßnahmen die Aufnahme von Krediten auch mit entsprechender Nettoneuverschuldung erforderlich. Die Gemeinde plant allerdings ihre noch bestehenden Liquiditätskredite weiter zurückfahren zu können. Die prognostizierte Entwicklung des Liquiditätsbedarfs wird dabei weiterhin zumindest unterjährig Kredite zur Liquiditätssicherung erfordern. Für das Haushaltsjahr 2025 sieht die Haushaltssatzung entsprechend die Möglichkeit vor, bei Bedarf bis zu 20 Mio. Euro für Liquiditätskredite aufnehmen zu können. Von 2024 bis zum Ende des mittelfristen Finanzplanungszeitraums plant Erndtebrück zur Finanzierung der oben genannten investiven Maßnahmen rund 18,37 Mio. Euro neue Kreditverbindlichkeiten ein.

#### 1.4.4.2 Vermögen

- Es besteht teilweise ein Investitions- oder Sanierungstau bei gemeindlichen Gebäuden. Für bekannte Mängel bildet die Gemeinde Instandhaltungsrückstellungen und beseitigt diese möglichst zeitnah oder plant Neubauten. Es bestehen noch nicht näher zu beziffernde Investitionsbedarfe bei Abwasserkanälen und dem gemeindlichen Straßennetz.

Ein schlechter Zustand des Anlagevermögens deutet auf einen Sanierungsbedarf und damit auf anstehende Investitionsmaßnahmen hin. Absehbare Reinvestitionen müssen finanziert werden.

Je schlechter der Zustand des Anlagevermögens ist, umso höher ist das Risiko zukünftiger Haushaltsbelastungen.

Als Indikator für den Zustand des Anlagevermögens zieht die gpaNRW Daten aus der letzten überörtlichen Prüfung für die Gebäude, Straßen und Kanäle heran. Darüber hinaus führt die gpaNRW Interviews zum aktuellen Zustand des kommunalen Vermögens mit den entsprechend zuständigen Fachbereichen. Die in der letzten überörtlichen Prüfung ermittelten Anlagenabnutzungsgrade für gemeindliche Gebäude sowie Infrastruktur ließen bereits teilweise auf entsprechende Risiken aufgrund der Altersstruktur schließen. Die **Gemeinde Erndtebrück** hat aufgrund der notwendigen Konsolidierung im Rahmen der Haushaltssicherung bis 2023 konsequent auf eine Nettoneuverschuldung mit Ausnahme notwendiger Kredite für die Abwasserbeseitigung verzichtet. Folglich beschränkte sie investive Maßnahmen auf ein unerlässliches Minimum und hat lediglich unabdingbare Unterhaltung und Sanierung ihrer Gebäude, Straßen und Kanäle vornehmen können. Für ihre Schulen nutzte die Gemeinde die Mittel der Schul- und Bildungspauschale. Während derzeit ein Neubau der Grundschule geplant wird, befindet sich die Realschule auskunftsgemäß in einem guten Zustand aufgrund der regelmäßigen Unterhaltung.

Soweit Mängel an ihren Gebäuden, z.B. aufgrund der Brandschutzbegehungen, bekannt werden, hat die Gemeinde entsprechende Instandhaltungsrückstellungen gebildet und Maßnahmen eingeplant. Ein neues Brandschutzkonzept für das Verwaltungsgebäude ist vorgesehen mit ggf. entsprechenden Maßnahmen. Sanierungsbedarfe an Turnhalle und Hallenbad werden aktuell bzw. kontinuierlich abgearbeitet. Darüber hinaus besteht auskunftsgemäß teilweise Sanierungstau bei Wohnbauten und Friedhofskapellen.

Weiterhin hat die Gemeinde Erndtebrück Liegenschaften, die für ihre Aufgabenerfüllung nicht unbedingt benötigt werden, bereits überwiegend veräußert oder an Dritte zur Bewirtschaftung abgegeben. Dabei hat sie einen Verkauf unter Buchwert und damit Verluste vermeiden können. Weitere Wohngebäude konnte die Gemeinde im laufenden Haushaltsjahr abgeben.

Die Gemeinde Erndtebrück erstellt derzeit ein neues Abwasserbeseitigungskonzept. Die Sanierung bzw. Erneuerung von Abwasserkanälen ist aufgrund der Aussetzung von Straßenerneuerungen nach Wegfall der KAG-Ausbaubeiträge ins Stocken geraten. Insofern geht die Gemeinde von einem entsprechenden Investitionsstau aus, da mit dem Straßenausbau notwendige Kanalerneuerungsmaßnahmen angedacht waren.

Für das gemeindliche Straßennetz liegen keine aktuellen Straßenzustandsdaten vor. Die in 2015 durchgeführte Folgeninventur gestaltete sich auskunftsgemäß beim Abgleich mit den Daten der Anlagenbuchhaltung schwierig. Wenngleich die ermittelten Restbuchwerte in Summe der linearen Abschreibung entsprachen, war die Zuordnung zu den hinterlegten Straßenabschnitten nicht eindeutig möglich. Aufgrund personeller Engpässe konnte eine umfassende Inventur noch nicht wiederholt werden. Die Gemeinde Erndtebrück sollte daher zeitnah die entsprechenden Daten ermitteln und Sanierungs- und Erneuerungsbedarf beziffern.

Während der Haushaltssicherung konnte Erndtebrück nur geringe Beträge für die Sanierung von Straßen zur Verfügung stellen. Vorrangig soll künftig der Straßenausbau erfolgen. Im laufenden Haushaltsjahr 2025 sind dafür zusätzlich Mittel von 100.000 Euro eingeplant. Für Wald- und Wirtschaftswege, die aufgrund der Holzabfuhr beschädigt wurden, wurden Instandhaltungsrückstellungen gebildet. Insgesamt erwartet die Gemeinde allerdings erheblichen Investitions- und Sanierungsbedarf für ihr Straßen- und Wegenetz.

## 1.5 Haushaltssteuerung

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

### 1.5.1 Ermächtigungsübertragungen

#### → Feststellung

Die Gemeinde Erndtebrück überträgt regelmäßig investive Ermächtigungen ins Folgejahr. Durchschnittlich schöpft sie die fortgeschriebenen Ansätze für investive Maßnahmen allerdings nur zu rund 40 Prozent aus.

- Die Gemeinde Erndtebrück hat Grundsätze über Art, Umfang und Dauer von Ermächtigungsübertragungen in einer Dienstanweisung geregelt.

*Eine Kommune sollte ihre Haushaltsansätze sorgfältig planen und Investitionsauszahlungen so realistisch wie möglich veranschlagen. Zudem sollte die Kommune nach § 22 Abs. 1 KomHVO NRW<sup>7</sup> die Grundsätze über Art, Umfang und Dauer der Ermächtigungsübertragungen geregelt haben.*

Die **Gemeinde Erndtebrück** hat 2013 eine Dienstanweisung für Ermächtigungsübertragungen gemäß § 22 der damals gültigen Gemeindehaushaltsverordnung (GemHVO) erlassen. Danach sind Übertragungen nur für Auszahlungen möglich, wenn im alten Haushaltsjahr bereits verbindliche Zahlungsverpflichtungen, z.B. aufgrund bereits erteilter Aufträge, vorliegen. Darüber hinaus erlaubt die Dienstanweisung Übertragungen von Aufwandsermächtigungen für Auszahlungen, wenn bei den entsprechenden Aufwandskonten Rückstellungen gem. § 36 Abs. 4 GemHVO gebildet wurden. Hiermit soll sichergestellt werden, dass die erforderlichen Haushaltsmittel für Auszahlungen zur Verfügung stehen, wenn die gebildeten Rückstellungen in Anspruch genommen werden. Diese Regelung ist vor allem mit Blick auf die notwendige Liquidität und eine sachgerechte Liquiditätsplanung sinnvoll.

Ermächtigungen für die o.g. Auszahlungen werden nur in das nächste Haushaltsjahr übertragen. Ist eine weitere Übertragung erforderlich, ist hierfür von den jeweiligen Produktverantwortlichen eine neue Entscheidung der Kämmerin der Gemeinde Erndtebrück zu beantragen.

Die gpaNRW hat in dieser überörtlichen Prüfung die Entwicklung der investiven Auszahlungen näher untersucht.

#### Investive Auszahlungen Erndtebrück 2017 bis 2023

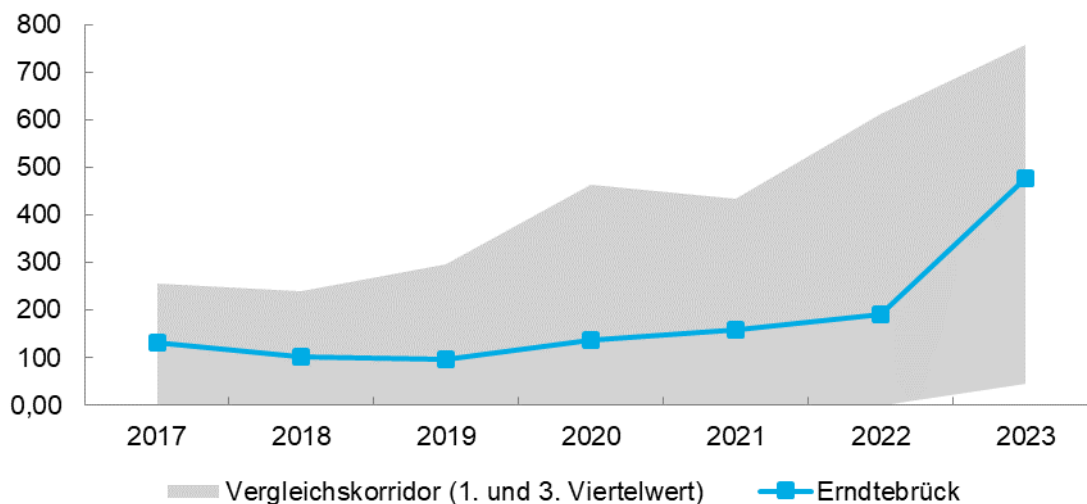
Kennzahlen	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Haushaltsansatz in Tausend Euro	2.939	3.642	2.730	3.574	7.142	7.391	5.759
Ermächtigungsübertragungen in Tausend Euro	928	713	677	945	1.096	1.327	3.323

<sup>7</sup> Verordnung über das Haushaltswesen der Kommunen im Land Nordrhein-Westfalen

Kennzahlen	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
<b>Ansatzerhöhungsgrad in Prozent</b>	<b>31,59</b>	<b>19,58</b>	<b>24,79</b>	<b>26,45</b>	<b>15,35</b>	<b>17,96</b>	<b>57,70</b>
Fortgeschriebener Ansatz in Tausend Euro	3.867	4.356	3.407	4.519	8.239	8.719	9.083
<b>Anteil der Ermächtigungsübertragungen am fortgeschriebenen Ansatz in Prozent</b>	<b>24,00</b>	<b>16,37</b>	<b>19,87</b>	<b>20,92</b>	<b>13,31</b>	<b>15,22</b>	<b>36,59</b>
Ist-Ergebnis in Tausend Euro	2.099	1.079	1.216	2.202	3.196	3.439	3.671
<b>Grad der Inanspruchnahme fortgeschriebener Ansatz in Prozent</b>	<b>54,27</b>	<b>24,78</b>	<b>35,69</b>	<b>48,72</b>	<b>38,79</b>	<b>39,45</b>	<b>40,41</b>

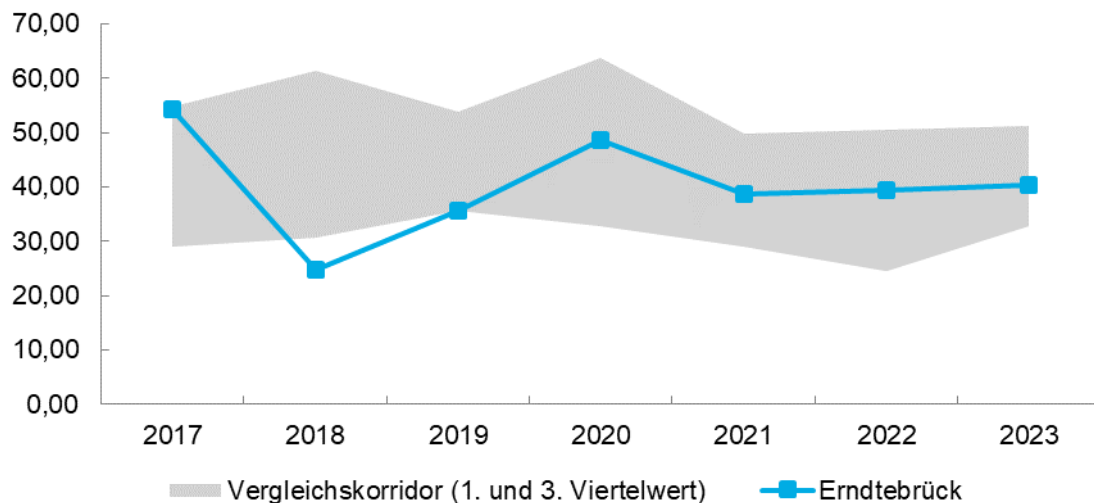
Zwischen 2017 und 2023 haben sich die Haushaltsansätze für investive Maßnahmen um 2,82 Mio. Euro erhöht. Zusätzlich stehen jährlich übertragene Ansätze zur Verfügung. Diese erhöhen den fortgeschriebenen Ansatz durchschnittlich um rund 20 Prozent. Tatsächlich nimmt die Gemeinde Erndtebrück allerdings im Mittel nur rund 40 Prozent der zur Verfügung stehenden Haushaltsansätze in Anspruch. Vor allem in den Haushaltsjahren 2021 bis 2023 erhöhten sich dadurch die verfügbaren Mittel deutlich auf nunmehr 9,08 Mio. Euro. Wie in den Vorjahren konnte die Gemeinde auch 2023 nur rund 40 Prozent des fortgeschriebenen Ansatzes verausgaben. Gleichzeitig erreicht der Anteil der Ermächtigungsübertragung aus 2022 mit knapp 37 Prozent einen neuen Höchststand. Entsprechend sind in der Liquiditätsplanung des jeweiligen Haushaltsjahres auskömmliche Mittel vorzusehen.

#### Ermächtigungsübertragungen investive Auszahlungen je EW in Euro 2017 bis 2023



Insgesamt bewegen sich die Ermächtigungsübertragungen für die investiven Auszahlungen im einwohnerbezogenen Vergleich durchschnittlich. Wie viele andere Kommunen erhöhen sich auch in Erndtebrück die jährlich zur Verfügung stehenden Mittel, weil die geplanten Maßnahmen nicht oder nur teilweise umgesetzt werden.

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



Der Grad der Inanspruchnahme des fortgeschriebenen Ansatzes schwankt zwischen 2017 und 2019 in Erndtebrück deutlich. Ab 2020 ist er im Durchschnitt der Vergleichskommunen verortet.

Wie in vielen Kommunen ist die Umsetzung aller geplanten Maßnahmen auch in Erndtebrück häufig nicht möglich. Aufgrund der inkonsistenten Inanspruchnahme der Ermächtigungen weisen wir an dieser Stelle auf die Vorgaben der KomHVO zur Veranschlagung hin. Nach § 13 Abs. 2 KomHVO NRW dürfen Ermächtigungen für Baumaßnahmen im Finanzplan grundsätzlich erst dann veranschlagt werden, wenn Baupläne, Kostenberechnungen und Erläuterungen vorliegen. Daraus müssen die Art der Ausführung, die Gesamtkosten der Maßnahme, getrennt nach Grunderwerb und Herstellungskosten, einschließlich der Einrichtungskosten sowie der Folgekosten hervorgehen. Die Unterlagen müssen einen Bauzeitenplan und die voraussichtlichen Jahresauszahlungen unter Angabe der Kostenbeteiligung Dritter und die für die Dauer der Nutzung entstehenden jährlichen Haushaltsbelastungen enthalten. Nach § 16 Abs. 3 Eigenbetriebsverordnung für das Land Nordrhein-Westfalen (EigVO NRW) ist für Investitionen der Sondervermögen § 13 KomHVO NRW entsprechend anzuwenden. Dies betrifft damit die Planung und Umsetzung von Maßnahmen des gemeindlichen Wasserwerks, die hier nicht Gegenstand der Prüfung waren.

#### → **Empfehlung**

Die Gemeinde Erndtebrück sollte investive Maßnahmen im jeweiligen Haushaltsplan nur veranschlagen, wenn deren realistische Umsetzung absehbar ist.

## 1.5.2 Kredit- und Anlagemanagement

### 1.5.2.1 Kreditmanagement

#### → **Feststellung**

Die Gemeinde Erndtebrück hat bisher einen Handlungsrahmen zum Umgang mit der Aufnahme von Krediten nicht schriftlich festgelegt.

*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 Erndtebrück 2023

Kennzahlen	2023
Verbindlichkeiten aus Krediten für Investitionen in Tausend Euro	8.521
Verbindlichkeiten aus Krediten zur Liquiditätssicherung in Tausend Euro	7.100
Anteil der Kreditverbindlichkeiten in fremder Währung an Kreditverbindlichkeiten in Prozent	0
Anzahl Derivate	2
Anzahl der Kreditverträge	17
Anzahl Kreditgeber	8

Die **Gemeinde Erndtebrück** hat im Kernhaushalt derzeit sowohl Verbindlichkeiten aus investiven als auch Krediten zur Liquiditätssicherung. Sie hat diese im Betrachtungszeitraum planmäßig getilgt. Im Einzelfall potenziell riskante Finanzierungsinstrumente wie Fremdwährungskredite enthält das Portfolio nicht. Es bestehen zwei Zins-Swapgeschäfte zur Zinssicherung. Im Betrachtungszeitraum hat Erndtebrück Investitionskredite sowie Liquiditätssicherungskredite aufgenommen. Der Anteil für die Abwasserbeseitigungsanlagen macht im Kernhaushalt den überwiegenden investiven Kreditbestand zum obigen Bilanzstichtag aus. Daneben bestehen die Kredite aus dem Programm Gute Schule 2020, die vom Land NRW aufgenommen und zurückgezahlt werden. Der Haushaltsplan 2025 sieht eine investive Kreditermächtigung von 7,21 Mio. Euro sowie einen Höchstbetrag von 20 Mio. Euro an Liquiditätssicherungskrediten vor.

Die Gemeinde hat noch keinen verbindlichen Handlungsrahmen für ihr Kreditmanagement schriftlich fixiert. Dies könnte z.B. eine Dienstanweisung oder Richtlinie sein. In einer solchen Richtlinie sollte unter anderem der Wille des Rates der Gemeinde Erndtebrück dokumentiert sein, welche Arten von Kreditgeschäften und gegebenenfalls Risiken die Verwaltung eingehen darf. Dieses führt zu mehr Verbindlichkeit und Rechtssicherheit für die Entscheidungstragenden. Vorgaben zur strategischen Ausrichtung und zu Entscheidungsbefugnissen sowie Verfahrensregelungen verbessern die Transparenz bei Kreditentscheidungen. Bislang setzt die Gemeinde für ihr Kreditportfolio als Ziel, Investitionen in langfristiges Anlagevermögen über Kreditaufnahmen mit möglichst langen und zugleich zinsgünstigen Zinsbindungen abzuschließen. Auch, wenn sie das Kreditmanagement wie bisher ausrichten sowie riskante Finanzierungsinstrumente meiden will, sollte sie hierzu verbindliche Festlegungen treffen.

#### → Empfehlung

Die Gemeinde Erndtebrück sollte für ihr Kreditmanagement einen verbindlichen Handlungsrahmen erarbeiten 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 Erndtebrück 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 die 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 Erndtebrück 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 die Gemeinde in Gänze oder auszugsweise ganz oder teilweise als Vorlage heranziehen kann<sup>8</sup>.

<sup>8</sup> Deutscher Städtetag 2015: Kommunales Zins- und Schuldenmanagement – Muster für Dienstanweisungen: abrufbar unter [713https://www.staedtetag.de/themen/finanzmanagement-muster-dienstanweisungen](https://www.staedtetag.de/themen/finanzmanagement-muster-dienstanweisungen), Download 19.08.2022

Zudem hat die Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement (KGSt) zu Fragestellungen des Zins- und Schuldenmanagements sowie der Risikosteuerung kommunaler Schulden berichtet<sup>9</sup>.

Die Gemeinde Erndtebrück hat zwar Ziele und Grundsätze für ihr Kreditmanagement bislang nicht schriftlich fixiert. Sie wendet die vorgenannten Mindestinhalte jedoch in der Praxis bereits in Teilen an. Grundlage für Kreditaufnahmen waren in der Vergangenheit die haushaltswirtschaftlichen Ziele. Dies sind insbesondere Planungssicherheit sowie Wirtschaftlichkeit. Um Risiken zu reduzieren, verzichtet die Gemeinde Erndtebrück generell auf Fremdwährungskredite.

Zu den Entscheidungsbefugnissen und zum Verfahren der Kreditaufnahme sollten verbindliche Vorgaben bestehen. Es bestehen auskunftsgemäß feste Abläufe sowie Verantwortlichkeiten. Die Verwaltung informiert die politischen Gremien über die Kreditaufnahme und wesentliche Informationen dazu, wie Kreditinstitut, Laufzeit, Zinsbindung, Zinssatz, etc. Die Entscheidung dokumentiert die Verwaltung schriftlich und nimmt alle entscheidungserheblichen Unterlagen zur Akte. Alle Auskünfte zum Portfolio und den einzelnen Kreditverträgen kann die Gemeinde Erndtebrück erteilen.

### 1.5.2.2 Anlagemanagement

#### → Feststellung

Die Gemeinde Erndtebrück hat noch keinen Handlungsrahmen zu ihrem Anlagemanagement verbindlich verschriftlicht.

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

#### Geldmittel und -anlagen Erndtebrück zum 31.12.2023

Kennzahlen	2023
Liquide Mittel in Tausend Euro	1.337
Wertpapiere des Umlaufvermögens in Tausend Euro	0
Wertpapiere des Anlagevermögens in Tausend Euro	520
davon Anteile am Versorgungsfonds in Tausend Euro	520
Ausleihungen in Tausend Euro	27

Die **Gemeinde Erndtebrück** hat bisher keinen verbindlichen Handlungsrahmen für ihr Anlagemanagement festgelegt. Soweit Liquidität vorhanden ist, hält die Gemeinde Erndtebrück diese auf ihren Geschäftskonten oder tilgt vorhandene Liquiditätssicherungskredite. Eine Richtlinie

<sup>9</sup> Vgl. KGSt 2019: Kennzahlenset – Zins- und Schuldenmanagement und kreditbezogenes Berichtswesen, KGSt-Bericht Nr. 12/2019; sowie KGSt 2014, Management und Risikosteuerung kommunaler Schulen, KGSt-Bericht Nr. 7/2014, www.kgst.de, Download 19.08.2022.

zum Umgang mit Geldanlagen ist aufgrund der angespannten Liquiditätslage bislang entbehrlich gewesen.

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<sup>10</sup>.

Für zukünftige Anlageentscheidungen sollte die Gemeinde Erndtebrück entsprechende strategische Zielvorgaben sowie klare Verfahrensregelungen und Entscheidungsbefugnisse schriftlich fixieren. Wie beim Kreditmanagement sollte der Wille des Gemeinderates 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 Erndtebrück sollte sich für künftige Anlageaktivitäten einen verbindlichen Handlungsrahmen geben.

Dazu kann sie die Vorgaben, die sie bereits anwendet 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 Erndtebrück 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. Die wesentlichen Anlageziele und Grundsätze ihres Anlagemanagements sollte die Gemeinde verbindlich festlegen, bestehende Zielkonflikte benennen und Prioritäten definieren. Ziele des Anlagemanagements könnten sein:
  - Die Erwirtschaftung angemessener Erträge unter Berücksichtigung ausreichender Sicherheit und Verfügbarkeit der Geldanlagen. Unter Umständen die Inkaufnahme niedriger oder sogar negativer Zinsen zur Reduzierung von Anlagerisiken.
  - Eine Beschränkung von Einlagen auf Finanzinstitute, die einem institutsbezogenen Sicherungssystem zugehörig sind um das Risiko eines Totalverlustes soweit möglich auszuschließen.
  - Der Vorrang von Investitionsfinanzierung oder Cashpooling im Kommunalkonzern vor einer Geldanlage.

<sup>10</sup> 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.

- Zum Geltungsbereich der Regelungen sollten neben dem Kernhaushalt auch 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 beziehungsweise die Emittenten. Auch hinsichtlich der Laufzeiten und Risikoklassen nach dem Wertpapierhandelsgesetz<sup>11</sup> 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 Erndtebrück kann daneben weitere Aspekte in ihre Festlegungen aufnehmen. Begriffsbestimmungen oder Vorgaben zur Messung der Zielerreichung und Risikoabsicherung könnten eine Dienstanweisung zum Anlagemanagement unter Umständen sinnvoll ergänzen. Dies gilt vor allem, wenn sich die Komplexität des Portfolios erhöht. Die bereits in Kapitel 1.4.5.1 „Kreditmanagement“ genannten Muster-Richtlinien und Berichte enthalten auch Vorgaben zu einem kommunalen Anlagemanagement, die die Stadt in Gänze oder auszugsweise als Vorlage heranziehen kann.

Auch ohne Ziele und Grundsätze ihres Anlagemanagements verbindlich schriftlich fixiert zu haben, wendet die Gemeinde Erndtebrück die obigen Mindestinhalte bereits partiell an.

<sup>11</sup> Wertpapierhandelsgesetz in der Fassung der Bekanntmachung vom 9. September 1998 (BGBl. I S. 2708), das zuletzt durch Artikel 4 des Gesetzes vom 23. Mai 2022 (BGBl. I S. 754) geändert worden ist.

## 1.6 Anlage: Ergänzende Tabellen

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

Feststellung		Seite
<b>Haushaltssituation</b>		
F1	Die Gemeinde Erndtebrück konnte mit dem Jahresabschluss 2023 die Haushaltssicherung verlassen. Derzeit stehen der Kommune Mittel der Ausgleichsrücklage zur Verfügung, um Plandefizite und kurzfristige Verschlechterungen der Ertragslage abzufangen. Trotz der positiven Entwicklung besteht aufgrund der aktuellen Unwägbarkeiten in der Haushaltsplanung ein entsprechender Handlungsbedarf, die Haushaltssituation nachhaltig zu verbessern. Die Gemeinde Erndtebrück ist trotz planmäßiger Tilgung und Abbau von Liquiditätskrediten weiterhin vergleichsweise hoch verschuldet. Zudem geht sie von teilweise erheblichen Investitions- und Sanierungsstaus beim gemeindlichen Gebäude- und Infrastrukturvermögen aus.	31

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

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
<b>Haushaltssteuerung</b>					
F1	Die Gemeinde Erndtebrück überträgt regelmäßig investive Ermächtigungen ins Folgejahr. Durchschnittlich schöpft sie die fortgeschriebenen Ansätze für investive Maßnahmen allerdings nur zu rund 40 Prozent aus.	43	E1	Die Gemeinde Erndtebrück sollte investive Maßnahmen im jeweiligen Haushaltsplan nur veranschlagen, wenn deren realistische Umsetzung absehbar ist.	45
F2	Die Gemeinde Erndtebrück hat bisher einen Handlungsrahmen zum Umgang mit der Aufnahme von Krediten nicht schriftlich festgelegt.	45	E2	Die Gemeinde Erndtebrück sollte für ihr Kreditmanagement einen verbindlichen Handlungsrahmen erarbeiten und diesen schriftlich fixieren. Der Handlungsrahmen (Dienstanweisung oder Richtlinie) sollte strategische Vorgaben, Entscheidungsbefugnisse und Verfahrensregelungen enthalten.	46
F3	Die Gemeinde Erndtebrück hat noch keinen Handlungsrahmen zu ihrem Anlagemanagement verbindlich verschriftlicht.	48	E3	Die Gemeinde Erndtebrück sollte sich für künftige Anlageaktivitäten einen verbindlichen Handlungsrahmen geben.	49

**Tabelle 3: NKF-Kennzahlenset NRW in Prozent 2023**

Kennzahlen	Gemeinde Erndtebrück 2016	Erndtebrück aktuell	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
<b>Haushaltswirtschaftliche Gesamtsituation</b>								
Aufwandsdeckungsgrad	89,91	106	77,50	97,79	101	106	128	25
Eigenkapitalquote 1	16,99	15,62	-0,67	21,35	34,85	40,19	55,20	27
Eigenkapitalquote 2	53,09	52,29	40,50	60,46	69,51	72,51	83,09	27
Fehlbetragsquote	17,56	k.A.	Siehe Anmerkung im Tabellenfuß					
<b>Vermögenslage</b>								
Infrastrukturquote	55,56	50,82	18,14	28,44	32,18	40,61	50,82	27
Abschreibungsintensität	16,52	9,95	6,42	8,33	9,37	11,05	14,43	22
Drittfinanzierungsquote	37,98	51,73	39,54	52,98	66,91	77,15	86,43	22
Investitionsquote	33,36	156	90,70	138	163	209	466	26
<b>Finanzlage</b>								
Anlagendeckungsgrad 2	77,21	77,79	65,65	86,51	95,98	104	116	26
Liquidität 2. Grades	16,66	53,21	8,02	43,99	85,28	197	942	26
Dynamischer Verschuldungsgrad (Angabe in Jahren)	neg. Ergebnis	neg. Ergebnis	Siehe Anmerkung im Tabellenfuß					
Kurzfristige Verbindlichkeitsquote	17,85	13,04	1,73	5,70	8,21	12,93	28,41	26
Zinslastquote	3,68	1,56	0,01	0,12	0,47	1,23	3,25	25
<b>Ertragslage</b>								
Netto-Steuerquote	54,67							
Zuwendungsquote	14,29	9,99	6,69	12,00	18,79	23,89	34,44	25
Personalintensität	17,54	17,11	13,48	15,78	17,25	19,15	24,46	25

Kennzahlen	Gemeinde Erndtebrück 2016	Erndtebrück aktuell	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Sach- und Dienstleistungsintensität	17,60	18,59	11,19	17,01	20,04	21,61	27,25	25
Transferaufwandsquote	42,02	42,93	35,30	40,37	42,69	48,12	51,66	25

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 Erndtebrück in Tausend Euro 2017 bis 2028**

Kennzahlen	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Jahresergebnis nach Abzug globaler Minderaufwand in Tausend Euro	-2.495	-868	-1.374	505	1.463	543	1.775	-663	-1.538	-369	-467	-205
Jahresergebnis ohne außerordentlichen Ertrag nach dem NKF-CUIG	k. A.	k. A.	k. A.	-20	1.062	397	995	k. A.	k. A.	k. A.	k. A.	k. A.

**Tabelle 5: Jahresergebnisse je EW in Euro 2017 bis 2023**

Jahr	Erndtebrück	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
2017	-351	-351	-82,86	-15,91	35,53	275	49
2018	-124	-311	-11,62	48,52	123	774	47
2019	-196	-1.331	9,31	86,89	142	526	52
2020	72,82	-316	-21,65	55,06	136	700	52
2021	210	-293	15,17	77,63	186	473	47
2022	78,27	-131	65,76	162	246	612	46
2023	255	-685	-1,02	63,32	189	981	38

**Tabelle 6: Eigenkapital Erndtebrück Tausend Euro 2017 bis 2023**

Kennzahlen	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Eigenkapital	9.857	8.678	7.323	7.852	9.284	9.973	11.792
Nicht durch Eigenkapital gedeckter Fehlbetrag	0	0	0	0	0	0	0
<b>Eigenkapital 1</b>	<b>13,87</b>	<b>12,49</b>	<b>10,76</b>	<b>11,32</b>	<b>13,15</b>	<b>13,95</b>	<b>15,62</b>
außerordentliche Erträge nach dem NKF-CUIG	0	0	0	525	401	146	780
<b>Eigenkapital 1 ohne außerordentlicher Ertrag nach dem NKF-CUIG</b>	<b>9.857</b>	<b>8.678</b>	<b>7.323</b>	<b>7.327</b>	<b>8.358</b>	<b>8.902</b>	<b>9.940</b>
Sonderposten für Zuwendungen	21.191	21.553	21.594	21.785	21.841	21.646	23.762
Sonderposten für Beiträge	4.631	4.468	4.359	4.215	4.155	3.965	3.930
<b>Eigenkapital 2</b>	<b>50,22</b>	<b>49,93</b>	<b>48,88</b>	<b>48,79</b>	<b>49,97</b>	<b>49,77</b>	<b>52,29</b>
<b>Eigenkapital 2 ohne außerordentlicher Ertrag nach dem NKF-CUIG</b>	<b>35.678</b>	<b>34.699</b>	<b>33.275</b>	<b>33.326</b>	<b>34.354</b>	<b>34.513</b>	<b>37.632</b>

Kennzahlen	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
<b>Bilanzsumme</b>	<b>71.045</b>	<b>69.491</b>	<b>68.075</b>	<b>69.379</b>	<b>70.596</b>	<b>71.498</b>	<b>75.515</b>

**Tabelle 7: Eigenkapital 1 und Eigenkapital 1 ohne außerordentliche Erträge nach dem NKF-CUIG Erndtebrück in Tausend Euro 2017 bis 2028**

Kennzahlen	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Eigenkapital	9.857	8.678	7.323	7.852	9.284	9.973	11.792	11.129	9.592	9.222	8.756	8.551
Nicht durch Eigenkapital gedeckter Fehlbetrag	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Eigenkapital 1</b>	<b>9.857</b>	<b>8.678</b>	<b>7.323</b>	<b>7.852</b>	<b>9.284</b>	<b>9.973</b>	<b>11.792</b>	<b>11.129</b>	<b>9.592</b>	<b>9.222</b>	<b>8.756</b>	<b>8.551</b>
Außerordentliche Erträge aus Bilanzierungshilfe NKF-CUIG	0,00	0,00	0,00	525	401	146	780	0	0	0	0	0
<b>Eigenkapital 1 ohne außerordentlicher Ertrag nach dem NKF-CUIG</b>	<b>9.857</b>	<b>8.678</b>	<b>7.323</b>	<b>7.327</b>	<b>8.358</b>	<b>8.902</b>	<b>9.940</b>	<b>9.277</b>	<b>7.740</b>	<b>7.371</b>	<b>6.904</b>	<b>6.699</b>

Zum Prüfungszeitpunkt stand noch nicht fest, ob die summierte Bilanzierungshilfe (1,85 Mio. Euro) abgeschrieben oder gegen die allgemeine Rücklage ausgebucht wird und ist somit ab 2024 nicht berücksichtigt.

**Tabelle 8: Ermächtigungsübertragungen investive Auszahlungen je EW in Euro 2017 bis 2023**

Jahr	Erndtebrück	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
2017	131	0,00	1,85	162	257	699	23
2018	102	0,00	0,00	87,35	241	969	41
2019	96,72	0,00	0,00	98,37	296	1.002	43
2020	136	0,00	0,00	201	464	916	43
2021	158	0,00	0,00	224	434	1.265	43
2022	191	0,00	0,00	307	612	1.157	42

Jahr	Erndtebrück	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
2023	477	0,00	43,99	422	757	5.017	35

**Tabelle 9: Grad der Inanspruchnahme fortgeschriebener Ansatz investive Auszahlungen in Prozent 2017 bis 2023**

Jahr	Erndtebrück	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
2017	54,27	4,12	28,93	45,57	54,66	94,14	23
2018	24,78	16,61	30,58	47,19	61,26	95,14	41
2019	35,69	11,50	35,71	41,40	53,91	92,45	42
2020	48,72	9,34	32,78	48,28	63,85	324	42
2021	38,79	15,49	29,03	34,60	49,77	169	42
2022	39,45	13,04	24,50	37,68	50,41	90,09	41
2023	40,41	11,30	32,68	42,46	51,31	131	35

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

Grunddaten Kernhaushalt	2019	2020	2021	2022	2023
Verbindlichkeiten Kernhaushalt	25.876	26.017	24.191	22.949	23.678
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	1.372	1.338	1.304	1.270	1.237
Sonstige Verbindlichkeiten gegenüber Sondervermögen	0	0	0	0	0
Ausleihungen an verbundene Unternehmen	0	0	0	0	0
Ausleihungen an Sondervermögen	0	0	0	0	0
Forderungen gegenüber verbundenen Unternehmen	81	54	46	33	56

Grunddaten Kernhaushalt	2019	2020	2021	2022	2023
Forderungen gegenüber Sondervermögen	1	2	1	8	0
Verbindlichkeiten Mehrheitsbeteiligungen und Sondervermögen*	3.444	3.482	4.500	4.977	5.597
Zu eliminierende Verbindlichkeiten der Beteiligungen untereinander	1	2	1	8	0
<b>Verbindlichkeiten Konzern Stadt</b>	<b>27.866</b>	<b>28.103</b>	<b>27.338</b>	<b>26.607</b>	<b>27.983</b>

\*Wasserwerk der Gemeinde Erndtebrück

**Tabelle 11: Schulden Erndtebrück in Tausend Euro 2017 bis 2023**

Kennzahlen	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Anleihen	0	0	0	0	0	0	0
Verbindlichkeiten aus Krediten für Investitionen	11.202	10.639	10.865	10.220	10.379	9.458	8.521
Verbindlichkeiten aus Krediten zur Liquiditätssicherung	12.400	12.000	10.800	12.000	9.000	6.300	7.100
Verbindlichkeiten aus Vorgängen, die Kreditaufnahmen wirtschaftlich gleichkommen	2.000	2.000	0	0	0	0	0
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	487	429	556	480	664	842	1.459
Verbindlichkeiten aus Transferleistungen	9	158	85	98	69	86	164
Sonstige Verbindlichkeiten	188	228	2.340	1.800	1.771	2.052	3.439
Erhaltene Anzahlungen	628	608	1.230	1.418	2.308	4.211	2.995
<b>Verbindlichkeiten</b>	<b>26.913</b>	<b>26.061</b>	<b>25.876</b>	<b>26.017</b>	<b>24.191</b>	<b>22.949</b>	<b>23.678</b>
Rückstellungen	6.392	6.784	7.029	7.585	9.131	10.835	10.256
Sonderposten für den Gebührenaussgleich	249	234	191	203	272	423	429
<b>Schulden</b>	<b>33.554</b>	<b>33.089</b>	<b>33.096</b>	<b>33.805</b>	<b>33.594</b>	<b>34.207</b>	<b>34.363</b>
Forderungen	1.533	1.451	834	1.504	2.172	1.963	3.989
Liquide Mittel	893	1.413	1.452	2.148	1.370	1.579	1.337

Kennzahlen	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
<b>Effektive Schulden</b>	<b>31.128</b>	<b>30.226</b>	<b>30.810</b>	<b>30.153</b>	<b>30.052</b>	<b>30.666</b>	<b>29.037</b>
Ausleihungen	813	880	27	27	27	27	27
Wertpapiere des Anlagevermögens	133	152	172	309	331	495	520
Wertpapiere des Umlaufvermögens	0	0	0	0	0	0	0
Sonstige Vermögensgegenstände	24	14	15	43	25	19	43
<b>Erweiterte Effektivverschuldung</b>	<b>30.158</b>	<b>29.180</b>	<b>30.597</b>	<b>29.775</b>	<b>29.670</b>	<b>30.126</b>	<b>28.447</b>

**Tabelle 12: Investitionskredite, Liquiditätskredite und liquide Mittel Gemeinde Erndtebrück in Tausend Euro 2017 bis 2028**

Kennzahlen	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Liquide Mittel	893	1.413	1.452	2.148	1.370	1.579	1.337	1.337	843	220	-404	-1.027
Verbindlichkeiten aus Krediten für Investitionen	11.202	10.639	10.865	10.220	10.379	9.458	8.521	10.792	16.955	18.900	20.146	21.770
Verbindlichkeiten aus Krediten zur Liquiditätssicherung	12.400	12.000	10.800	12.000	9.000	6.300	7.100	9.812	11.575	12.006	12.188	12.100

bis 2023: IST, ab 2024: PLAN (Grunddaten gemäß Finanzrechnung)

## 2. Zahlungsabwicklung und Vollstreckung

### 2.1 Managementübersicht

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

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

#### **Zahlungsabwicklung**

Die Zahlungsabwicklung der Gemeinde Erndtebrück ist in weiten Teilen gut aufgestellt. Erndtebrück arbeitet mit einem hohen Automatisierungsgrad, die Aufwendungen je Einzahlung sind im interkommunalen Vergleich dennoch etwas höher als bei vielen anderen Kommunen. Die Gemeinde Erndtebrück sollte die noch vorhandenen Optimierungsmöglichkeiten ausschöpfen und nicht nötige manuelle Mehrarbeiten vermeiden.

Die Gemeinde Erndtebrück arbeitet häufig mit SEPA-Lastschriften und bewirbt dieses Verfahren. Dennoch ist der Anteil an ungeklärten Einzahlungen in Erndtebrück hoch. Insgesamt gilt es die ungeklärten Zahlungsvorgänge zu reduzieren.

Der Prozess des Mahnwesens ist in Erndtebrück hinsichtlich der Fristen individuell gesteuert. Insgesamt gehen weniger Forderungen in den Mahnprozess über, als in anderen Kommunen. Die Quote der Zahlungen, die aufgrund einer Mahnung erfolgen, ist dabei vergleichsweise hoch.

In Teilbereichen der Verwaltung bietet Erndtebrück bereits mehrere verschiedene elektronische Zahlungsmittel an. Bei der Nutzung des E-Payments und den Regelungen hierzu besteht insgesamt noch Ausbau- und Optimierungspotenzial.

#### **Vollstreckung**

Die Aufwendungen zur Abwicklung der Vollstreckungsforderungen sind in Erndtebrück vergleichsweise hoch, sie sind im Mehrjahresvergleich gestiegen. Die entsprechenden Vollstreckungsforderungen haben sich in den Jahren verringert. Die Gemeinde reagierte hierauf mit der Anpassung der Aufgabenzuschnitte auf die verschiedenen Stellen.

Teilweise konnte die Gemeinde Erndtebrück für das Berichtsjahr 2023 die Grunddaten für unsere Prüfung nicht plausibel ermitteln. Durch den Cyberangriff auf ihren IT-Dienstleister im Oktober 2023 waren in der Folge die IT-gestützten Anwendungen nicht oder nur teilweise verfügbar. Die Nacharbeiten sind zwischenzeitlich abgeschlossen. Die Gemeinde Erndtebrück sollte gelegentlich ein angemessenes Controlling für die Zahlungsabwicklung und Vollstreckung implementieren.

Die Gemeinde nimmt bislang nur vereinzelt eine Vermögensauskunft ab. Ihr fehlen hierdurch Informationen zur Zahlungsfähigkeit der Schuldner. Mit Anordnungen auf die Eintragung in das Schuldnerverzeichnis könnte sie zudem den Zahlungsdruck auf die Zahlungspflichtigen erhöhen.

## 2.2 Aufbau des Teilberichtes

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

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

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

Weitere allgemeine Ausführungen zur Struktur der Teilberichte stehen im Vorbericht.

## 2.3 Inhalte, Ziele und Methodik

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

Die Prüfung untergliedert sich in die zwei Handlungsfelder

- Zahlungsabwicklung und
- Vollstreckung.

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

## 2.4 Zahlungsabwicklung

- Mit einem für 2023 ermittelten hohen Automatisierungsgrad verarbeitet die Gemeinde Erndtebrück weniger Zahlungseingänge als die anderen Kommunen. Der Personaleinsatz ist im Vergleichsjahr leicht überdurchschnittlich.

*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.

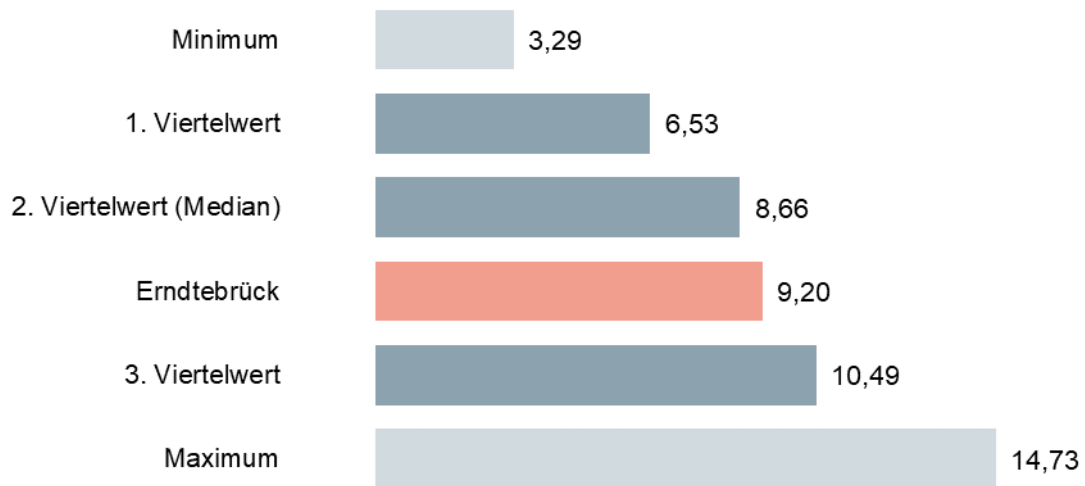
### 2.4.1 Aufwendungen

Die **Gemeinde Erndtebrück** setzte 2023 für die Bearbeitung der Einzahlungen auf den verschiedenen Geschäftskonten 0,79 Vollzeit-Stellen in der Sachbearbeitung und 0,07 Vollzeit-Stellen für den Overhead ein.

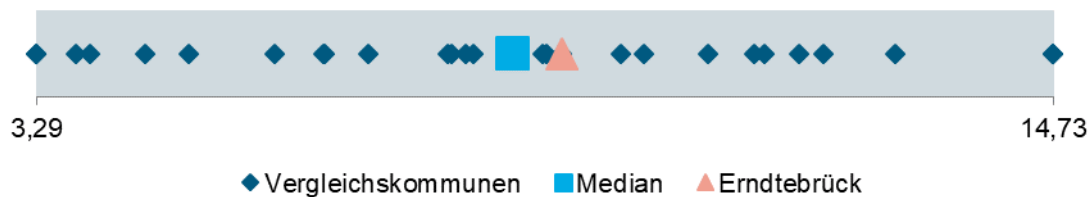
Hierfür entstanden Personal- und Sachaufwendungen<sup>12</sup> in Höhe von 63.402 Euro in 2023.

Daraus resultieren Aufwendungen je Einzahlung in Höhe von 9,20 Euro. Im interkommunalen Vergleich positioniert sich die Gemeinde Erndtebrück damit wie folgt:

#### Aufwendungen Zahlungsabwicklung je Einzahlung in Euro 2023



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



Die Aufwendungen je Einzahlung sind 2023 in Erndtebrück leicht überdurchschnittlich und damit höher als bei 50 Prozent der Vergleichskommunen.

Die Personalaufwendungen steigen von 2019 bis 2023 bezogen auf die bearbeitete Menge an Zahlungsvorfällen leicht an. Die Einzahlungen in den Jahren schwanken deutlich, dies wirkt sich auf den Kennzahlenwert Aufwendungen Zahlungsabwicklung je Einzahlung aus. Die Gemeinde hat darauf bereits mit einer entsprechenden Reduzierung des Stellenanteils von ursprünglich 0,88 auf 0,79 Vollzeitstellen in 2023 reagiert. Allerdings steigen 2023 die Einzahlungen auf allen Geschäftskonten erneut an. Weitere Ausführungen dazu im folgenden Kapitel.

<sup>12</sup> Die Vollzeit-Stellen wurden mit der Datenerfassung bei der Kommune abgefragt. Für die Ermittlung der Personal- und Sachaufwendungen wurden die KGSt-Pauschalwerte zu Grunde gelegt. Darüberhinausgehende Sachaufwendungen wurden bei der Berechnung berücksichtigt: Enthalten sind Geschäftskosten inklusive IT sowie Raumkosten.

## 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 – sofern vorhanden - 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.

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

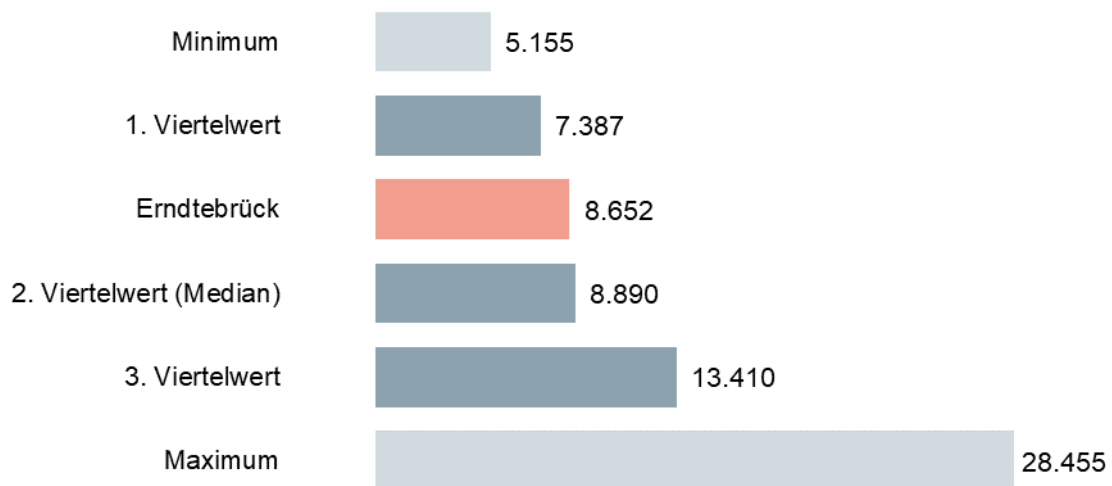
Grundzahlen	2019	2020	2021	2022	2023
Einzahlungen auf allen Geschäftskonten	6.270	5.905	5.983	5.973	6.835
davon Einzahlungen auf allen Geschäftskonten für Verkehrsordnungswidrigkeiten	155	242	272	5	524
davon Einzahlungen auf allen Geschäftskonten für Dritte	75	96	78	49	68
Lastschriften* in den Lastschriftläufen	k. A.	k. A.	k. A.	k. A.	k. A.

\* auf Grundlage vorliegender SEPA-Mandate

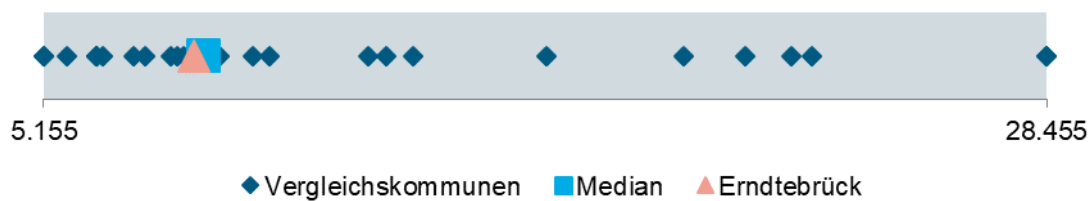
Die 2020 bis 2022 nahezu stagnierenden Einzahlungen steigen 2023 deutlich an. Dies liegt überwiegend an Einzahlungen aufgrund von Verkehrsordnungswidrigkeiten. Im Vorjahr war für diese Tätigkeit kein personeller Einsatz möglich. Der Anteil der Einzahlungen lag in vergangenen Jahren bei rund vier Prozent, 2023 beträgt dieser 7,7 Prozent.

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

### Einzahlungen je Vollzeit-Stelle Zahlungsabwicklung 2023



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



Bezogen auf eine Vollzeitstelle bearbeitet die Gemeinde Erndtebrück knapp durchschnittlich viele Einzahlungen im Vergleichsjahr.

Einen erheblichen Einfluss auf die effiziente Aufgabenerfüllung 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. Für das Vergleichsjahr 2023 hat die Gemeinde Erndtebrück einen Anteil von 80,25 Prozent automatisiert eingelesener Daten an den Zahlungseingängen ermittelt. Damit ist für den weitaus überwiegenden Anteil keine manuelle Nacharbeit erforderlich.

Unabhängig davon ergeben sich folgende Möglichkeiten, den Anteil automatisiert eingelesener Daten zu verbessern und den Arbeitsaufwand zu reduzieren durch

- 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.

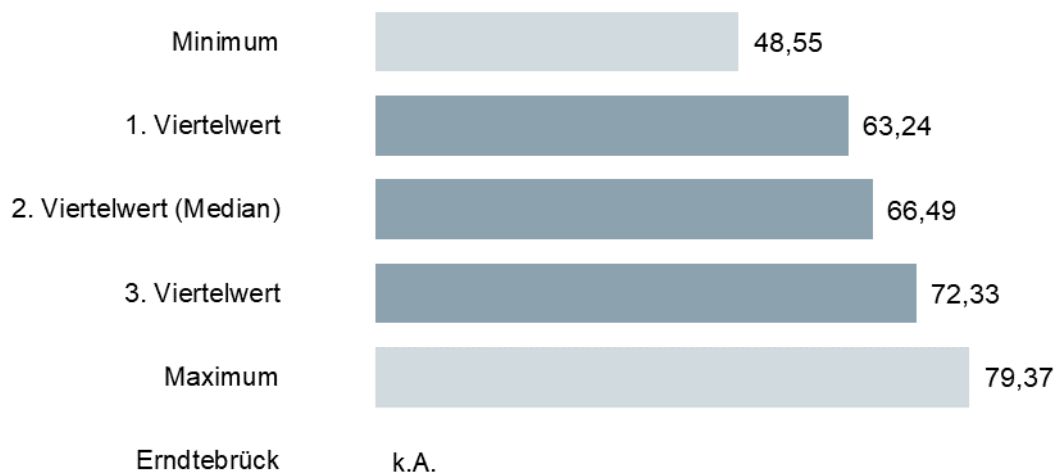
### 2.4.2.1 SEPA-Lastschrift

- Die Gemeinde Erndtebrück bewirbt die Nutzung der SEPA-Lastschrift proaktiv. Die erteilten Lastschriftmandate konnten allerdings nicht ermittelt werden.

*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. Auskunftsgemäß konnte die Gemeinde Erndtebrück diesen Wert für den Betrachtungszeitraum nicht ermitteln. Sie werbe bei den Zahlungspflichtigen auf verschiedenen Wegen die Erteilung von SEPA-Lastschriftmandaten. Dazu zählt der persönliche Kontakt wie auch entsprechende Hinweise in den Bescheiden.

#### Anteil Lastschriften an Einzahlungen in Prozent 2023



Der interkommunale Vergleich zeigt die vergleichsweise große Spanne bei dieser Kennzahl.

Die Gemeinde Erndtebrück sollte den Anteil der Lastschriften an den Einzahlungen auswerten. So kann die Gemeinde entscheiden, ob sich Verbesserungsmöglichkeiten ergeben.

### 2.4.2.2 Ungeklärte Ein- und Auszahlungen

#### → Feststellung

Im Vergleichsjahr musste die Gemeinde Erndtebrück überdurchschnittlich viele ungeklärte Zahlungsvorgänge bearbeiten. Dies ist auch aktuell noch der Fall und verursacht unnötigen Mehraufwand in der Zahlungsabwicklung.

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

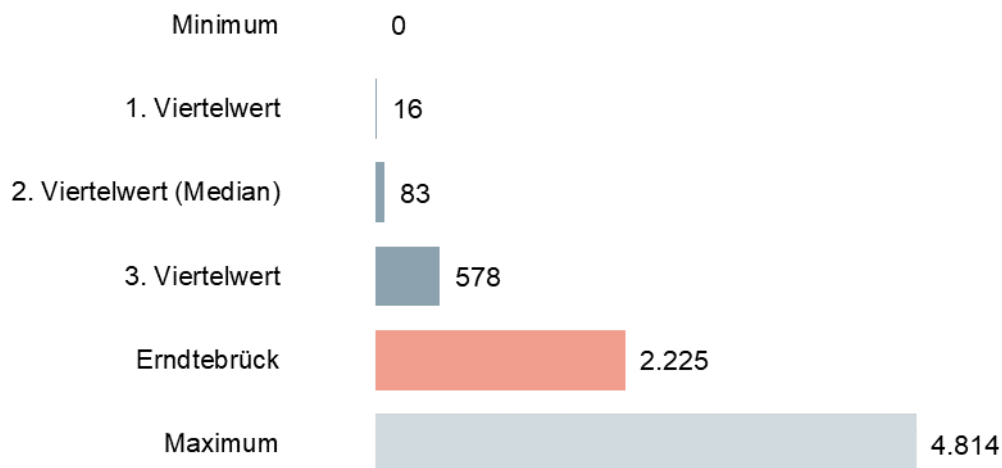
Sobald eine Forderung entsteht, sollte daher unverzüglich die Sollstellung durch die jeweilig zuständige Organisationseinheit erfolgen. So ist sichergestellt, dass Forderungen erfasst sind und unnötiger Aufwand vermieden wird. Ungeklärte Zahlungsausgänge sollten eine Ausnahme darstellen.

### Ungeklärte Ein- und Auszahlungen Gemeinde Erndtebrück 2019 bis 2023

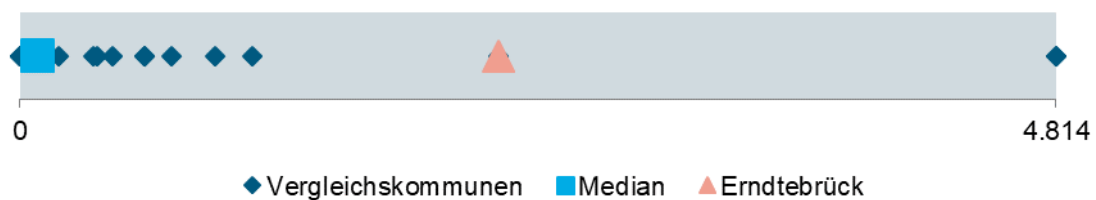
Grundzahlen	2019	2020	2021	2022	2023
Neue ungeklärte Einzahlungen	922	864	981	1.145	1.521
Neue ungeklärte Auszahlungen	240	138	161	304	574
Bestehende ungeklärte Einzahlungen zum Stichtag	134	89	130	126	215
Bestehende ungeklärte Auszahlungen zum Stichtag	2	0	16	0	0

In 2023 ergaben sich über das Jahr für die Gemeinde Erndtebrück insgesamt 1.736 ungeklärte Ein- und Auszahlungen. Im Betrachtungszeitraum sind diese zudem deutlich angestiegen.

### Neue ungeklärte Zahlungseingänge je 10.000 Einzahlungen 2023



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



Für 2023 hat die Gemeinde Erndtebrück einen deutlich überdurchschnittlichen Anteil an neuen ungeklärten Einzahlungen zu verzeichnen. Einzelne Zahlungen „parkt“ sie zwar bewusst als ungeklärt. Dabei handelt es sich auskunftsgemäß z.B. um Teilnahmebeiträge für Ferienspiele o.ä., die gesammelt in einer Buchung vereinnahmt werden.

Zahlungseingänge werden üblicherweise automatisiert verbucht und damit den vorliegenden Sollstellungen zugeordnet. Bei fehlenden Sollstellungen müssen die zuständigen Mitarbeitenden die Einzahlungen manuell bearbeiten. Auch durch den Cyberangriff im Oktober 2023 auf die Datenverarbeitungszentrale, der Erndtebrück angeschlossen ist, ergaben sich entsprechende Fälle. Die Gemeinde hat diese teilweise erst im Verlauf des Folgejahres klären können. Insofern hat dieser Vorfall hohen manuellen Bearbeitungsaufwand verursacht. Allerdings ist im Zeitverlauf gegenüber den übrigen Kommunen der Anteil ungeklärter Zahlungseingänge deutlich überdurchschnittlich. Erndtebrück gehört hier zum Viertel der Kommunen mit den höchsten Anteilen.

Zudem ergeben sich häufige Rückfragen im Zusammenhang mit Zahlungsvorgängen des Jobcenters. Hier stelle die Gemeinde Erndtebrück in den letzten beiden Jahren eine steigende Tendenz fest. Auskunftsgemäß sucht die Gemeinde Erndtebrück in der Kommunikation mit dem Jobcenter bereits nach Lösungen, um unnötige Nachbearbeitungen von Zahlungseingängen zu reduzieren.

Grundsätzlich haben Kommunen nach § 23 Abs. 1 KomHVO NRW die ihnen zustehenden Forderungen vollständig zu erfassen und rechtzeitig durchzusetzen. Der Zahlungseingang ist zu überwachen. Nach § 28 Abs. 2 KomHVO NRW haben die zuständigen Organisationseinheiten daher für alle zu buchenden Geschäftsvorfälle rechtzeitig die notwendigen Buchungsanweisungen zu fertigen. Fehlende Sollstellungen sind daher von entsprechender Bedeutung. Um Einnahmeausfälle zu vermeiden, sind daher alle Organisationseinheiten der Kommune gehalten, diese rechtzeitig und umfassend zu fertigen. Die Sollstellung könnte beispielsweise verpflichtend, auch systembedingt, an die Bescheiderstellung geknüpft werden.

#### → **Empfehlung**

Die Gemeinde Erndtebrück sollte die Entwicklung der ungeklärten Ein- sowie ggf. Auszahlungen weiter beobachten und die Ursachen identifizieren.

Die Gemeinde Erndtebrück generiert Steuer- und Abgabenbescheide sowie Verwarn- oder Bußgeldbescheide auskunftsgemäß direkt aus der jeweiligen Software. Die Sollstellung erfolge überwiegend im Rechnungsworkflow durch die Finanzbuchhaltung und entsprechend automatisiert für Steuer- und Abgabenbescheide. Allerdings werden auch über verschiedene Schnittstellen manuelle Sollstellungen erforderlich. Z.B werden Bescheide für die Benutzungsgebühren der Flüchtlingsunterkünfte oder privatrechtliche Zahlungsaufforderungen hauptsächlich manuell generiert. Text und Form können daher differieren. Es bietet sich an, diese Prozesse und Zahlungsinformationen in Bescheiden usw. mit in den Blick zu nehmen, da die Zahlungsabwicklung auskunftsgemäß durchaus Sollstellungen nach ungeklärten Zahlungseingängen bei den Fachabteilungen anfragen muss. In der entsprechenden Dienstanweisung ist lediglich geregelt, dass eine rechtzeitige Bereitstellung der Anordnung vor Fälligkeit erfolgen soll. Diese zeitlichen Vorgaben sollte die Gemeinde Erndtebrück noch näher spezifizieren und Inhalte vereinheitlichen.

Zur Reduzierung von Rückfragen bei Zuordnungsproblemen sollte die Gemeinde z.B. die Erteilung von SEPA-Mandaten auch künftig aktiv bewerben. Weiterhin könnte der Aufdruck von QR-

Codes auf Zahlungsaufforderungen als Service-Funktion für die Zahlungspflichtigen dienen und folglich die automatisierte Zuordnung von Zahlungseingängen erleichtern.

### 2.4.3 Prozessbetrachtungen

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

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

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

#### 2.4.3.1 Prozess Umgang mit Forderungen

- Die Gemeinde Erndtebrück mahnt im Vergleichsjahr eine unterdurchschnittliche Anzahl an Zahlungspflichtigen. Ihre Erfolgsquote ist dabei vergleichsweise hoch. Trotzdem münden rund 27 Prozent der Zahlungsvorgänge in der Vollstreckung.

*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 Gemeinde Erndtebrück 2023

Grundzahlen	Erndtebrück	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Tage zwischen Zahlungsaufforderung und Fälligkeit der Forderung	17	10	14	21	26	33	25
Tage zwischen Fälligkeit der Forderung und Berücksichtigung für den Mahnlauf	k. A.	1	9	14	14	60	26
Tage zwischen den Mahnläufen	k. A.	7	14	14	30	90	25
Tage zwischen erstem Mahnlauf und Übergabe an die Vollstreckung	k. A.	8	14	14	21	60	25

Die Gemeinde Erndtebrück hat für den Zeitraum zwischen Zahlungsaufforderung und Fälligkeit durchschnittlich 17 Tage ermittelt. Dieser liegt im interkommunalen Vergleich eher im unteren bis durchschnittlichen Bereich.

Den Zeitraum zwischen Fälligkeit und Berücksichtigung für den Mahnlauf kann Erndtebrück nicht ausweisen. Die Gemeinde stößt die Mahnläufe und in der Folge auch die Übergabe an die Vollstreckung individuell in Abhängigkeit der Fälligkeit an. Die Tage zwischen den Mahnläufen hat die Gemeinde zunächst als Mittelwert berechnet, da sie auch diese manuell anstößt. Für das Vergleichsjahr 2023 konnte sie diesen allerdings aufgrund des Cyberangriffs und Ausfall der Software nicht plausibel ermitteln. Im Vorjahr waren dies 17 Tage. Damit läge die Gemeinde leicht überdurchschnittlich im Vergleich zu den übrigen Kommunen.

Die Datengrundlage 2023 ist nur bedingt nutzbar, um konkrete Empfehlungen zur Optimierung von Prozessen zu geben. Inzwischen ist die Bearbeitung der durch den Cyberangriff in Verzug geratenen Aufgaben erfolgt. Es bietet sich daher jetzt für die Gemeinde an, das Mahnwesen durch ein sachgerechtes Controlling in den Blick zu nehmen und ggf. die bisherigen Prozesse zu optimieren. Dazu zählt auch eine Überprüfung der Möglichkeiten der eingesetzten Software, z.B. um Arbeitsschritte weiter zu automatisieren.

### Ergänzende Kennzahlen Mahnwesen in Prozent Erndtebrück 2023

Kennzahl	Erndtebrück	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Anteil Mahnungen an Einzahlungen	9,11	0,00	9,02	10,56	13,87	18,61	27
Erfolgsquote Mahnungen	72,71	10,61	52,42	68,39	81,01	97,30	21

Der Anteil an Mahnungen ist im Vergleichsjahr 2023 im Vergleich mit den anderen Kommunen eher gering. In den Jahren 2019 bis 2022 schwankt die Erfolgsquote der Mahnungen zwischen 54 und 78 Prozent. Damit liegt sie durchgehend etwas höher bzw. durchschnittlich im interkommunalen Vergleich. Rund 27 Prozent der gemahnten Forderungen konnte die Gemeinde nicht in diesem Prozessschritt einbringen, so dass diese in der Vollstreckung mündeten. Bis 2022

stieg der Anteil der erfolgreichen Mahnungen kontinuierlich. Damit kann die Gemeinde auch interkommunal verglichen ab 2022 überdurchschnittliche Vergleichswerte erzielen.

### 2.4.3.2 Prozess E-Payment

#### → Feststellung

Die Gemeinde Erndtebrück bietet bereits Möglichkeiten des E-Payments an bzw. führt weitere kurzfristig ein. Sie steht diesen Zahlungsmethoden generell als Service für die Zahlungspflichtigen offen gegenüber. Bislang hat sie noch keine Regelungen zum Umgang mit E-Payment verschriftlicht.

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

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

Die **Gemeinde Erndtebrück** nutzt verschiedene Möglichkeiten des E-Payments bzw. beabsichtigt diese kurzfristig einzuführen. Dies sind z.B. giropay und PayPal. Durch den bereits erwähnten Cyberangriff auf den IT-Dienstleister der Gemeinde sind die Angebote zeitweise nicht verfügbar gewesen oder deren Einführung ausgesetzt worden. Das Serviceportal des IT-Dienstleisters soll E-Payment für Leistungen des Bürgerbüros ermöglichen. Gewerbeanmeldungen können über das Wirtschafts-Service-Portal des Landes NRW beantragt und bezahlt werden. Für die Bezahlung von Grundbesitzabgaben schließt die Gemeinde die Nutzung von E-Payment aus. Zum Ablauf sowie zur Verbuchung der übrigen Zahlungsvorgänge konnte die Gemeinde aufgrund des Cyberangriffs noch keine ausreichenden Erfahrungen sammeln.

Grundsätzlich steht die Gemeinde Erndtebrück neuen Zahlungsarten offen gegenüber und würde diese bei entsprechender Nachfrage ihren Zahlungspflichtigen auch ermöglichen.

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.

Bislang wurden Regelungen zum Umgang mit E-Payment auskunftsgemäß noch nicht verbindlich festgelegt.

#### → Empfehlung

Die Gemeinde Erndtebrück sollte Regelungen zum Umgang mit E-Payment schriftlich fixieren.

## 2.5 Vollstreckung

### → Feststellung

Die bestehenden Vollstreckungsforderungen der Gemeinde Erndtebrück sind interkommunal verglichen unauffällig. Für weitere Vergleichsdaten fehlen aufgrund des Cyberangriffs im Oktober 2023 Grunddaten für die verbleibenden Monate bis zum Jahresende. Allerdings war auch für die Vorjahre die Datenerhebung teilweise und damit auch die Auswertung für ein bedarfsgerechtes Controlling erschwert.

*Eine Kommune sollte die Bearbeitung der Vollstreckungsforderungen wirtschaftlich durchführen. Die Anzahl von Vollstreckungsforderungen sollte möglichst gering gehalten 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 Erndtebrück** setzte 2023 für die Bearbeitung der Vollstreckungsforderungen 0,78 Vollzeit-Stellen in der Sachbearbeitung ein. Ein etwaiger Stellenanteil für den Overhead ist enthalten.

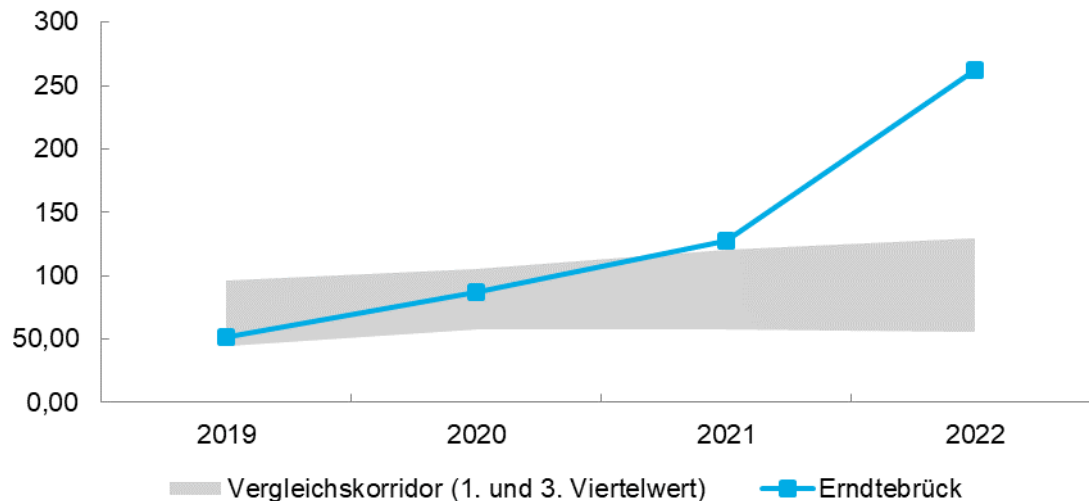
Hierfür entstanden Personal- und Sachaufwendungen<sup>13</sup> in Höhe von 55.692 Euro in 2023. Enthalten sind auch hier Geschäftskosten inklusive IT sowie Raumkosten.

Daraus resultieren Aufwendungen je abgewickelter Vollstreckungsforderung in Höhe von 184 Euro. Interkommunal ist dieser Wert aufgrund der durch den Cyberangriff ausgesetzten Bearbeitung von Vollstreckungsfällen für 2023 nicht vergleichbar.

Im interkommunalen Vergleich der Vorjahre ist allerdings eine deutlich steigende Entwicklung festzustellen:

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

### Aufwendungen je abgewickelte Vollstreckungsforderung in Euro 2019 bis 2022



Bei geringen Overheadkosten entstehen aufgrund des gemeldeten Stellenanteils für die Vollstreckung ab 2021 überdurchschnittliche Aufwendungen in Relation zu den abgewickelten Vollstreckungsforderungen. Interkommunal verglichen positioniert sich die Gemeinde Erndtebrück 2022 hier beim Viertel der Kommunen mit den höchsten Aufwendungen. Dies liegt allerdings auch an dem damaligen Aufgabenzuschnitt, den die Gemeinde 2023 bereits entsprechend angepasst hat. Danach wurden Stellenanteile der Vollstreckung in die Bearbeitung von Verkehrsordnungswidrigkeiten übertragen. Außerdem war aufgrund anstehender Fluktuation während der Einarbeitungszeit des Stellennachfolgers die Stelle zeitweise doppelt besetzt und bedingt obigen Anstieg in 2022.

In der Folge sinkt der obige Wert bereits auf 184 Euro in 2023. Hätte die Gemeinde Erndtebrück die Fälle normal abarbeiten können, wäre dieser nochmals entsprechend geringer. Durch den Cyberangriff war dies jedoch ab Ende Oktober nicht möglich.

### 2.5.2 Vollstreckungsforderungen

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

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

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

### Entwicklung der Vollstreckungsforderungen Gemeinde Erndtebrück 2019 bis 2023

Grund- und Kennzahlen	2019	2020	2021	2022	2023
Bestehende Vollstreckungsforderungen zum 01. Januar	560	270	235	248	303
Erhaltene neue Vollstreckungsforderungen	546	458	354	282	281*
Abgewickelte Vollstreckungsforderungen	836	493	341	227	302*
<i>davon an andere Kommunen abgegebene eigene Forderungen</i>	61	41	20	27	27*

\*Zeitraum bis zum Cyberangriff am 23. Oktober

Bei der Entwicklung der Vollstreckungsforderungen ist die gesetzliche Änderung im Zusammenhang mit den Forderungen des Westdeutschen Rundfunks Köln (WDR) zu berücksichtigen. Zum 01. Dezember 2021 wurde der WDR selbst zur Vollstreckungsbehörde und die Aufgabe stufenweise in dessen Zuständigkeit übertragen. Zum 01. Januar 2024 ist die Übertragung abgeschlossen. Auch die an die Kommunen in Auftrag gegebenen „Altfälle“ wurden von diesen zurückgegeben. Dies spiegelt sich in den abgewickelten Forderungen und in den bestehenden Forderungen wider.

Der hohe Bestand in 2019 lässt sich auskunftsgemäß auf einen Personalausfall im Vorjahr zurückführen. Dieser führte dazu, dass Vollstreckungsforderungen aus 2018 erst im Jahr 2019 in das Vollstreckungsprogramm übergeben wurden.

#### 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.

Zu berücksichtigen ist für das Jahr 2023, dass die Gemeinde aufgrund des Cyberangriffs ab dem 24. Oktober bis Jahresende keine Möglichkeit hatte, Vollstreckungsfälle zu bearbeiten. Somit liegen auch keine plausiblen Daten vor. Daher verzichten wir in der Folge auf die Darstellung der Vergleichswerte für die **Gemeinde Erndtebrück**.

### Neue Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle 2023

Erndtebrück	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
k.A.	355	538	769	1.902	3.547	24

2022 und 2023 hat die Gemeinde Erndtebrück die Stellenanteile für die Sachbearbeitung in der Vollstreckung angepasst. Neben dem veränderten Aufgabenzuschnitt war die Stelle zwecks Einarbeitung zeitweise doppelt besetzt. Inzwischen hat sich der Stellenanteil auf nunmehr 0,74 in der Sachbearbeitung reduziert.

### 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

Erndtebrück	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
k.A.	211	546	940	1.413	3.613	24

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

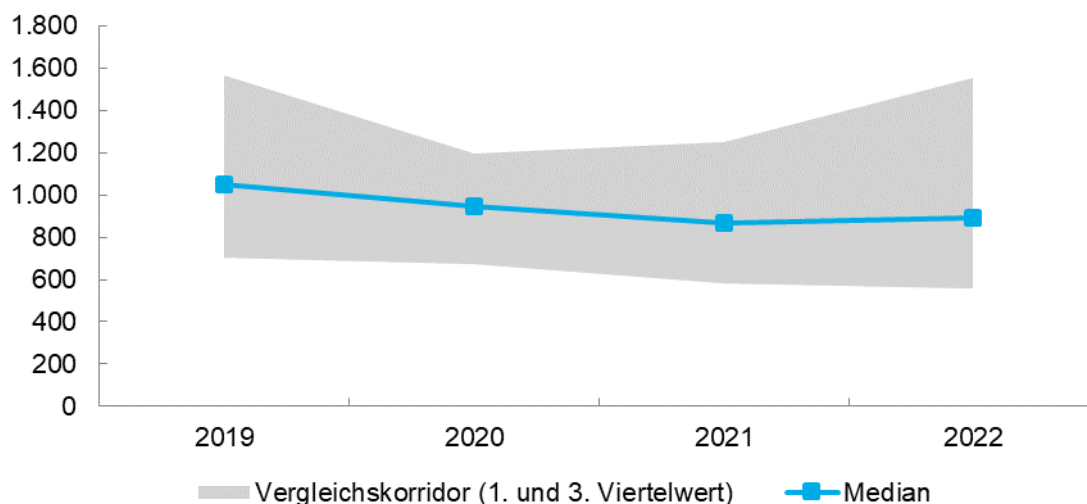
Kennzahl	Erndtebrück	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Anteil erfolgreich abgewickelte eigene Vollstreckungsforderungen an abgewickelten Vollstreckungsforderungen	k.A.	20,08	42,37	57,13	66,58	94,45	22
Anteil Niederschlagungen an abgewickelten Vollstreckungsforderungen	k.A.	0,00	0,00	0,26	1,66	8,29	24
Anteil abgewickelte Vollstreckungsforderungen für Amts- und Vollstreckungshilfe an abgewickelten Vollstreckungsforderungen	k.A.	2,44	26,18	39,34	48,81	78,28	24
Erfolgsquote Vollstreckung in Prozent	k.A.	46,26	86,64	93,51	99,29	100	25

Im Zeitverlauf bis 2023 hat die Gemeinde Erndtebrück keine oder nur bis zu maximal zehn Niederschlagungen jährlich vorgenommen. Insgesamt verfolgt sie aber deutlich mehr niedergeschla-

gene Forderungen zumindest einmal jährlich. Zuletzt bestanden 128 Fälle, die noch im Vollstreckungsprogramm hinterlegt sind bis diese abgeschlossen werden (entweder durch Bezahlung oder, wenn tatsächlich die Forderung nicht beigetrieben wird, durch endgültige manuelle Ausbuchung). Im Vergleichsjahr 2023 gab es bis zum Cyberangriff gar keine neuen Niederschlagungen. Das Instrument der Niederschlagung sollte die Gemeinde Erndtebrück weiterhin nutzen, um Vollstreckungsforderungen abzuschließen.

Wie bereits erwähnt liegen für 2023 nicht umfänglich plausible Daten für interkommunale Vergleiche und weitere Analysen vor. Für die Vorjahre ergibt sich insgesamt folgende Entwicklung:

### Abgewickelte Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle Vollstreckung 2019 bis 2022



Die Entwicklung ist insgesamt interkommunal verglichen durchschnittlich aber zeigt eine rückläufige Tendenz. Dies ist neben dem Aufkommen an Vollstreckungsfällen auch dem zwischenzeitlich angepassten Stellenanteil geschuldet.

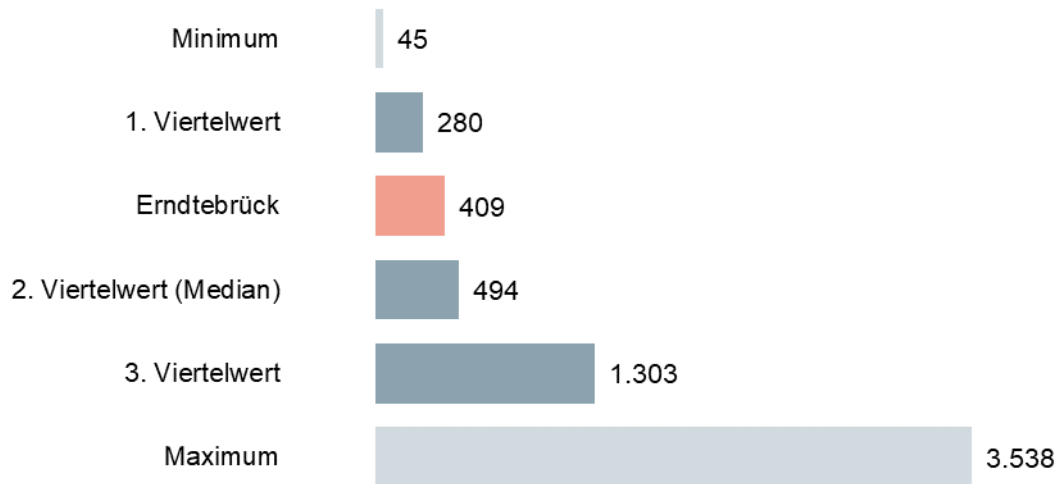
Für den gesamten Betrachtungszeitraum ist eine Auswertung der erfolgreich abgewickelten eigenen und fremden Vollstreckungsforderungen auskunftsgemäß nicht möglich. Dies liegt an der fehlenden Differenzierung im Vollstreckungsprogramm in der Art der Erledigung sowohl eigener als fremder Aufträge. Es empfiehlt sich daher künftig möglichst entsprechende Differenzierungen vorzunehmen, damit die Gemeinde eine ausreichende Auswertungsmöglichkeit erhält.

### 2.5.2.3 Bestehende Vollstreckungsforderungen

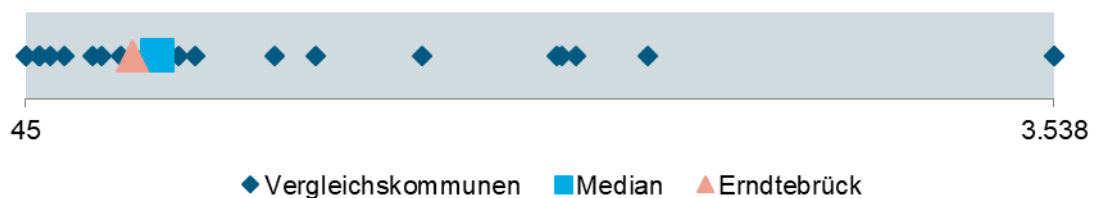
Über einen längeren Zeitraum bestehende Vollstreckungsforderungen stellen grundsätzlich eine Belastung für die Beschäftigten in der Vollstreckungsstelle dar. Alle offenen Forderungen müssen überwacht und in regelmäßigen Abständen neue Ermittlungen angestellt werden. Zudem birgt insbesondere ein hoher Anteil an unerledigten Bußgeldern für Ordnungswidrigkeiten eine erhöhte Gefahr von Verjährungen. Ziel der Kommune sollte es daher sein, den Bestand an Vollstreckungsforderungen dauerhaft gering zu halten und die personellen Ressourcen wirtschaftlich einzusetzen. Sind Forderungen derzeit oder dauerhaft uneinbringlich, sollte die Kommune

beispielsweise von der Möglichkeit der Niederschlagung Gebrauch machen. Ziel der Kommune sollte es daher sein, den Bestand möglichst gering zu halten

### Bestehende Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle Vollstreckung 2023



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



Die bestehenden Vollstreckungsforderungen zum 01. Januar sind im Vergleichsjahr 2023 interkommunal verglichen niedrig.

Der Bestand zum 01. Januar 2023 ist im Zeitverlauf seit 2019 bereits rückläufig. Gleichwohl sollte die Gemeinde Erndtebrück dessen Entwicklung im Blick behalten.

#### → Empfehlung

Die Gemeinde Erndtebrück sollte nach Abarbeitung der aus dem Cyberangriff resultierenden Folgen ein bedarfsgerechtes Controlling für ihre Vollstreckung aufbauen.

### 2.5.3 Zusätzliche Erläuterungen zur Vollstreckung

#### → Feststellung

Die Gemeinde Erndtebrück nahm in der Vergangenheit nur sehr vereinzelt Vermögensauskünfte ab. Zudem trägt sie bisher Vollstreckungsschuldner nicht in das Schuldnerverzeichnis ein.

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

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

→ **Empfehlung**

Die Gemeinde Erndtebrück erhält durch die Abnahme von Vermögensauskünften notwendige Informationen zur Zahlungsfähigkeit schuldender Personen. Sie sollte diese daher einschließlich der Eintragungen ins Schuldnerverzeichnis vornehmen. Sie könnte damit den Zahlungsdruck auf die Zahlungspflichtigen erhöhen.

## 2.6 Anlage: Ergänzende Tabelle

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

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
<b>Zahlungsabwicklung</b>					
F1	Im Vergleichsjahr musste die Gemeinde Erndtebrück überdurchschnittlich viele ungeklärte Zahlungsvorgänge bearbeiten. Dies ist auch aktuell noch der Fall und verursacht unnötigen Mehraufwand in der Zahlungsabwicklung.	65	E1	Die Gemeinde Erndtebrück sollte die Entwicklung der ungeklärten Ein- sowie ggf. Auszahlungen weiter beobachten und die Ursachen identifizieren.	67
F2	Die Gemeinde Erndtebrück bietet bereits Möglichkeiten des E-Payments an bzw. führt weitere kurzfristig ein. Sie steht diesen Zahlmethoden generell als Service für die Zahlungspflichtigen offen gegenüber. Bislang hat sie noch keine Regelungen zum Umgang mit E-Payment verschriftlicht.	70	E2	Die Gemeinde Erndtebrück sollte Regelungen zum Umgang mit E-Payment schriftlich fixieren.	70
<b>Vollstreckung</b>					
F3	Die bestehenden Vollstreckungsforderungen der Gemeinde Erndtebrück sind interkommunal verglichen unauffällig. Für weitere Vergleichsdaten fehlen aufgrund des Cyberangriffs im Oktober 2023 Grunddaten für die verbleibenden Monate bis zum Jahresende. Allerdings war auch für die Vorjahre die Datenerhebung teilweise und damit auch die Auswertung für ein bedarfsgerechtes Controlling erschwert.	71	E3	Die Gemeinde Erndtebrück sollte nach Abarbeitung der aus dem Cyberangriff resultierenden Folgen ein bedarfsgerechtes Controlling für ihre Vollstreckung aufbauen.	76
F4	Die Gemeinde Erndtebrück nahm in der Vergangenheit nur sehr vereinzelt Vermögensauskünfte ab. Zudem trägt sie bisher Vollstreckungsschuldner nicht in das Schuldnerverzeichnis ein.	76	E4	Die Gemeinde Erndtebrück erhält durch die Abnahme von Vermögensauskünften notwendige Informationen zur Zahlungsfähigkeit schuldennder Personen. Sie sollte diese daher einschließlich der Eintragungen ins Schuldnerverzeichnis vornehmen. Sie könnte damit den Zahlungsdruck auf die Zahlungspflichtigen erhöhen.	77

## 3. Gremienarbeit

### 3.1 Managementübersicht

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

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

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

#### **Gremienarbeit**

Die Verwaltung der Gemeinde Erndtebrück sowie der Gemeinderat haben sich aktiv mit der örtlichen Gremienstruktur beschäftigt. Dennoch ist die örtliche **Gremienstruktur** der Gemeinde Erndtebrück mit fünf freiwilligen Ausschüssen recht breit. Der Rat der Gemeinde Erndtebrück hat bereits im Jahr 2008 von der Möglichkeit der **Verkleinerung der Vertretungskörperschaft** Gebrauch gemacht, ohne allerdings das durch den Gesetzgeber ermöglichte Maximum der Verkleinerung (sechs) auszuschöpfen.

Die Gemeinde Erndtebrück hat ein vorausschauendes **Sitzungsmanagement** etabliert. Die Anzahl der Sitzungen liegt im Vergleichsjahr 2023 deutlich höher als bei der Mehrzahl der Vergleichskommunen. Ein erstellter Rückblick der Gemeinde Erndtebrück zeigt, dass die Zahl der Anträge von Fraktionen, Gruppen und Einzelratsmitglieder im Vergleich zu anderen Kommunen auf einem niedrigen Niveau liegt.

Im Rahmen der Prüfung hat die gpaNRW die **Hauptsatzung** entsprechend aktueller rechtlicher Vorgaben überprüft. Die Gemeinde Erndtebrück sollte die Hauptsatzung formal zum Beispiel beim Verdienstausfall und den Fahrkosten an die aktuelle Entschädigungsverordnung (EntschVO NRW) anpassen. Es ist positiv hervorzuheben, dass die Gemeinde Erndtebrück Aufwandsentschädigungen wie zum Beispiel 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 Erndtebrück für die Gremienarbeit liegen im interkommunalen Vergleich auf einem hohen Niveau. Die Ratsmitglieder erhalten ihre Aufwandsentschädigungen in Form einer Vollpauschale. Die Zuwendungen an die Fraktionen zahlt die Gemeinde Erndtebrück in Form eines Sockelbetrags für jede Fraktion zuzüglich einer Kopfpauschale je

Fraktionsmitglied. Entsprechend der geltenden Erlasslage sollte die Gemeinde Erndtebrück die aktuelle Regelung zu den Mindestausstattungen der Fraktionen sowie deren Bedarfe regelmäßig überprüfen.

Um auch in Krisenzeiten die Gremienarbeit zu gewährleisten, sollte sich die Gemeinde Erndtebrück mit den formalen Voraussetzungen zu **digitalen bzw. hybriden Sitzungen** befassen.

## 3.2 Aufbau des Teilberichtes

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

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

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

Weitere allgemeine Ausführungen zur Struktur der Teilberichte stehen im Vorbericht.

## 3.3 Inhalte, Ziele und Methodik

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

Die Prüfung Gremienarbeit der gpaNRW verfolgt die nachfolgenden Ziele:

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

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

## 3.4 Profil Gremienarbeit

Die kommunale Gremienarbeit ist grundgesetzlich verankerter Bestandteil der kommunalen Selbstverwaltung. Auf der einen Seite wird sie stark geprägt durch landesgesetzliche Vorgaben. Andererseits beeinflussen individuelle örtliche Gegebenheiten sowie die kommunale Selbstverwaltung die Gremienarbeit der Gemeinde Erndtebrück. 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).

#### → **Feststellung**

Die Zuständigkeiten der Fachausschüsse sind in der Hauptsatzung und in der Zuständigkeitsordnung der Gemeinde Erndtebrück geregelt. Die Gemeinde Erndtebrück hat die Gremienstruktur bisher nicht mit der Aufbauorganisation der Verwaltung abgestimmt. Eine Reduzierung der Anzahl der Ratsmitglieder hat die Gemeinde Erndtebrück im Jahr 2008 vorgenommen. Sie hat die Vertretung um vier Mitglieder (zwei Wahlbezirke) reduziert.

*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 KWahlIG NRW regelmäßig zum Ende einer Wahlperiode prüfen, ob diese die Anzahl der zu wählenden Vertreterinnen und Vertreter bei der nächsten Kommunalwahl reduzieren kann (Verkleinerung des Gemeinde- bzw. Stadtrates).*

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

## Überblick über die Gremienstruktur 2023

Anzahl	Erndtebrück	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Ratsmitglieder	22	20	22	26	28	30	33
Überhang-/ Ausgleichsmandate	0	0	0	0	0	2	33
Einzelratsmitglieder	0	0	0	0	1	2	33
Gruppen	0	0	0	0	0	4	33
Sachkundige Bürgerinnen und Bürger	43	2	17	24	32	47	47
Fraktionen	4	2	4	4	5	6	33
Pflichtige Fachausschüsse	3	2	2	3	3	4	51
Freiwillige Fachausschüsse	5	1	3	3	4	8	51
Ortsvorsteherinnen und Ortsvorsteher	7	0	0	2	8	17	33
Bezirksausschüsse	0	0	0	0	0	9	33

Die **Gemeinde Erndtebrück** führt das Wasserwerk als Eigenbetrieb. Für das Wasserwerk hat die Gemeinde Erndtebrück einen Betriebsausschuss gebildet. Den Finanzausschuss hat die Gemeinde Erndtebrück mit dem Hauptausschuss zusammengelegt. Die Kommune konzentriert so die pflichtigen Ausschüsse. Haupt- und Finanzausschuss, Betriebsausschuss sowie der Rechnungsprüfungsausschuss bilden die drei pflichtigen Ausschüsse in Erndtebrück. Der Wahlausschuss und der Wahlprüfungsausschuss bleiben in der Prüfung unberücksichtigt.

Darüber hinaus hat die Gemeinde Erndtebrück fünf freiwillige Ausschüsse gebildet:

- Ausschuss für Bauen und Gemeindeentwicklung,
- Umweltausschuss,
- Ausschuss für Schule und Jugend,
- Ausschuss für Soziales, Sport und Kultur,
- Ausschuss für Feuer-, Katastrophen- und Bevölkerungsschutz.

Die Zuordnung der Ausschüsse zu den einzelnen Fachbereichen hat die Gemeinde Erndtebrück bisher nicht in ihrer Aufbauorganisation abgebildet.

Der Überblick über die Gremienstruktur 2023 zeigt eine im interkommunalen Vergleich hohe Anzahl an freiwilligen Ausschüssen.

Das Gesetz über die Kommunalwahlen im Lande Nordrhein-Westfalen (KWahIG NRW) beschreibt in § 3 (Stand 2024) die Zahl der Vertreterinnen und Vertreter in der Vertretungskörperschaft. Ebenfalls beschreibt der § 3 KWahIG NRW die Möglichkeit, dass Gemeinden und Kreise

spätestens 45 Monate nach Beginn der Wahlperiode durch eine Satzung die Zahl der zu wählenden Vertreterinnen und Vertreter um zwei, vier, sechs, acht, zehn oder zwölf davon je zur Hälfte in Wahlbezirken, verringern kann. Dabei dürfen Kommunen die Anzahl von 20 Vertreterinnen und Vertreter im Rat nicht unterschreiten. Die gpaNRW betrachtet im nächsten Abschnitt die formalen Aspekte der Gremienstruktur im interkommunalen Vergleich.

### Formale Aspekte der Gremienstruktur 2023

Formale Aspekte	Erndtebrück	Kommunen, die diese Aspekte erfüllen
Verkleinerung der Vertretungskörperschaft	Ja	19 von 29
Neuzuschnitt der Gremien nach 2020	Ja	14 von 29
Zuständigkeitsregelung der Fachausschüsse	Ja	28 von 29

Die Verwaltung der Gemeinde Erndtebrück sowie der Gemeinderat haben sich aktiv mit der örtlichen Gremienstruktur beschäftigt. Sie haben den Zuschnitt der Fachausschüsse nach der letzten Kommunalwahl 2020 angepasst.

Die Zuständigkeiten der Fachausschüsse sind klar in der Zuständigkeitsabgrenzung für die Ausschüsse des Rates der Gemeinde Erndtebrück geregelt. Diese Zuständigkeitsabgrenzung wurde zuletzt am 08. Dezember 2021 angepasst. In der Aufbauorganisation der Gemeinde Erndtebrück wurden neben dem Eigenbetrieb „Wasserwerk“ vier Fachbereiche gebildet. Den einzelnen Fachbereichen sind bestimmte Ausschüsse nicht zugewiesen.

#### → Empfehlung

Die Gemeinde Erndtebrück sollte versuchen, die Gremienstruktur zu verschlanken und besser mit der Aufbauorganisation der Verwaltung abzustimmen. Dies kann sie durch klare Zuständigkeiten einzelner Fachbereiche der Verwaltung für bestimmte Ausschüsse erreichen.

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

Erndtebrück	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
4	0	2	4	6	6	33

Der Gemeinderat der Gemeinde Erndtebrück wurde durch Beschluss vom 18. Juni 2008 um vier Mitglieder auf 22 Mitglieder verkleinert. Die Gemeinde Erndtebrück macht somit von der Möglichkeit der Verkleinerung der Vertretungskörperschaft Gebrauch. Allerdings schöpft die Gemeinde das durch den Gesetzgeber ermöglichte Maximum an Reduzierung (sechs) nicht aus.

### 3.4.2 Sitzungsmanagement

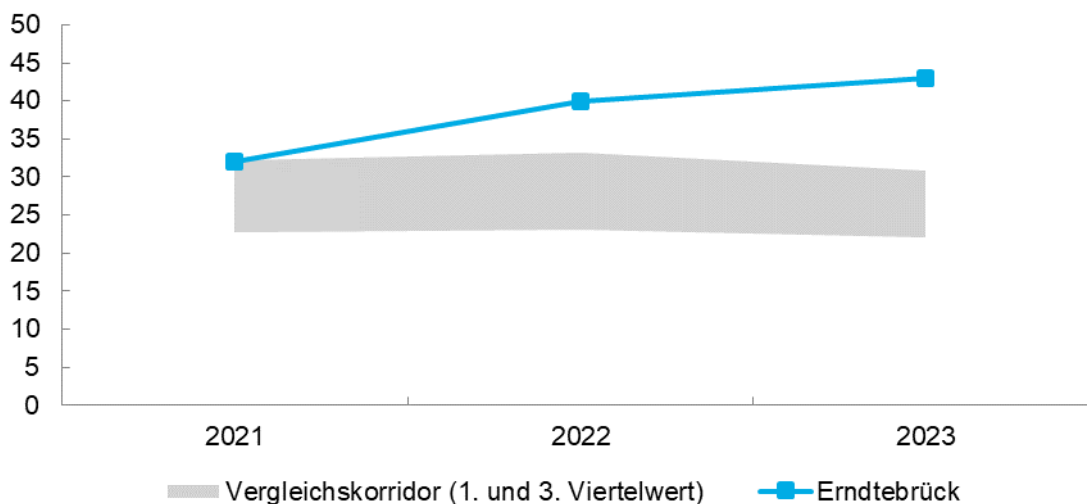
#### → Feststellung

Die Anzahl der Sitzungstermine in der Gemeinde Erndtebrück ist höher als in der Mehrzahl der Vergleichskommunen.

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

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

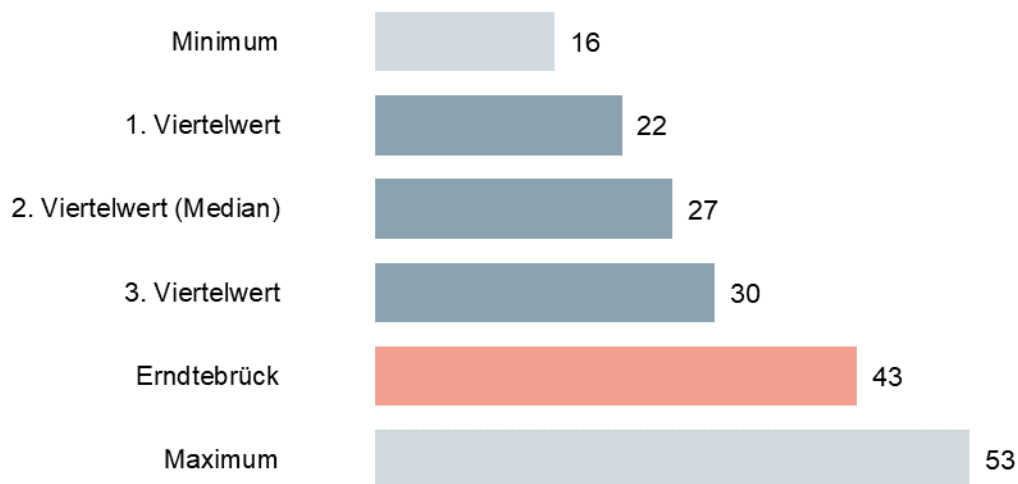
**Sitzungstermine im Durchschnitt 2021 bis 2023**



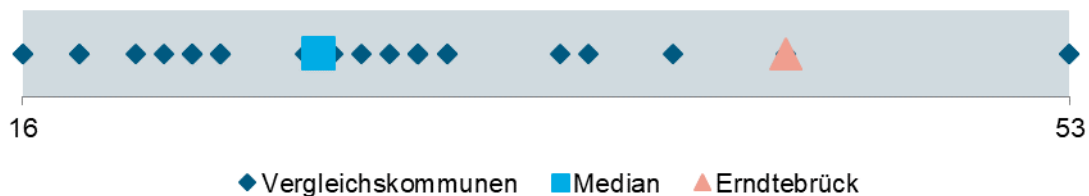
Der Vergleichskorridor erfasst den Wertebereich der Kommunen zwischen dem ersten und dritten Viertelwert. Oberhalb und unterhalb des Vergleichskorridors liegen die jeweils 25 Prozent der Kommunen mit den höchsten bzw. niedrigsten Werten.

Die Gremien der **Gemeinde Erndtebrück** haben in den Jahren 2021 bis 2023 in einer Häufigkeit getagt, die sich oberhalb des Korridors der Mehrzahl der Vergleichskommunen bewegt. Die Gremien der Gemeinde Erndtebrück haben demnach im Vergleichsjahr 2023 deutlich häufiger getagt als 75 Prozent der Vergleichskommunen.

### Sitzungstermine 2023



In den interkommunalen Vergleich 2023 sind 28 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



#### → Empfehlung

Die Gemeinde Erndtebrück sollte ihre Gremienstruktur überprüfen. Eine Reduzierung oder Zusammenlegung der freiwilligen Ausschüsse kann beispielsweise Sitzungen einsparen.

Neben der vergleichsweise hohen Anzahl an freiwilligen Ausschüssen haben auch Zuschlagsentscheidungen in Vergabeverfahren Auswirkungen auf die Anzahl der Sitzungen. Nach der Zuständigkeitsordnung der Gemeinde Erndtebrück entscheidet der Ausschuss für Bauen und Gemeindeentwicklung über Auftragsvergaben von Bau- und sonstigen Lieferaufträgen ab einer Wertgrenze von 10.000 Euro bis 50.000 Euro. Darüber hinaus ist der Rat der Gemeinde Erndtebrück zuständig.

Grundsätzlich sind Kommunen frei darin, ihre Arbeitsabläufe und Zuständigkeiten zu organisieren. Bei Vorlage des Vorgangs zur Auftragsvergabe an das politische Gremium hat das Verfahren die entscheidungsrelevanten Arbeitsschritte allerdings bereits durchlaufen. Folglich kann ein Gremienbeschluss in der Regel lediglich eine Prüfung der korrekten Durchführung der Verfahrensschritte und eine Bestätigung der Zuschlagserteilung sein.

Sinnvoller ist es daher, die politischen Gremien im Vorfeld einzubinden. In diesem Zusammenhang sind diese gefordert, vor Durchführung des Vergabeverfahrens ihren Einfluss geltend zu machen. Dabei können zum Beispiel Kriterien für den Zuschlag festgelegt werden. Der Rat ist

zudem bereits im Zuge der Haushalts- und Investitionsplanung eingebunden und kann dabei sein Budgetrecht ausüben. Die Politik kann damit einen Rahmen setzen, in dem sich die Verwaltung bei der Durchführung des Vergabeverfahrens bewegen muss.

→ **Empfehlung**

Die Gemeinde Erndtebrück sollte am Ende eines Vergabeverfahrens die Entscheidung über den Zuschlag nicht von einem Beschluss des Rates oder eines Ausschusses abhängig machen. Das politische Gremium hat nur sehr begrenzte Möglichkeiten, von der durch die Vergabevorschriften gelenkten Vergabeentscheidung abzuweichen.

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

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

Anzahl	Erndtebrück	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Anregungen und Beschwerden	0	0	0	1	4	42	29
Anträge von Fraktionen, Gruppen und Einzelratsmitgliedern	4	1	21	47	86	148	46
Eil- und Dringlichkeitsentscheidungen	5	2	5	13	24	122	29

In der Vergangenheit sind keine Anregungen und Beschwerden in der Gemeinde Erndtebrück gestellt worden. Die Zahl der Anträge von Fraktionen, Gruppen und Einzelratsmitgliedern liegt unter der Zahl von 75 Prozent der Vergleichskommunen. Die Zahl der Eil- und Dringlichkeitsentscheidungen liegt ebenfalls unter der Zahl von 75 Prozent der Vergleichskommunen.

### 3.5 Aufwendungen Gremienarbeit

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

#### 3.5.1 Aufwandsentschädigungen für gewählte Mitglieder

Die Aufwandsentschädigungen für gewählte Mitglieder kommunaler Gremien ergeben sich aus der jeweils gültigen Fassung der Entschädigungsverordnung (EntschVO NRW). Ferner sind maßgebend das vor Ort gewählte Abrechnungsmodell, die Tagungshäufigkeit von Gremien und

Fraktionen sowie die Anzahl von Mandatsträgerinnen und Mandatsträgern mit erhöhter Aufwandspauschale (Fraktionsvorsitzende, Ausschussvorsitzende oder ehrenamtliche Vertretungen der Hauptverwaltungsbeamtin bzw. dem Hauptverwaltungsbeamten).

Die regelmäßigen Anpassungen in der EntschVO NRW standen in den letzten Jahren immer unter der Überschrift „Stärkung des kommunalen Ehrenamtes“. Die Enquetekommission des Landtages Nordrhein-Westfalen formulierte im Abschlussbericht „Subsidiarität und Partizipation zur Stärkung der parlamentarischen Demokratie im föderalen System aus nordrhein-westfälischer Perspektive“<sup>14</sup> weitere Ziele zur Stärkung der Vereinbarkeit von Beruf, Familie und kommunalem Ehrenamt.

Der Rat kann gem. § 45 Abs. 2 GO NRW in der Hauptsatzung beschließen, dass die Kommune den Ratsmitgliedern sowie den Mitgliedern der Ausschüsse und Bezirksvertretungen zusätzlich zu den gesetzlichen und durch Rechtsverordnung festgelegten Vorgaben weitere ergänzende Leistungen gewährt. Darunter zählen z. B. ein Geldbetrag für die Anschaffung oder Nutzung eines IT-Geräts für den digitalen Sitzungsdienst, Nachteilsausgleich für Menschen mit Behinderung, eine zusätzliche Unfallversicherung sowie Regelungen zum Verdienstaussfall.

→ **Feststellung**

Die Gemeinde Erndtebrück erfüllt nicht alle Anforderungen der Entschädigungsverordnung 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 Verdienstaussfall festlegen.*
- *Ein automatisiertes Abrechnungsmodell zur Fahrkostenerstattung implementieren.*
- *Die Mitglieder der Vertretungskörperschaft über die Möglichkeit informieren, Pflege- und Betreuungskosten geltend machen zu können.*

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

<sup>14</sup> <https://www.landtag.nrw.de/portal/WWW/dokumentenarchiv/Dokument/MMD17-13750.pdf>

## Formale Anforderungen der Aufwandsentschädigungen 2023

Anforderungen	Erndtebrück	Kommunen, die diese Anforderung erfüllen
Ausschließliche Monatspauschale	Ja	13 von 29
Monatspauschale und Sitzungsgelder	Nein	16 von 29
Regelung zum Verdienstaussfall	Ja	28 von 29
Höchstsatz Verdienstaussfall	Ja	24 von 29
Höchstzahl abrechenbarer Fraktionssitzungen	Nein	25 von 29
Regelung zur Fahrkostenerstattung	Ja	11 von 29
Regelung zu Pflegekosten und Betreuungskosten	Nein	25 von 29

Die Regelungen zu den Aufwandsentschädigungen legt die **Gemeinde Erndtebrück** in § 8 ihrer Hauptsatzung fest<sup>15</sup>. Die Mitglieder der Gemeindevertretung erhalten ihre Aufwandsentschädigung in Form eines monatlichen Pauschalbetrags. Die Mehrzahl der Vergleichskommunen hat sich für eine Kombination aus Monatspauschale plus Sitzungsgeld entschieden. Diese Regelung führt bei kleinen Ausschüssen und wenigen Sitzungen zu Einspareffekten für die Kommunen. Die sachkundigen Bürgerinnen und Bürger sowie Einwohnerinnen und Einwohner erhalten ein Sitzungsgeld. Hierbei ist die Anzahl der abrechenbaren Sitzungen pro Jahr nicht beschränkt.

Der § 6 der EntschVO NRW regelt den Ersatz des Verdienstaussfalls und die Entschädigung in Form eines Stundenpauschalsatzes. Dieser Regelstundensatz entspricht der Höhe des Mindestlohns nach dem Mindestlohngesetz vom 11. August 2014. Die Gemeinde Erndtebrück hat eine Regelung zum Verdienstaussfallersatz getroffen. Gemäß der Hauptsatzung vom 9. Dezember 1999 zahlt die Gemeinde Erndtebrück einen Regelstundensatz, dessen Höhe sie in der Hauptsatzung nicht beziffert. In der Praxis zahlt die Gemeinde Erndtebrück den jeweiligen gesetzlich festgelegten Mindestlohn. Seit dem 01. Januar 2025 liegt der gesetzliche Mindestlohn bei 12,82 Euro brutto pro Stunde. Ebenfalls regelt die EntschVO NRW den Höchstsatz, welcher im Rahmen des Verdienstaussfalls durch ein Ratsmitglied abgerechnet werden kann. Dieser beträgt maximal 84 Euro pro Stunde, Ausnahmen finden keine Anwendung. Bisher regelt die Hauptsatzung der Gemeinde Erndtebrück, dass im Einzelfall eine übersteigende Dienstaussfallzahlung möglich ist, indem dies über eine Bescheinigung des Arbeitgebers nachgewiesen wird.

### → Empfehlung

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

<sup>15</sup> Hauptsatzung der Gemeinde Erndtebrück vom 09.12.1999 in der Fassung der 6. Änderung vom 03.05.2023; § 8 Aufwandsentschädigung, Sitzungsgeld; § 9 Verdienstaussfallersatz

→ **Empfehlung**

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

Die Mitglieder der kommunalen Vertretungen haben nach § 45 GO NRW Anspruch auf Fahrkosten. Eine Kommune kann alternativ ein ÖPNV Ticket stellen oder weiterreichende Regelungen treffen wie zum Beispiel ein kostenloses Parkticket. Eine solche Vorgabe muss die Kommune in die Hauptsatzung aufnehmen<sup>16</sup>. Demnach ist bei der Ermittlung höchstens auf die Kosten der Fahrt von der Hauptwohnung zum Sitzungsort und zurück abzustellen. Eine diesbezügliche Regelung hat die Gemeinde Erndtebrück bisher nicht getroffen.

→ **Empfehlung**

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

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.

**Abgerechnete Fraktionssitzungen 2023**

Erndtebrück	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
0	0	21	35	55	96	30

Da die Gemeinde Erndtebrück die Aufwandsentschädigung in Form einer Vollpauschale zahlt, werden keine Fraktionssitzungen abgerechnet. Demzufolge hat die Gemeinde Erndtebrück auch keine Höchstzahl abzurechnender Fraktionssitzungen in ihre Hauptsatzung aufgenommen. Bei einer bestimmten Anzahl an Sitzungsterminen bietet es sich gegebenenfalls an, die Aufwandsentschädigung an die Ratsmitglieder als monatliche Teilpauschale zu zahlen. Diesbezüglich sollte die Gemeinde Erndtebrück regelmäßig eine Vergleichsberechnung durchführen. Wenn eine monatliche Teilpauschale für die Gemeinde Erndtebrück günstiger ist, sollte sie eine Höchstzahl abrechenbarer Fraktionssitzungen in ihrer Hauptsatzung festlegen, um mehr Planungssicherheit zu erlangen.

→ **Empfehlung**

Die Gemeinde Erndtebrück sollte regelmäßig eine Vergleichsberechnung zwischen der Gewährung einer Vollpauschale und der Gewährung einer monatlichen Teilpauschale durchführen. Gegebenenfalls können hierdurch Aufwendungen reduziert werden.

**3.5.2 Aufwendungen**

Die gpaNRW erhebt die Aufwendungen für die örtliche Gremienarbeit, die im Kernhaushalt anfallen. Im Zentrum stehen hier die Aufwendungen für Aufwandsentschädigungen entsprechend

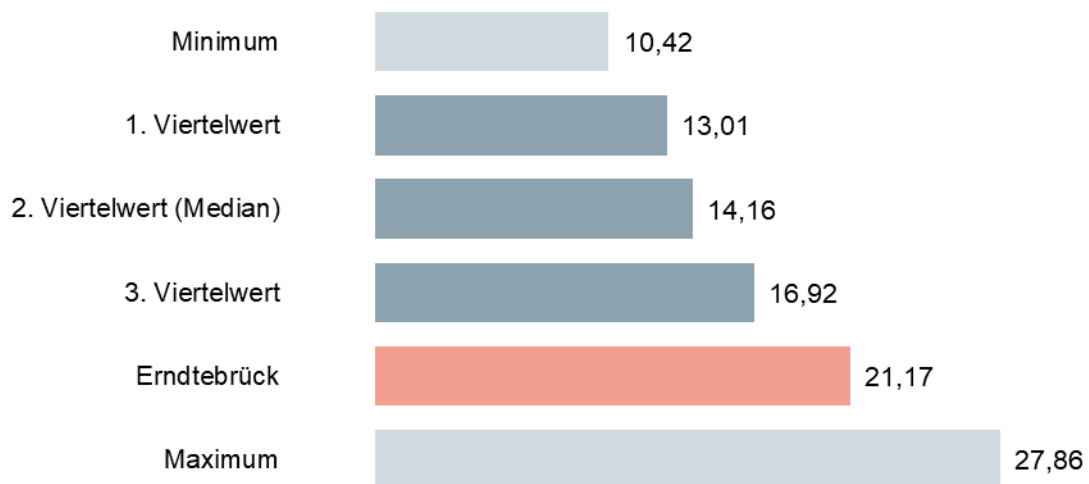
<sup>16</sup> Kleebaum/Palmen Gemeindeordnung Nordrhein-Westfalen, Kommentar für die kommunale Praxis, 4. Auflage, § 45 GO, S. 747-748

der EntschVO NRW sowie die finanziellen, personellen und sachlichen Zuwendungen an Fraktionen, Gruppen und Einzelratsmitglieder. Verwaltungskosten, die z. B. für die Betreuung und das Management der örtlichen Gremienarbeit entstehen, berücksichtigt die gpaNRW nicht. Die nachfolgenden Darstellungen dienen der Kommune als Standortbestimmung im interkommunalen Vergleich.

- Die Aufwendungen Gremienarbeit pro Einwohner der Gemeinde Erndtebrück sind vergleichsweise hoch.

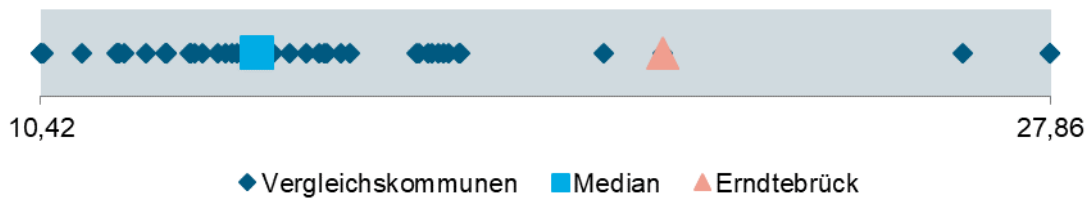
Ausgangspunkt für die Analyse der Aufwendungen für die Gremienarbeit der **Gemeinde Erndtebrück** sind die Aufwendungen im Verhältnis zu den Einwohnerinnen und Einwohner. In der Gemeinde Erndtebrück lebten zum Stichtag 31. Dezember 2022 laut den Daten von IT.NRW 6.970 Einwohnerinnen und Einwohner. Die Gemeinde Erndtebrück hat im Jahr 2023 insgesamt 147.576 Euro an reinen Aufwandsentschädigungen gemäß der EntschVO NRW gezahlt. Darunter fallen z. B. die Aufwandsentschädigungen für Ratsmitglieder, sachkundige Bürgerinnen und Bürger, Ortsvorsteherinnen und Ortsvorsteher sowie zusätzliche Aufwandsentschädigungen an Ausschussvorsitzende, Fraktionsvorsitzende, ehrenamtliche Vertretungen der Hauptverwaltungsbeamtin und dem Hauptverwaltungsbeamten etc. Weiterhin sind hier Sitzungsgelder, Verdienstausschlag, 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

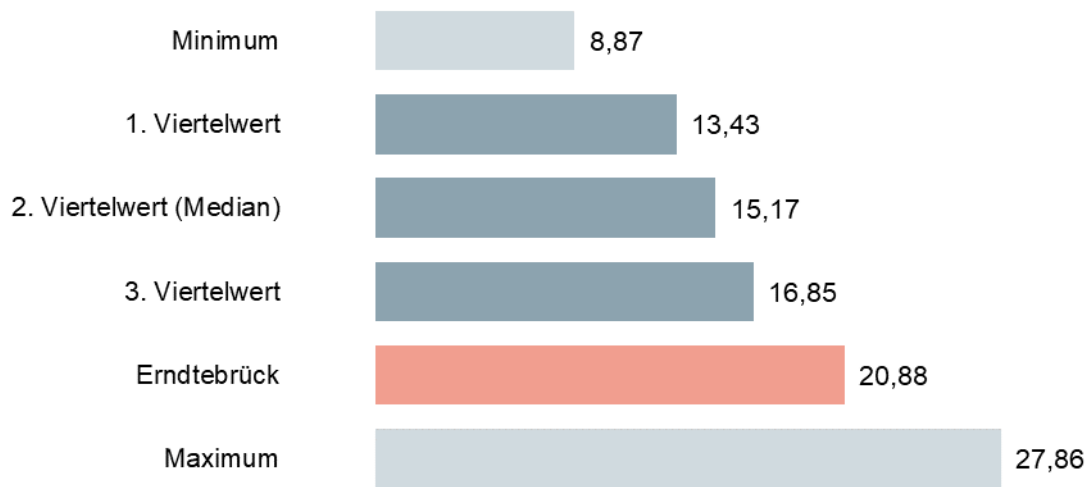
In den interkommunalen Vergleich sind 48 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



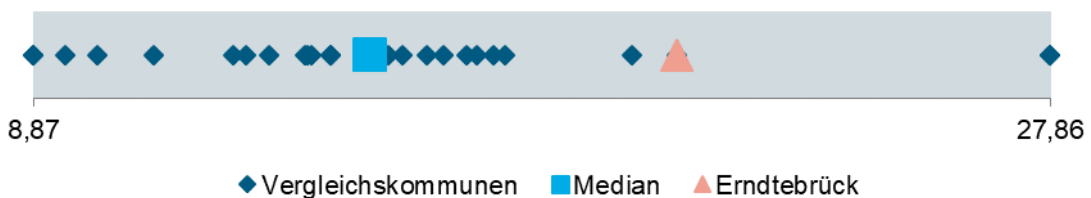
Mehr als 75 Prozent der Vergleichskommunen haben geringere Aufwendungen für die Gremienarbeit als die Gemeinde Erndtebrück.

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

#### Aufwandsentschädigungen je EW in Euro 2023



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



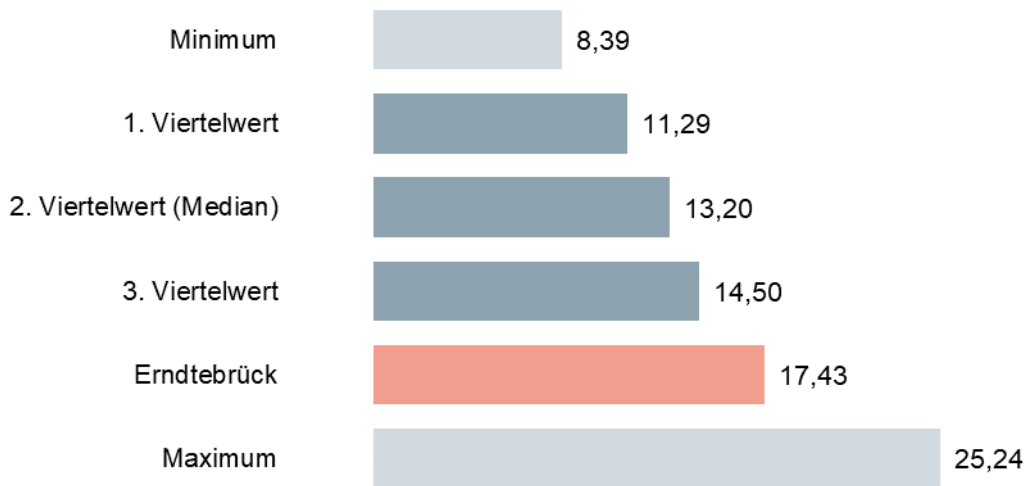
Im interkommunalen Vergleich positioniert sich die Gemeinde Erndtebrück deutlich über dem dritten Viertelwert. Nur eine Kommune zahlt höhere Aufwandsentschädigungen bezogen auf die Einwohnenden. Einfluss nehmen auch hierbei die Anzahl der Sitzungen (vgl. 3.4.2 Sitzungsmanagement) und die Tatsache, dass die Gemeinde Erndtebrück die Anzahl der Ratsmitglieder noch nicht um das mögliche Maximum reduziert hat (vgl. 3.4.1 Örtliche Gremienstruktur).

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

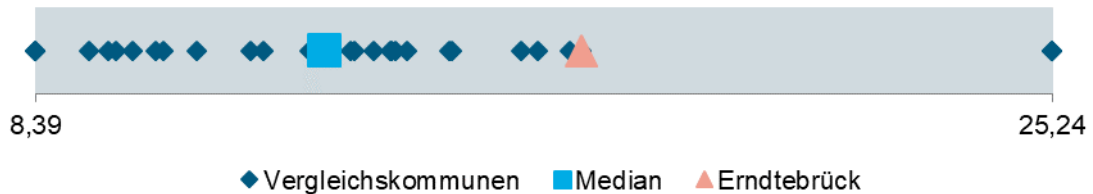
- Aufwendungen je Ratsmitglied und
- Aufwendungen je sachkundige Bürgerinnen und Bürger.

Der Gemeinderat der Gemeinde Erndtebrück umfasst 22 Mitglieder im Vergleichsjahr 2023. Insgesamt lagen die Aufwendungen bei 121.470 Euro. In diesen Aufwendungen erfasst die gpaNRW die Aufwandsentschädigungen sowie weitere Aufwendungen wie Verdienstausschluss, Reisekosten, Pflege- und Betreuungskosten entsprechend der EntschVO NRW.

### Aufwendungen Ratsmitglieder je EW in Euro 2023

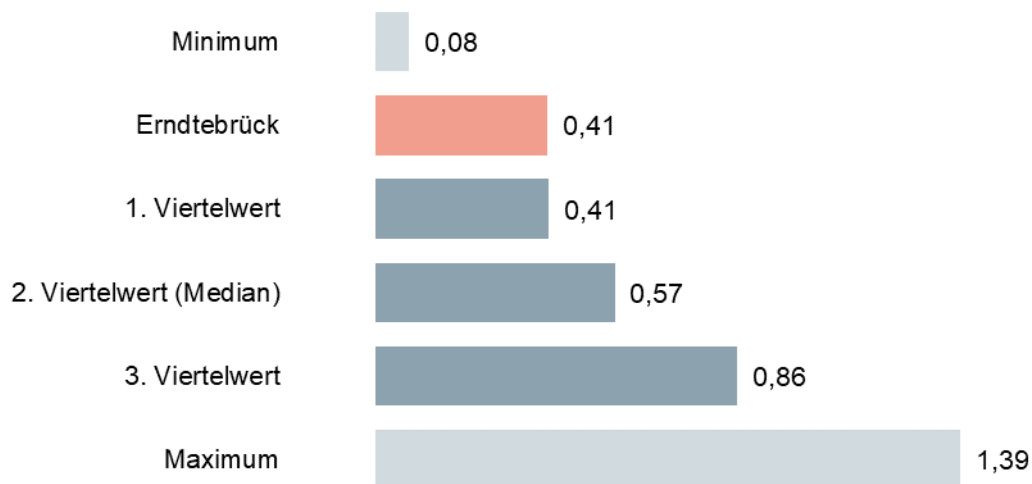


In den interkommunalen Vergleich sind 30 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:

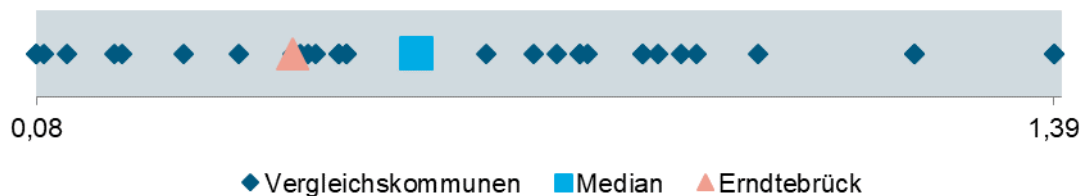


Im Vergleichsjahr 2023 hat der Gemeinderat der Gemeinde Erndtebrück in seinen Ausschüssen 43 sachkundige Bürgerinnen und Bürger eingesetzt. Die Aufwendungen beliefen sich dabei auf 2.825 Euro. In diesen Aufwendungen sind die Sitzungsgelder sowie weitere Aufwendungen wie Verdienstausschluss, Fahrkosten, Reisekosten, Pflege- und Betreuungskosten entsprechend der EntschVO NRW enthalten.

### Aufwendungen sachkundige Bürgerinnen und Bürger je EW 2023



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



In der Gemeinde Erndtebrück haben 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 Erndtebrück mit 43 sachkundigen Bürgerinnen und Bürger in den Gremien mehr sachkundige Bürgerinnen und Bürger ein als 75 Prozent der Vergleichskommunen. Laut Aussage der Gemeinde Erndtebrück nehmen die sachkundigen Bürgerinnen und Bürger regelmäßig an den Gremiensitzungen teil. Die Gemeinde Erndtebrück positioniert sich bei den Aufwendungen im Bereich des ersten Viertelwerts. Dies bedeutet, die Gemeinde hat weniger Aufwendungen im Bereich der sachkundigen Bürgerinnen und Bürger als die meisten Vergleichskommunen.

### 3.5.3 Zuwendungen an Fraktionen, Gruppen und Einzelratsmitglieder

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

Der Landesgesetzgeber definiert keine Höchstgrenze für Zuwendungen. Gleichzeitig legt er aber in § 56 Abs. 3 GO NRW sowie im Erlass „Zuwendungen kommunaler Körperschaften an Fraktionen der Vertretung“<sup>17</sup> Mindeststandards fest. Eine Fraktion ist mindestens hiermit auszustatten. Des Weiteren regelt der Erlass die Art der zulässigen Verwendung sowie die Nachweispflichten der Mittel. Die Bestimmung der Zuwendungshöhe obliegt dem pflichtgemäßen Ermessen der Vertretungskörperschaft. Diese hat bei der Festsetzung der Mittel allerdings folgende Rahmenbedingungen zu beachten:

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

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

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

<sup>17</sup> <https://www.landtag.nrw.de/Dokumentenservice/portal/WWW/dokumentenarchiv/Dokument/MMV16-3491.pdf> (abgerufen am 10.08.2022).

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

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

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

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

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

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

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

#### → **Feststellung**

Die Gemeinde Erndtebrück erfüllt nicht alle formalen Vorgaben aus dem Erlass „Zuwendungen kommunaler Körperschaften an Fraktionen der Vertretung“.

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

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

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

In der **Gemeinde Erndtebrück** 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 Bundesverwaltungsgerichts<sup>18</sup>. Daher dürfen die Kommunen die bereitgestellten Haushaltsmittel nicht linear proportional auf unterschiedlich große Fraktionen verteilen. Stattdessen können diese einen von der Fraktionsstärke unabhängigen Sockelbetrag mit einer Verteilung nach der Anzahl der Sitze kombinieren. Zudem besteht die Möglichkeit, andere Modelle zu wählen. Dies könnte beispielsweise eine degressiv-proportionale Regelung sein. Diese Berechnungsmethode gewichtet die ersten Mitglieder einer Fraktion stärker.

In der Gemeinde Erndtebrück erhalten die Fraktionen größenunabhängig einen Sockelbetrag von 300 Euro jährlich. Weiterhin erhalten die Fraktionen jährlich 30 Euro je Fraktionsmitglied. Dies entspricht einem Pro-Kopf-Betrag von rund 85 Euro jährlich.

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

<sup>18</sup> BVerwG, Urteil vom 05.07.2012 - 8 C 22.11 -

eine Zuwendung zukommen lassen. Alternativ gibt § 56 Abs. 3 GO NRW die Möglichkeit, in angemessenem Umfang Sachmittel und Kommunikationsmittel zum Zwecke der Vorbereitung auf die Gremiensitzungen zur Verfügung zu stellen.

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

### Überblick Verteilung der Fraktionszuwendungen 2023

Jahreswerte in Euro	Erndtebrück	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Sockelbetrag je Fraktion in Euro	300	0,00	0,00	192	390	1.500	46
Kopfbetrag je Mitglied in Euro	30,00	0,00	44,54	90,00	130	276	46

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

### Überblick Mindestausstattung Fraktionen gemäß Erlass<sup>19</sup> 2023

Anforderungen	Erndtebrück	Kommunen, die diese Anforderung erfüllen
Große Räume (Sitzungsräume)	Teilweise	38 von 45
Kleine Räume (Fraktionsräume)	Teilweise	18 von 45
IT-Ausstattung (Büroräume)	Nein	6 von 45
Sachmittel Büroausstattung	Nein	5 von 45
Print- und Onlinemedien	Nein	17 von 45
Mitgliedschaften	Nein	16 von 45
Beratungsleistungen	Nein	6 von 45

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

Dies gilt ebenso für Sachmittel für die Büroausstattung oder Print- und Onlinemedien. Hierzu zählen die Deckung der Kosten für Bürobedarf, Porto, Anschluss und Betrieb der Internetleitung sowie Ausstattung und Wartung der Technik. Diese Ausstattungen werden nach Auskunft der Gemeinde Erndtebrück nicht gestellt. Fehlende Sachmittel könnte die Gemeinde durch höhere

<sup>19</sup> <https://www.landtag.nrw.de/Dokumentenservice/portal/WWW/dokumentenarchiv/Dokument/MMV16-3491.pdf> (abgerufen am 10.08.2022).

finanzielle Zuwendungen an die Fraktionen ausgleichen. Die den Fraktionen entstehenden Kosten für Mitgliedschaften und Beratungsleistungen werden ebenso nicht durch die Gemeinde Erndtebrück finanziert.

Die weiteren formalen Anforderungen im Bereich der Fraktionszuwendungen werden von der Gemeinde Erndtebrück nur zum Teil erfüllt. Die gpaNRW stellt diese nachfolgend tabellarisch dar:

**Weitere formale Anforderungen der Fraktionszuwendungen**

Anforderung	Erndtebrück	Kommunen, die diese Anforderung erfüllen
Regelmäßige Bedarfsermittlung	Nein	8 von 29
Nachweis der Fraktionszuwendungen	Ja	23 von 29
Erklärung der Vorsitzenden	Nein	20 von 29
Prüfung durch die Hauptverwaltungsbeamtin bzw. dem Hauptverwaltungsbeamten	Ja	20 von 29
Gesonderte Anlage im Haushaltsplan	Ja	25 von 29

Die Gemeinde Erndtebrück führt keine regelmäßige Bedarfsermittlung bei den Fraktionen durch. Die Nachweise zur Mittelverwendung der Fraktionen werden durch diese abgegeben. Hierbei erfolgt jedoch keine Erklärung des Fraktionsvorsitzes zur bestimmungsgemäßen Verwendung der Haushalts- und Sachmittel. Vorgelegte Nachweise werden durch den Hauptverwaltungsbeamten geprüft. Eine gesonderte Anlage über die Fraktionszuwendungen nach dem Muster der Kommunalhaushaltsverordnung Nordrhein-Westfalen (KomHVO NRW) ist dem Haushaltsplan beigelegt.

→ **Empfehlung**

Die Gemeinde Erndtebrück sollte nach den Vorgaben des Runderlasses eine regelmäßige Bedarfsermittlung bei den Fraktionen vornehmen.

→ **Empfehlung**

Die Gemeinde Erndtebrück sollte sich die ordnungsgemäße Verwendung der Haushaltsmittel in einer Versicherung durch die Fraktionsvorsitzenden bestätigen lassen.

### 3.6 Digitalisierung der Gremienarbeit

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

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

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

Als Zulassungsstelle gem. Artikel 6 Gesetz zur Einführung digitaler Sitzungen für kommunale Gremien und zur Änderung kommunalrechtlicher Vorschriften veröffentlicht die gpaNRW auf ihrer Homepage eine Übersicht über die laufenden und abgeschlossenen Zulassungsverfahren<sup>20</sup>.

### 3.6.1 Durchführung digitale und hybride Gremienarbeit

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

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

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

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

<sup>20</sup> <https://gpanrw.de/prufung/digitale-gremienarbeit/digitale-gremienarbeit>

→ **Feststellung**

Die Gemeinde Erndtebrück 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. §§ 47 a, 58 a GO NRW) zur Durchführung digitaler und hybrider Gremiensitzungen treffen. Die zur Durchführung von digitalen oder hybriden Sitzungen verwendeten Anwendungen sollen dem aktuellen Stand der IT-Sicherheitstechnik für Videokonferenz- und Abstimmungssysteme entsprechen (entsprechend der DiGiSiVO).

Im nachfolgenden Abschnitt stellt die gpaNRW die Anforderungen an die digitale Gremienarbeit im interkommunalen Vergleich dar:

**Anforderungen an die Digitalisierung der Gremienarbeit**

Anforderungen	Erndtebrück	Kommunen, die diese Anforderung erfüllen
Ratsinformationssystem	Ja	29 von 29
Ratsinformationssystem über Homepage	Ja	29 von 29
Ratsinformationssystem über Endgeräte	Ja	29 von 29
Bereitstellung von Endgeräten	Ja	22 von 29
Papierlose Gremienarbeit	Ja	23 von 29
Moderne Sitzungstechnik	Nein	23 von 29
Leistungsstarkes WLAN	Ja	29 von 29
Digitale und hybride Gremiensitzungen	Nein	0 von 29

Die **Gemeinde Erndtebrück** hat ein Ratsinformationssystem auf der Homepage der Gemeinde integriert. Dies können die Gremienmitglieder ebenfalls über ihre Endgeräte abrufen. Die Gemeinde Erndtebrück stellt den Mitgliedern der Gemeindevertretung Endgeräte zur Verfügung.

Der Ratssaal in Erndtebrück hat bereits eine moderne Sitzungstechnik. Bisher fanden in Erndtebrück 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 Erndtebrück sollte sich, um auch in etwaigen Notfallsituationen handlungsfähig zu sein, mit den Voraussetzungen zur Durchführung digitaler und hybrider Gremiensitzungen beschäftigen. Dazu kann sich die Gemeinde Erndtebrück in der Handreichung zu digitalen und hybriden Sitzungen in Kommunen im Land NRW informieren

### 3.6.2 Veröffentlichungspflicht gemäß dem Korruptionsbekämpfungsgesetz NRW

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

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

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

- Die Gemeinde Erndtebrück beachtet die Veröffentlichungspflicht für Mandatsträger nach dem Korruptionspräventionsgesetz.

*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**

Erndtebrück	Kommunen, die diesen Aspekt erfüllen
Ja	26 von 29

Die **Gemeinde Erndtebrück** veröffentlicht die Auskunft der Mandatstragenden nach dem KorruptionsbG NRW in ihrem Ratsinformationssystem. Sie aktualisiert die Angaben regelmäßig. Mit dieser digitalen Veröffentlichung weist die Gemeinde Erndtebrück die größtmögliche Transparenz auf.

## 3.7 Anlage: Ergänzende Tabelle

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

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
<b>Profil Gremienarbeit</b>					
F1	Die Zuständigkeiten der Fachausschüsse sind in der Hauptsatzung und in der Zuständigkeitsordnung der Gemeinde Erndtebrück geregelt. Die Gemeinde Erndtebrück hat die Gremienstruktur bisher nicht mit der Aufbauorganisation der Verwaltung abgestimmt. Eine Reduzierung der Anzahl der Ratsmitglieder hat die Gemeinde Erndtebrück im Jahr 2008 vorgenommen. Sie hat die Vertretung um vier Mitglieder (zwei Wahlbezirke) reduziert.	82	E1	Die Gemeinde Erndtebrück sollte versuchen, die Gremienstruktur zu verschlanken und besser mit der Aufbauorganisation der Verwaltung abzustimmen. Dies kann sie durch klare Zuständigkeiten einzelner Fachbereiche der Verwaltung für bestimmte Ausschüsse erreichen.	84
F2	Die Anzahl der Sitzungstermine in der Gemeinde Erndtebrück ist höher als in der Mehrzahl der Vergleichskommunen.	85	E2.1	Die Gemeinde Erndtebrück sollte ihre Gremienstruktur überprüfen. Eine Reduzierung oder Zusammenlegung der freiwilligen Ausschüsse kann beispielsweise Sitzungen einsparen.	86
			E2.2	Die Gemeinde Erndtebrück sollte am Ende eines Vergabeverfahrens die Entscheidung über den Zuschlag nicht von einem Beschluss des Rates oder eines Ausschusses abhängig machen. Das politische Gremium hat nur sehr begrenzte Möglichkeiten, von der durch die Vergabevorschriften gelenkten Vergabeentscheidung abzuweichen.	87
<b>Aufwendungen Gremienarbeit</b>					
F3	Die Gemeinde Erndtebrück erfüllt nicht alle Anforderungen der Entschädigungsverordnung NRW in ihrer Hauptsatzung.	88	E3.1	Die Gemeinde Erndtebrück sollte die Regelung in der Hauptsatzung entsprechend § 6 Abs. 1 Satz 2 der Entschädigungsverordnung NRW übernehmen. Dadurch werden Änderungen an der Hauptsatzung, die sich allein aus einer Änderung des Mindestlohnes auf Bundesebene ergeben, entbehrlich.	89
			E3.2	Die Gemeinde Erndtebrück sollte die Regelung in der Hauptsatzung zum Höchstsatz bei Verdienstausschluss entsprechend der Entschädigungsverordnung NRW anpassen.	90

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
			E3.3	Die Gemeinde Erndtebrück sollte eine Regelung zur Fahrkostenerstattung entsprechend des § 8 der Entschädigungsverordnung NRW in ihrer Hauptsatzung treffen.	90
			E3.4	Die Gemeinde Erndtebrück sollte regelmäßig eine Vergleichsberechnung zwischen der Gewährung einer Vollpauschale und der Gewährung einer monatlichen Teilpauschale durchführen. Gegebenenfalls können hierdurch Aufwendungen reduziert werden.	90
F4	Die Gemeinde Erndtebrück erfüllt nicht alle formalen Vorgaben aus dem Erlass „Zuwendungen kommunaler Körperschaften an Fraktionen der Vertretung“.	96	E4.1	Die Gemeinde Erndtebrück sollte nach den Vorgaben des Runderlasses eine regelmäßige Bedarfsermittlung bei den Fraktionen vornehmen.	99
			E4.2	Die Gemeinde Erndtebrück sollte sich die ordnungsgemäße Verwendung der Haushaltsmittel in einer Versicherung durch die Fraktionsvorsitzenden bestätigen lassen.	99
<b>Digitalisierung der Gremienarbeit</b>					
F5	Die Gemeinde Erndtebrück arbeitet im Bereich der Gremienarbeit überwiegend digital. Bisher hat die Gemeinde noch keine technischen und formalen Voraussetzungen für digitale- bzw. hybride Gremienarbeit geschaffen.	101	E5	Die Gemeinde Erndtebrück sollte sich, um auch in etwaigen Notfallsituationen handlungsfähig zu sein, mit den Voraussetzungen zur Durchführung digitaler und hybrider Gremiensitzungen beschäftigen. Dazu kann sich die Gemeinde Erndtebrück in der Handreichung zu digitalen und hybriden Sitzungen in Kommunen im Land NRW informieren	102

## 4. Personal, Organisation und Informationstechnik

### 4.1 Managementübersicht

Die wesentlichen Ergebnisse der überörtlichen Prüfung der Gemeinde Erndtebrück 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 Erndtebrück ist sich der Herausforderungen in Bezug auf die Kernthemen wie Fachkräftemangel, demografischer Wandel, Generationenwechsel sowie steigende Anforderungen an die Digitalisierung und die IT-Sicherheit bewusst. Gelebte und pragmatische Strukturen, welche allerdings nur zum Teil auch bereits dokumentiert bzw. formalisiert sind, sind an einigen Stellen vorhanden. Erndtebrück begegnet neuen Themenfeldern und Problemstellungen aufgeschlossen und durchaus kreativ in der späteren Umsetzung.

Wie viele andere Gemeinden im Segment der kleinen kreisangehörigen Kommunen muss auch die Gemeinde Erndtebrück mit einer erhöhten altersbedingten Fluktuation rechnen. Eine Fülle von Wissen und Aufgaben, zum Teil aus verschiedenen Fachrichtungen, bündelt sich zudem nicht selten in einer Person. Dies birgt ein Risiko. Wenn Wissensträgerinnen und Wissensträger ausfallen oder ausscheiden, drohen Wissensverluste. Dessen ist sich die Gemeinde Erndtebrück bewusst. Sie versucht mit verschiedenen Maßnahmen hier gegenzusteuern. Den bereits eingeschlagenen Weg, vorhandenes Wissen zu sichern und dieses Wissen nebst Arbeitsabläufen weiterzugeben, sollte die Gemeinde Erndtebrück weiter fortsetzen und noch vorhandene Dokumentationslücken schließen. So kann die Gemeinde ihre Handlungsfähigkeit auch unter den gegebenen Voraussetzungen festigen und beibehalten.

Darüber hinaus hat die Gemeinde Erndtebrück beim Prozessmanagement noch Potenzial, welches mit Blick auf eine effiziente Wahrnehmung von Aufgaben, einen Mehrwehrt für die Gemeinde bedeuten könnte. Gleiches gilt für das Themenfeld der Digitalisierung, in welchem es sowohl verwaltungsintern als auch im Bereich der externen Angebote für Bürgerinnen und Bürger noch Handlungsoptionen gibt.

Insgesamt ist die Gemeinde Erndtebrück solide aufgestellt, sollte aber zum Erhalt ihrer Handlungsfähigkeit die Themenfelder Prozessmanagement und Digitalisierung mehr in den Fokus rücken.

## 4.2 Aufbau des Teilberichtes

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

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

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

Weitere allgemeine Ausführungen zur Struktur der Teilberichte stehen im Vorbericht.

## 4.3 Inhalte, Ziele und Methodik

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

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

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

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

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

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

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

## 4.4 Zielausrichtung und Handlungsrahmen

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

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

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

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

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

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

#### → **Feststellung**

Die Gemeinde Erndtebrück verfügt über funktionierende und etablierte Strukturen, die allerdings nur in begrenztem Maße durch schriftliche Vorgaben oder Konzepte abgesichert sind. Ansätze zur weiteren Optimierung sehen wir in allen geprüften Bereichen. Die wesentlichen Herausforderungen bestehen in einem prozessorientierten Aufbau der Strukturen und der Aufstellung einer IT- und Digitalisierungsstrategie.

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

- Personalplanung: Um Fluktuationen wirkungsvoller begegnen zu können, sollte eine Kommune mittelfristig ihr Personal konkret planen. Dabei sollte sie die Themen Personalbedarf, Personalqualifizierung, Personalbeschaffung und Personalfreistellung einbeziehen.
- Aufgabenerledigung: Im Rahmen ihrer kommunalen Selbstverwaltung sollte eine Kommune regelmäßig Aufgabenkritik betreiben. Sie sollte insbesondere überprüfen, welche Aufgaben sie langfristig weiterhin selbst erledigen kann. Sie sollte in diesem Zusammenhang reflektieren, in welchen Bereichen z. B. Kooperationen oder Auslagerungen sinnvoll sind, um den eigenen Personaleinsatz zielgerichtet zu steuern.
- Prozessgestaltung: Eine Kommune sollte ein gemeinsames Prozessverständnis aller Beteiligten schaffen, um ihre Ressourcen gebündelt zielgerichtet einzusetzen. Dazu sollte sie verbindlich beschreiben, welche Ziele sie mit der Betrachtung von Verwaltungsprozessen verfolgt. Zu diesen Zielen sollte auch die Prozessoptimierung zählen. Eine Kommune sollte insbesondere festlegen, welchen Prozessen Priorität eingeräumt wird.
- IT-Betrieb und digitale Transformation (Digital Governance): Eine Kommune sollte ihre IT und die digitale Transformation an konkreten Zielvorgaben ausrichten und diese regelmäßig fortschreiben. Sie sollte den Weg zur Zielerreichung festlegen und die Einhaltung kontinuierlich überprüfen, um bei Abweichungen rechtzeitig gegensteuern zu können.
- IT-Sicherheit: Eine Kommune sollte Entscheidungen über technische und organisatorische IT-Sicherheitsmaßnahmen auf der Grundlage einer fundierten Risikoanalyse treffen, um bedarfsgerecht agieren zu können. Dies bedingt, dass sich eine Kommune mit möglichen Notfallszenarien und deren Folgen auseinandersetzt. Daraus sollte sie Maßnahmen ableiten, die sowohl auf die Prävention als auch auf die Intervention gerichtet sind.

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

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

#### Erfüllungsgrad Zielausrichtung und Handlungsrahmen in Prozent 2024

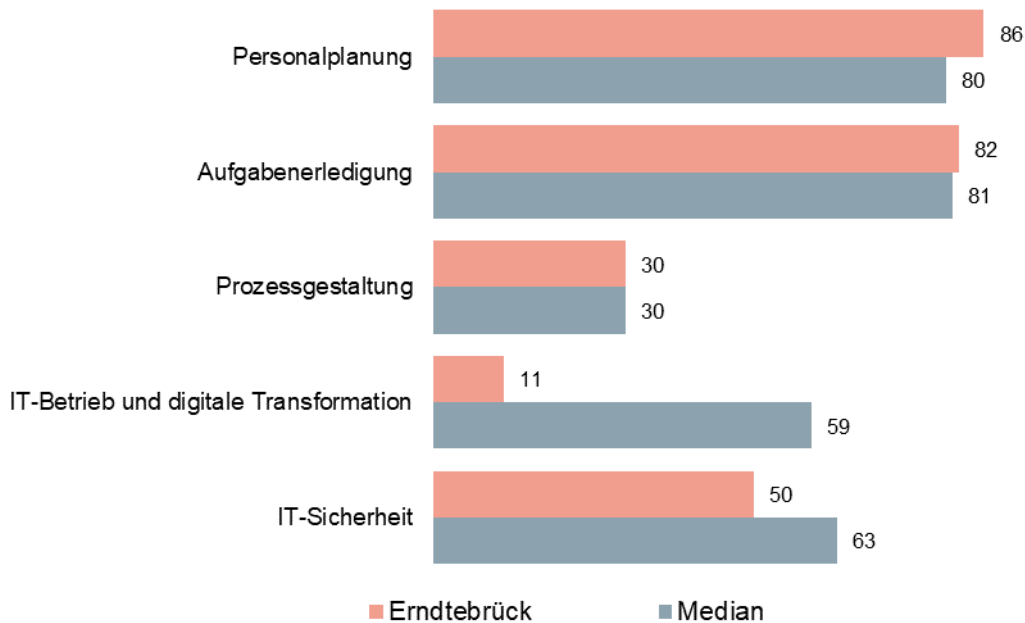


In diesen interkommunalen Vergleich sind 37 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



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

### Teilerfüllungsgrade Zielausrichtung und Handlungsrahmen in Prozent 2024



Im interkommunalen Vergleich ordnet sich die Gemeinde Erndtebrück am ersten Viertelwert ein, was insbesondere auf der Tatsache beruht, dass ein Teil der gelebten Instrumente bisher nicht formalisiert bzw. verschriftlicht ist. Darüber hinaus fehlt es noch an dokumentierten Strategien im Bereich der Digitalisierung sowie der Prozessgestaltung. Dies stellt ein nicht unerhebliches Risiko für die Gemeinde dar, da insbesondere der Verlust von Wissen droht und die Aufgabenerfüllung erschwert wird.

Im Bereich der **Personalplanung** der Gemeinde Erndtebrück sind sowohl dokumentierte als auch nicht formalisierte Strategien zum Umgang mit Personalfuktuation und Abläufe zur Stellenbesetzung vorzufinden. Detaillierte Ausführungen hierzu folgen im Kapitel 4.6.1 Personalmanagement.

Die Gemeinde Erndtebrück hat alle Stellen aktuell bewertet und auch die Personalbedarfe in Form einer formalisierten Stellenbemessung ermittelt. Aus den hierfür erforderlichen Stellenbeschreibungen lassen sich die Qualifikationsprofile für die Stelleninhaberinnen oder den Stelleninhaber ableiten. Die Qualifikationen der Mitarbeitenden hat die Gemeinde hierbei aber nicht systematisch erfasst. Ein Kompetenzkataster für alle Beschäftigten ist derzeit nicht vorhanden. Zukünftige Kompetenzbedarfe und bestehende Kompetenzlücken werden in Erndtebrück individuell ermittelt. Die Fort- und Weiterbildungsmöglichkeiten orientieren sich vielfach am Interesse der Mitarbeitenden und nicht ausschließlich am Bedarf. Bei der Übernahme von neuen Aufgaben oder veränderten Qualitätserfordernissen übernehmen die Führungskräfte die Initiative zur Planung der erforderlichen Fortbildungsmaßnahmen. Aufgrund des überschaubaren Personalbestandes gelingt es der Gemeinde Erndtebrück bisher, die vorhandenen und notwendigen Kompetenzen im Blick zu halten. Die Einführung eines Kompetenzkataloges, z. B. mit Hilfe eines Tabellenkalkulationsprogrammes, könnte das etablierte Verfahren pragmatisch und mit wenig Aufwand abrunden.

Im Rahmen der Möglichkeiten einer kleinen Verwaltung bildet die Gemeinde Erndtebrück auch Nachwuchskräfte aus. Das Ausbildungsangebot ist bedarfsgerecht. Qualifizierte Ausbilderinnen und Ausbilder, welche die jungen Menschen anleiten, sind vorhanden. Neben den klassischen Verwaltungsberufen ist auch eine Ausbildung zur Fachkraft für Abwassertechnik sowie als Fachangestellte bzw. Fachangestellter für Bäderbetriebe möglich.

Im Zusammenhang mit personellen Veränderungen sind auch Maßnahmen im IT Bereich erforderlich. Hierzu zählen zum Beispiel das Einrichten oder Löschen von Berechtigungen. Ein strukturiertes Verfahren ist in Erndtebrück Teil der Onboarding Strategie. Eine entsprechende Checkliste hierzu ist im Verlauf der Prüfung durch die Gemeinde erarbeitet worden.

Im Themenfeld der **Aufgabenerledigung** weist die Gemeinde Erndtebrück gute Grundstrukturen auf. Die zu erledigenden Aufgaben sind inklusive ihrer Grundlage erfasst, der Verwaltungsaufbau ist aufgabenorientiert strukturiert. Eine Priorisierung in der Aufgabenwahrnehmung ist nicht formell vorgegeben, sondern erfolgt aktuell im Rahmen der Aufgabenerledigung. Der Gemeinde Erndtebrück ist bewusst, dass eine Verschriftlichung bestimmter Arbeitsvorgänge und das Vorhalten von Checklisten im Rahmen der Wissenserhaltung und –Vermittlung wünschenswert ist. Zudem stellt eine nicht vorhandene bzw. lückenhafte Dokumentation ein gewisses Risiko dar. Die Ausweitung der schon vorhandenen Dokumentation und die Implementierung eines zentralen Wissensmanagements werden daher angestrebt. Da die Fülle an Aufgaben, welche derzeit zu bewältigen sind, hoch ist, war dies bisher noch nicht prioritär.

→ **Empfehlung**

Die Gemeinde Erndtebrück sollte den eingeschlagenen Weg zur Einrichtung eines zentralen Wissensmanagements fortsetzen und strategische Rahmenbedingungen schaffen, um langfristig noch vorhandene Dokumentationslücken schließen zu können.

Die Festlegung von Ansprüchen an Leistungsqualität und Standards erfolgt in Erndtebrück auf Ebene der Fachbereichsleitungen und zudem sehr individuell. Diese Vorgaben verwaltungsweit zentral zu regeln, hat die Gemeinde Erndtebrück bisher nicht in Betracht gezogen. Gleiches gilt für die Überprüfung und Anpassung der Leistungsstandards.

→ **Empfehlung**

Um eine einheitliche und dauerhafte Aufgabenerledigung sicherzustellen, sollte die Gemeinde Erndtebrück Ansprüche an Leistungsqualität und Standards zentral vorgeben, diese regelmäßig evaluieren und bei Bedarf anpassen.

Da sich die Gemeinde Erndtebrück in der Haushaltssicherung befindet, überprüft sie regelmäßig, mindestens jedoch im Zusammenhang mit der Haushaltsaufstellung, ob der vorhandene Personalbestand, eine effektive Aufgabenerfüllung ermöglicht. Sie stellt in diesem Zusammenhang auch freiwillige Aufgaben auf den Prüfstand. Darüber hinaus hinterfragt die Gemeinde ihre Personal- und Aufgabensituation anlassbezogen, z. B. im Falle von Überlastungsanzeigen oder im Rahmen von Organisationsuntersuchungen. Die Erledigung von Aufgaben durch externe Dritte sowie die Prüfung und Umsetzung interkommunaler Kooperationen ist in Erndtebrück ebenfalls ein Thema. Detailliertere Ausführungen zur Interkommunalen Zusammenarbeit finden sich in Kapitel 4.5 Personalressourcen.

Dem Thema der **Prozessgestaltung** widmet sich die Gemeinde Erndtebrück im Laufe des Jahres 2025 verstärkt. Eine Stelle, welche neben der IT-Sicherheit auch den Aufbau eines Prozessmanagements zur Aufgabe haben soll, wird voraussichtlich zum 01. Oktober 2025 besetzt.

Eine Beschreibung von Zielen, welche mit der Betrachtung von Verwaltungsprozessen verfolgt werden, liegt noch nicht vor. Prozesse werden derzeit noch nur vereinzelt erhoben. Eine Fachsoftware hat die Gemeinde bisher nicht beschafft.

→ **Empfehlung**

Die Gemeinde Erndtebrück sollte perspektivisch Ziele für die Aufnahme und Gestaltung von Prozessen festlegen. Sie sollte die planungsrelevanten Informationen zu ihren Prozessabläufen dokumentieren, um ihre Prozesse identifizieren und priorisieren zu können.

Vorgenannte Ziele bilden die Grundlage, Prozesse zu erkennen und eine Reihenfolge für die Erfassung festzulegen. Die Gestaltung und Optimierung von Prozessen birgt ein hohes Potenzial für einen effektiven und effizienten Einsatz von Personal- und Sachmitteln. Im Hinblick auf die ansteigenden finanziellen Belastungen der Kommunen sowie die drohenden personellen Engpässe durch den demografischen Wandel, kann ein gutes Prozessmanagement dazu beitragen, die eigene Handlungsfähigkeit abzusichern. Da strategische Zielvorgaben im Zusammenhang mit Prozessmanagement derzeit in Erndtebrück noch nicht vorhanden sind, sind bisher auch - mit Ausnahme der vorgenannten Stelle - noch keine konkreten Stellenanteile bemessen. Somit stehen der Gemeinde Erndtebrück nur teilweise verbindlichen Ressourcen für ein zentrales Prozessmanagement zur Verfügung.

→ **Empfehlung**

Um eine regelmäßige Prozessdokumentation und -Optimierung zu gewährleisten, sollte die Gemeinde Erndtebrück bedarfsgerechte Stellenanteile für die Aufgabe des Prozessmanagements schaffen. Wir empfehlen darüber hinaus den Einsatz einer geeigneten Software zur Prozessmodellierung.

Im Hinblick auf die digitale Transformation (**Digital Governance**) befindet sich die Gemeinde Erndtebrück noch in den Anfängen. Die Fachbereiche führen ihre Akten größtenteils hybrid. Mit der Einführung eines Dokumentenmanagementsystems (DMS) hat die Gemeinde Erndtebrück aktuell begonnen. Sie muss in diesem Zusammenhang jedoch richtungsweisende Entscheidungen sowie Regelungen treffen. So ist z. B. noch ein verbindlicher Projektplan zu etablieren und zu regeln, in welchem Verfahren elektronische Fachakten abgelegt werden sollen. Auch fehlt in Erndtebrück noch ein Überblick, wie viele elektronische Fach- und Fallakten softwareunabhängig über die allgemeine E-Verwaltungsakte hinaus erforderlich sein werden.

→ **Empfehlung**

Die Gemeinde Erndtebrück sollte die bereits begonnene Einführung des Dokumentenmanagementsystems aktiv vorantreiben und kurzfristig Entscheidungen zu notwendigen Regelungsinhalten treffen. Ein verbindlicher Projektplan mit fester Zeitschiene und konkreten Meilensteinen ist hierbei unerlässlich.

Eine IT- und Digitalisierungsstrategie hat die Gemeinde Erndtebrück bisher nicht verschriftlicht. Es fehlt an übergreifenden, strategischen Zielen für eine digitale Transformation sowie zentralen Vorgaben für die IT-Ausstattung und das Controlling. Im Bereich des Controllings ist es derzeit für Erndtebrück sehr aufwendig, Daten zu recherchieren, also z. B. Sach- und Personalkosten auszuwerten.

→ **Empfehlung**

Die Gemeinde Erndtebrück sollte strategische Kernziele für den IT-Betrieb sowie die Digitalisierung festlegen. Ein konkreter Projektplan mit definierten Zuständigkeiten und zeitlicher

Abfolge hilft bei der späteren Umsetzung und minimiert Risiken. Zudem sichert dieses Vorgehen das Wissen der Mitarbeitenden.

Im Bereich der **IT-Sicherheit** besteht bei der Gemeinde Erndtebrück noch Optimierungspotenzial. Einige wichtige strategische Vorgaben und Prozesse hat die Gemeinde bereits mittels Dienstanweisung oder in anderer, geeigneter Form dokumentiert. Allerdings fehlen in verschiedenen Prüfbereichen noch wichtige Dokumentationen. Hier sind insbesondere das fehlende IT-Sicherheitskonzept sowie die IT-Sicherheitsleitlinie anzuführen. Auch im Bereich der Notfallvorsorge bestehen Optimierungsmöglichkeiten. Bisher wurden nur Einzelmaßnahmen ergriffen. Es fehlt jedoch an einigen relevanten Maßnahmen sowie an einem Gesamtkonzept für die Notfallvorsorge.

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

Die Gemeinde Erndtebrück ist in der Umsetzung ihrer IT-Sicherheitsmaßnahmen stark von ihrem externen Dienstleister abhängig. Dieser hat bereits ein Konzept zur Optimierung vorgelegt. Nach aktuellem Kenntnisstand der Gemeinde ist zum Ende des Jahres 2025 mit einem Fortschritt zu rechnen.

→ **Empfehlung**

Die Gemeinde Erndtebrück sollte ihre IT-Sicherheitsmaßnahmen und -Strukturen in einem IT-Sicherheitskonzept dokumentieren sowie eine IT-Sicherheitsleitlinie verschriftlichen.

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

## 4.5 Personalressourcen

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

- Aufgrund der Altersstruktur ihres Personalkörpers hat die Gemeinde Erndtebrück 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 Erndtebrück** im Vergleich darstellen zu können, haben wir zum Stichtag 30. Juni 2023 die aggregierten Kennzahlen

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

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

### Personalquoten 2023

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

Die Personalquoten eignen sich für eine erste Einschätzung der Personalausstattung im Zeitverlauf und im Vergleich zu anderen Kommunen. Aufgrund der Aggregationsebene kann aus ihr kein konkreter Personalbedarf bzw. –Überhang abgeleitet werden. Hierfür sind konkrete Personalbedarfsbestimmungen erforderlich. Die Personalquote wird beeinflusst durch das individuelle Leistungsangebot an Aufgaben, Standards und Prozessen sowie die Trägerschaft bzw. Kooperation von Leistungen. Die vergleichsweise hohe Personalquote 2 der Gemeinde Erndtebrück resultiert vorrangig aus der Erledigung von ausgewählten Aufgaben mit eigenem Personal, z. B. im Bereich des Bauhofes und des Hallenbades. Details zur Berechnung der Personalquoten finden sich in der Anlage 4.8 Berechnungsschritte Personalquoten.

Verglichen mit den Altwerten von 2016 (siehe Anlage 4.8 Berechnungsschritte Personalquoten) ergeben sich gegenüber den aktuellen Werten aus 2023 folgende Veränderungen bzw. Erhöhungen:

### Veränderung Kennzahlenwerte 2016 gegenüber 2023 – Gemeinde Erndtebrück

Bezeichnung	Veränderung in Prozent
Einwohnerzahl Ist gpaNRW	-3,28
Vollzeit-Stellen 1 je 1.000 EW* (Personalquote 1)	0,96
Vollzeit-Stellen 2 je 1.000 EW* (Personalquote 2)	5,14

\* Einwohnerinnen bzw. Einwohner

Die Erhöhungen bei den Personalquoten bewegen sich in einem vergleichsweise niedrigen Rahmen. Bei den bislang bereits durch die gpaNRW geprüften kleinen kreisangehörigen Kom-

munen bis 10.000 Einwohnern liegt der Anstieg bei über 21 Prozent in den aktuellen Personalquoten gegenüber den Personalquoten der letzten Prüfung aus 2016/2017. Generell ist ein Anstieg unter anderem z. B. aufgrund von Aufgabenzuwächsen/-veränderungen somit durchaus der Regelfall.

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	Erndtebrück	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Bauhof	12,20	2,45	8,18	10,23	12,52	18,00	38
Grundschulen (nur eigenes Personal zur Ganztagsbetreuung)	0,13	0,00	0,00	0,00	0,00	10,16	38
Musikschulen	0,04	0,00	0,00	0,00	0,00	0,12	38
Büchereien	0,28	0,00	0,00	0,00	0,04	1,00	38
Sonstige Leistungen zur Förderung junger Menschen und Familien	0,00	0,00	0,00	0,00	0,10	2,00	38
Sportstätten und Bäder	5,21	0,00	0,13	0,90	2,40	6,87	38

Im Bereich des Bauhofes erledigt die Gemeinde Erndtebrück alle Aufgaben selbst. Die Betreuung im Rahmen des offenen Ganztages erfolgt in Erndtebrück durch externe Träger, die Musikschule wird in der Form eines eingetragenen Vereines betrieben und nur mit geringer Personalressource durch die Gemeinde unterstützt. Im Gebäude des ehemaligen Rathauses am Marktplatz gibt es die Gemeindebücherei, in welcher Kinder kostenlos und Erwachsene für einen sehr geringen Preis Medien ausleihen können. Sie wird mit gemeindlichem Personal betrieben. Für ihre Sportstätten und Bäder setzt die Gemeinde Erndtebrück ebenfalls auf eigenes Personal und betreibt z. B. das Hallenbad in Gänze selbst. Darüber hinaus steht jungen Menschen ein Jugendtreff zur Verfügung. Dieses Angebot stellen externe Dritte bereit.

Einfluss auf die Personalquoten nimmt auch eine interkommunale Zusammenarbeit (IKZ). Das Potential der interkommunalen Zusammenarbeit (IKZ) hat die Gemeinde Erndtebrück bereits für sich erkannt und prüft es auch fortlaufend. Vorrangige Ziele hierbei sind, Aufgaben wirtschaftlicher zu erledigen, den Service für die Bürgerinnen und Bürger zu verbessern, die Aufgabenerledigung zu sichern und damit die lokale Handlungsfähigkeit zu erhalten. Beispiele für erfolgreiche interkommunale Zusammenarbeit findet man in Erndtebrück z. B. durch die Mitgliedschaft im Zweckverband „Region Wittgenstein“. Ab 2025 ist darüber hinaus eine interkommunale Kooperation im Bereich Abfall geplant.

Die Gemeinde Erndtebrück bewertet die interkommunale Zusammenarbeit positiv und benennt als Erfolgsfaktoren neben einer gegenseitigen Vertrauensbasis die Akzeptanz in der Bürgerschaft sowie die politische Bereitschaft und Offenheit.

Auch die Möglichkeit, Leistungen von Externen erledigen zu lassen, hat die Gemeinde Erndtebrück im Blick. Vor allem im Bereich Reinigung werden externe Firmen beauftragt, um z. B. die Reinigungsvertretung im Rathaus sicherzustellen.

Wir haben im Rahmen der überörtlichen Prüfung auch eine Abfrage zu **Quereinsteigenden** gemacht. Ziel war es dabei, einschätzen zu können, inwieweit die Verwaltung auch diesen Weg eröffnet, um dem Personalmangel entgegenzuwirken. Die Gemeinde Erndtebrück nutzt diese Möglichkeit bereits. Sie qualifiziert die Quereinsteigenden mit entsprechenden verwaltungsspezifischen Lehrgängen und arbeitet diese Personen durch erfahrenes Personal ein, das entsprechend bei der jeweiligen Tätigkeit anleiten kann. Eine statistische Auswertung zu den Quereinsteigenden hält die Gemeinde Erndtebrück bisher nicht vor. Als Grund gibt sie den gut zu überblickenden Personalbestand an.

#### 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	Erndtebrück	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Anteil Ist-Vollzeit-Stellen Verwaltung an Soll-Vollzeit-Stellen Verwaltung in Prozent	95,76	83,41	91,65	94,63	97,01	103	38

Die **Gemeinde Erndtebrück** hat im Berichtsjahr 2023 58,94 Vollzeit-Stellen im Stellenplan der Verwaltung vorgesehen, von denen zum Stichtag 30. Juni 2023 56,44 Vollzeit-Stellen besetzt waren. Dies entspricht einer Stellenbesetzungsquote von 95,76 Prozent. Im interkommunalen Vergleich befindet sich die Gemeinde Erndtebrück damit am Median und ist damit in einer ähnlichen Situation wie rund 50 Prozent der Vergleichskommunen. Trotz der aktuellen Herausforderungen auf dem Stellenmarkt gelingt es in Erndtebrück, freie Stellen zu besetzen.

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

#### 4.5.3 Altersstruktur

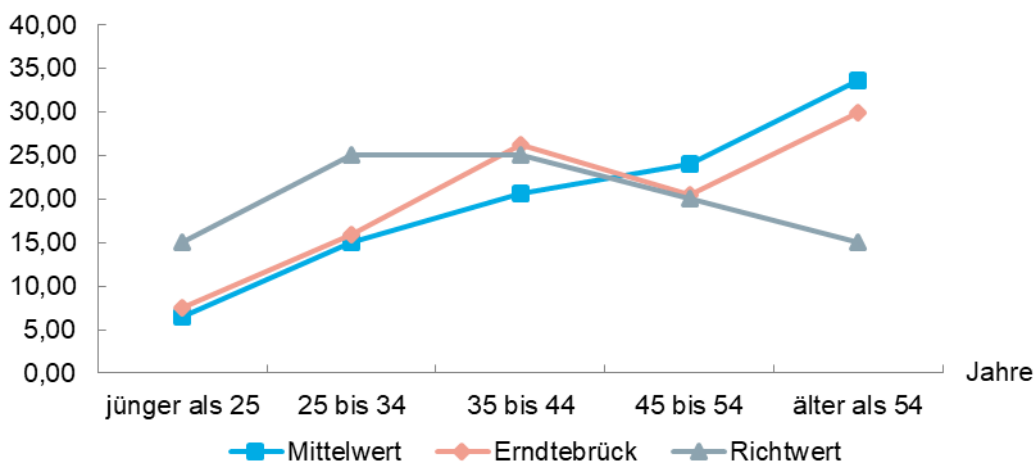
Eine vollständige Altersstrukturanalyse ist die unerlässliche Basis für die Abstimmung einzusetzender personalwirtschaftlicher Instrumente. Auf ihr kann die Kommune beispielsweise realistische Fluktuationsprognosen aufsetzen.

### Altersdurchschnitt 2023

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

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

### Altersstruktur in Prozent 2023



Zum Stichtag 30. Juni 2023 waren bei der **Gemeinde Erndtebrück** insgesamt 107 Mitarbeitende beschäftigt. Das Durchschnittsalter der Beschäftigten liegt bei rund 46 Jahren. Dennoch gibt es eine mit 30 Prozent recht große Gruppe von Mitarbeitenden, die innerhalb der nächsten zehn Jahre in den Ruhestand eintreten. Mehr als die Hälfte der Mitarbeitenden sind älter als 45 Jahre.

Um die Auswirkungen der altersbedingten Fluktuation im Blick zu halten, hat die Gemeinde Erndtebrück begonnen, sich einen Überblick über die Art der frei werdenden Stellen (Kernverwaltung und andere Bereiche) zu verschaffen und diese zu priorisieren. Hieraus sollen Strategien entwickelt werden, um freiwerdende Stellen möglichst zeitnah und ohne Wissensverlust nachzubeseetzen.

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

#### 4.5.4 Querschnittsaufgaben

Zu den von einer Kommune zu erledigenden Querschnittsaufgaben rechnen wir insbesondere

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

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

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

Kennzahl	Erndtebrück	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Vollzeit-Stellen je MA	0,10	0,05	0,08	0,09	0,11	0,24	38
Vollzeit-Stellen je 1.000 EW	1,46	0,50	0,75	0,89	1,05	2,08	38

Die zusammengefasste Darstellung der Aufgaben Personal, Organisation, Informationstechnik, Finanzen erfolgt bei den Kommunen bis 10.000 Einwohnenden, weil die Aufgaben häufig in Personalunion erledigt werden. Zudem sind die teilweise nur sehr geringen Einzel-Anteile schwierig für einen genauen Vergleich zu schätzen. Darüber hinaus wird der Bereich der Informationstechnik stark von dem Grad der Auslagerung bzw. Aufgabenerledigung über einen externen Dienstleister (Rechenzentrum) beeinflusst. Die Erledigung der Querschnittsaufgaben erfolgt in **Erndtebrück** unabhängig von der Bezugsgröße mit vergleichsweise höherem Personaleinsatz. Ursache hierfür könnte die Tatsache sein, dass die Gemeinde Erndtebrück den größten Teil dieser Querschnittsaufgaben selbst wahrnimmt. Weitere Erkenntnisse zum leistungsbezogenen Personaleinsatz im Bereich Finanzen befinden sich im Teilbericht Zahlungsabwicklung und Vollstreckung.

## 4.6 Organisation von Arbeitsabläufen

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

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

- rechtliche Risiken zu minimieren.

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

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

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

#### Erfüllungsgrad Organisation von Arbeitsabläufen in Prozent 2024

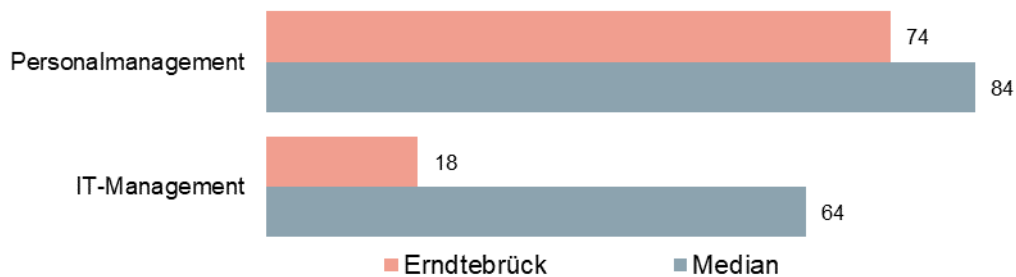


In diesen interkommunalen Vergleich sind 33 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



Diesem Ergebnis liegen folgende Teilergebnisse zugrunde:

#### Teilerfüllungsgrade Organisation von Arbeitsabläufen in Prozent 2024



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

#### 4.6.1 Personalmanagement

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

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

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

##### → **Feststellung**

Das Personalmanagement, die Strukturen und Abläufe sowie das hierzu benötigte Wissen konzentrieren sich in Erndtebrück auf wenige Mitarbeitende. Die guten vorhandenen Strukturen sind bisher nicht durch Arbeitshilfen und bewusste Rahmenbedingungen verbindlich festgelegt.

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

Im interkommunalen Vergleich der Erfüllungsgrade im Themenfeld Personalmanagement ordnet sich die Gemeinde Erndtebrück zwischen dem ersten Viertelwert und dem Median ein und hat folglich noch Potenzial.

Es fehlt teilweise noch an der Verschriftlichung von Arbeitshilfen zum Umgang mit Personalfluktuationen, dennoch sind in Erndtebrück gelebte und etablierte Strukturen vorhanden. Vakante Stellen besetzt die Gemeinde Erndtebrück vorrangig aus dem eigenen Haus, um so den Mitarbeitenden Aufstiegsmöglichkeiten zu eröffnen und als Arbeitgeberin attraktiv zu bleiben. In diesem Zusammenhang fördert die Gemeinde auch aktiv den Erwerb hierfür notwendiger Qualifikationen. Entstehende personelle Lücken werden idealerweise mit eigenen Auszubildenden gefüllt. Dennoch sind Quereinstiege möglich und ausdrücklich gewünscht. Die Gemeinde Erndtebrück weist in ihren Stellenausschreibungen auf diese Möglichkeit hin.

Dem Thema des Onboardings begegnet die Gemeinde Erndtebrück strukturiert und nutzt hierfür vorbereitete Checklisten und Mustervordrucke einschlägiger Verlage. Neben dem Personalbereich werden individuell zukünftige Vorgesetzte, Kolleginnen und Kollegen sowie die IT in den Onboarding Prozess mit eingebunden.

Das Anwerben und Einstellen neuer Kräfte ist eine Maßnahme gegen den Fachkräfteverlust. Mit dem Ziel des Fachkräfteerhalts setzen andere Tätigkeiten beispielsweise auf den Aspekt der Personalbindung. Die Gemeinde Erndtebrück hat diverse Maßnahmen ergriffen, die zur stärkeren Bindung des vorhandenen Personals mit der Verwaltung beitragen können. Neben der Qualifizierung der Mitarbeitenden z. B. durch Angestelltenlehrgänge haben wir auch Präventionsangebote vorgefunden, welche die Gesunderhaltung der Mitarbeitenden fördern. Zum Eingliederungs- und Gesundheitsmanagement, mit welchem die Gemeinde Erndtebrück auch in Stellenausschreibungen wirbt, sind diverse Prozesse und Ideen vorhanden. Zum Teil sind diese auch mittels Dienstvereinbarungen formalisiert. Neben einer ergonomischen Ausstattung von Arbeitsplätzen mit höhenverstellbaren Sitz-/Stehschreibtischen, ergonomischen PC-Mäusen und / oder Stehhilfen und Sitzbällen, schafft die Gemeindeverwaltung auch ein Bewusstsein für gesundheitliche Themen durch das Aufhängen von Postern z. B. am Drucker oder der Stempeluhr. Themen dieser Poster sind u. a. Bildschirmarbeit, Stress reduzieren, gesunde Pause, kleine Dehn- und Lockerungsübungen für den Arbeitsplatz usw. Ein jährlich veranstalteter Gesundheitstag, bei dem die Mitarbeitenden zwischen verschiedenen Aktivitäten (Wandern, Radfahren, Bogenschießen, Volleyball etc.) wählen können, die Möglichkeit des E-Bike Leasings oder Angebote in Kooperation mit Krankenkassen (z. B. Gang- und Bewegungsanalyse), runden dieses vielfältige Angebot ab.

Für die Gemeinde Erndtebrück ist die Gesunderhaltung der Mitarbeitenden ein präsent Thema, für welches dauerhaft ein Budget zur Verfügung steht und welches stetig durch neue Ideen und Programme wächst.

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

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

Langzeiterkrankungen sehr belastend für den Personalkörper sein. Eine gut geführte Krankheitsstatistik kann hier als Informations-Instrument die Steuerung unterstützen.

Im Rahmen ihres Personalmanagements dokumentiert die Gemeinde Erndtebrück Krankheits-tage der Mitarbeitenden nicht standardisiert. Eine Auswertung über das Zeiterfassungspro-gramm ist möglich, die Personalsachbearbeitungen haben die Krankheitsfälle aufgrund des überschaubaren Personalkörpers im Blick.

→ **Empfehlung**

Um auf die Auswirkungen von Personalausfällen zeitnah reagieren zu können, sollte die Ge-meinde Erndtebrück die bereits dokumentierten Krankentage der Mitarbeitenden im Rahmen einer Mehrjahresstatistik fortschreiben.

Darüber hinaus sollte die Gemeinde die Statistik regelmäßig auswerten und rechtzeitig ge-gensteuernde Maßnahmen einleiten. Dies schützt den gesamten Personalbestand vor Über-lastung.

Planbare Personalfreistellungen werden in Erndtebrück möglichst individuell vorbereitet. Im Ide-alfall erfolgt eine zeitnahe Besetzung der Vakanz und ermöglicht so eine Einarbeitung und bes-tenfalls Weitergabe von Wissen. Eine definierte Offboarding-Strategie gibt es bisher noch nicht. Dennoch bemüht sich die Gemeinde, Austrittsgespräche zum festen Bestandteil zu etablieren. Für die Rückgabe von Verwaltungseigentum gibt es derzeit keine formalisierte Regelung, ein gelebtes Verfahren hierzu funktioniert jedoch, so dass der Bedarf für eine solche Regelung auch bisher nicht gesehen wurde. Für Ehemalige gibt es in Erndtebrück eine grundsätzliche Willkommenskultur.

Da ein Teil der Arbeitsabläufe noch nicht verschriftlicht ist, bündelt sich in Erndtebrück das Wis-sen und der Überblick hauptsächlich in den handelnden Personen.

→ **Empfehlung**

Um vorhandenes Wissen zu sichern und Strukturen und Abläufe zu formalisieren, sollte die Gemeinde Erndtebrück den Bestand an vorhandenen Checklisten und / oder Arbeitshilfen komplettieren. Neben der Minimierung des Risikos eines Wissensverlustes ist ein solches Vorgehen auch im Bereich des Prozessmanagements hilfreich.

Ein klassisches zentrales Leitbild ist in Erndtebrück nicht vorhanden, dennoch finden sich Leit-bildgedanken in übergeordneten Projekten und Konzepten wie z. B. im integrierten kommuna-len Entwicklungskonzept.

## 4.6.2 IT-Management

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

### → **Feststellung**

Im Bereich des IT-Managements fehlt es in der Gemeinde Erndtebrück in allen Teilbereichen noch an der Standardisierung von Arbeitsabläufen, welche u. a. den Fortschritt der Digitalisierung unterstützen.

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

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

Im Interkommunalen Vergleich der Erfüllungsgrade im Themenfeld Informationstechnik bewegt sich die **Gemeinde Erndtebrück** am Minimum und hat somit noch Möglichkeiten zur Verbesserung.

Die Gemeinde Erndtebrück hat ihre IT größtenteils an externe Dienstleister ausgelagert.

Strategische Handlungsfelder für die IT sowie die Digitalisierung sind bisher nicht beschrieben, Kriterien und Ziele für die IT-Ausstattung existieren derzeit nur informell. Mit Hilfe eines Strategiepapieres könnten hierbei z. B. konkrete zeitliche Vorgaben für die Digitalisierung einzelner Prozesse festgelegt sowie eine Priorisierung vorgenommen werden. Zudem empfiehlt es sich, Grundsatzentscheidungen zu Standards (Arbeitsplatzausstattung, Möglichkeiten zum mobilen Arbeiten, Option der externen, fachlichen Unterstützung etc.) zu verschriftlichen.

### → **Empfehlung**

Die Gemeinde Erndtebrück sollte Kriterien und Ziele für die IT-Ausstattung formalisieren und strategische Handlungsfelder für die Bereiche IT und Digitalisierung beschreiben. Dies sichert neben gleichbleibender Qualität auch eine wirtschaftliche Ressourcenverwendung.

**Projektmanagement** ist in Erndtebrück grundsätzlich ein Thema, steht jedoch in der im alltäglichen Geschäft notwendigen Priorisierung noch zurück. Die Gemeinde hat bisher weder Ziele definiert noch ein Controlling der Kosten und Qualität etabliert. Konkrete zeitliche Vorgaben für die Einführung eines zentralen Projektmanagements existieren nicht. Eine Fachsoftware für die Gesamtverwaltung hat die Gemeinde Erndtebrück bisher nicht beschafft. Derzeit befinden sich jedoch die Bereiche Bauen und IT in der Testphase für eine Softwarelösung. Das Projektmanagement Tool der IT könnte ggf. auch für die gesamte Verwaltung in Frage kommen.

Auch für kleinere Verwaltungen kann die Arbeit in Projekten einen deutlichen Mehrwert bedeuten. Mit Hilfe eines zentralen Projektmanagements können Projekte erfolgreich geplant und gesteuert werden. Finanzielle und personelle Ressourcen werden effizient genutzt und Rollen und Aufgaben klar definiert. Im Hinblick auf die aktuellen personellen und finanziellen Herausforderungen der Kommunen sollte das Thema des Projektmanagements in der Verwaltung etabliert werden.

→ **Empfehlung**

Die Gemeinde Erndtebrück sollte verwaltungsweite Richtlinien und Standards zu erforderlichen Projektphasen und Projektmanagementmethoden festschreiben und Verantwortlichkeiten definieren. So kann sie noch zielgerichteter und wirtschaftlicher agieren. Ein Controlling der Qualitätsstandards und Ressourcen minimiert Risiken. Die verwaltungsweite Nutzung entsprechender Software unterstützt diesen Prozess.

Im Bereich des **Anforderungsmanagements** sind bisher eher gelebte Strukturen vorhanden. Prozesse zur Meldung und Bewertung von IT-Anforderungen oder zur Dokumentation sind derzeit nicht verbindlich geregelt. Kriterien zur Bewertung und Priorisierung von Anforderungen gibt die Gemeinde Erndtebrück nicht vor. Ein Ticketsystem ist grundsätzlich vorhanden und wird auch genutzt. Da es an einer zentralen Vorgabe zur Nutzung jedoch fehlt, stehen den Mitarbeitenden auch noch andere Wege der Kommunikation mit der IT (E-Mail, Telefon, persönliche Ansprache) zur Verfügung. Im Sinne eines internen Servicegedankens ist der seitens der IT eingeschlagene Weg zwar grundsätzlich Mitarbeitenden freundlich, erschwert den handelnden Personen jedoch die alltägliche Arbeit. Eine einheitliche Vorgabe schafft auch eine Basis zur Auswertung von Anfragen sowie für ein späteres Controlling.

→ **Empfehlung**

Die Gemeinde Erndtebrück sollte den Prozess zur Meldung von Anforderungen einheitlich vorgeben. Sie sollte außerdem einen systematischen Abgleich mit noch festzulegenden, strategischen Vorgaben gewährleisten. Dies stellt einen sparsamen Verbrauch von Ressourcen sicher.

Ein strukturiertes **Lizenzmanagement** ist bisher in der Gemeinde Erndtebrück nicht etabliert. Die Gemeinde gleicht systematisch gekaufte Lizenzen und tatsächliche Installationen ab. Dieser Prozess ist allerdings nur recht umständlich möglich, da Vertrags- und Lizenzdaten nicht zusammenhängend an zentraler Stelle dokumentiert sind. Darüber hinaus stellt die Gemeinde Erndtebrück bisher nicht sicher, dass Informationen über nicht mehr benötigte oder ungenutzte Lizenzen an das Lizenzmanagement gelangen.

→ **Empfehlung**

Die Gemeinde Erndtebrück sollte ein Lizenzmanagement einführen. Hiermit kann sie das Verhältnis zwischen gekauften und tatsächlich genutzten Lizenzen komfortabel auswerten und nicht benötigte Lizenzen identifizieren. Eine geeignete Softwarelösung oder ein Tabellenkalkulationsprogramm könnten diesen Prozess ggf. unterstützen. Alle hierzu erforderlichen Vertrags- und Lizenzdaten sollte die Gemeinde Erndtebrück zentral an einer Stelle vorhalten.

Das Thema des **Störungsmanagements** ist in Erndtebrück grundsätzlich präsent. Es ist ein formalisierter Prozess sowohl intern als auch mit dem externen Dienstleister vorhanden, welcher die Aufnahme und Bearbeitung von Störungen regelt. Alle Störungs- und Supportanfragen

werden systematisch dokumentiert und klassifiziert. Eine verbindliche Vereinbarung zu Reaktions- und Wiederherstellungszeiten in der Störungsbeseitigung existiert derzeit noch nicht. Die Gemeinde Erndtebrück wertet zudem die Störfälle nicht aus. Der externe Dienstleister stellt aktuell sein System zur Störungsmeldung und -beseitigung um. In diesem Zusammenhang rechnet die Gemeinde Erndtebrück auch mit Verbesserungen auf dem Gebiet des Störungscontrollings. Ein Fortschritt ist für Ende des Jahres 2025 prognostiziert.

→ **Empfehlung**

Die Gemeinde Erndtebrück sollte ihr Störungsmanagement ausweiten und hierbei besonders das Störungscontrolling in den Fokus nehmen. Dies ist zur Ermittlung der Handlungsbedarfe unerlässlich. Darüber hinaus sollte die Gemeinde verbindliche Vereinbarungen zu Qualität und Geschwindigkeit der Störungsbeseitigung treffen.

## 4.7 Digitalisierungsniveau

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

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

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

→ **Feststellung**

Die Gemeinde Erndtebrück hat erste Schritte zur digitalen Transformation unternommen, um sowohl verwaltungsintern als auch extern ihre Prozesse und Dienstleistungen digital anzubieten. Bezogen auf die verschiedenen Verwaltungsleistungen ergeben sich unterschiedliche Verbesserungsmöglichkeiten. In der Umsetzung dieser ist die Gemeinde Erndtebrück stark von ihrem externen Dienstleister abhängig.

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

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

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

### Digitalisierungsniveau in Prozent 2024

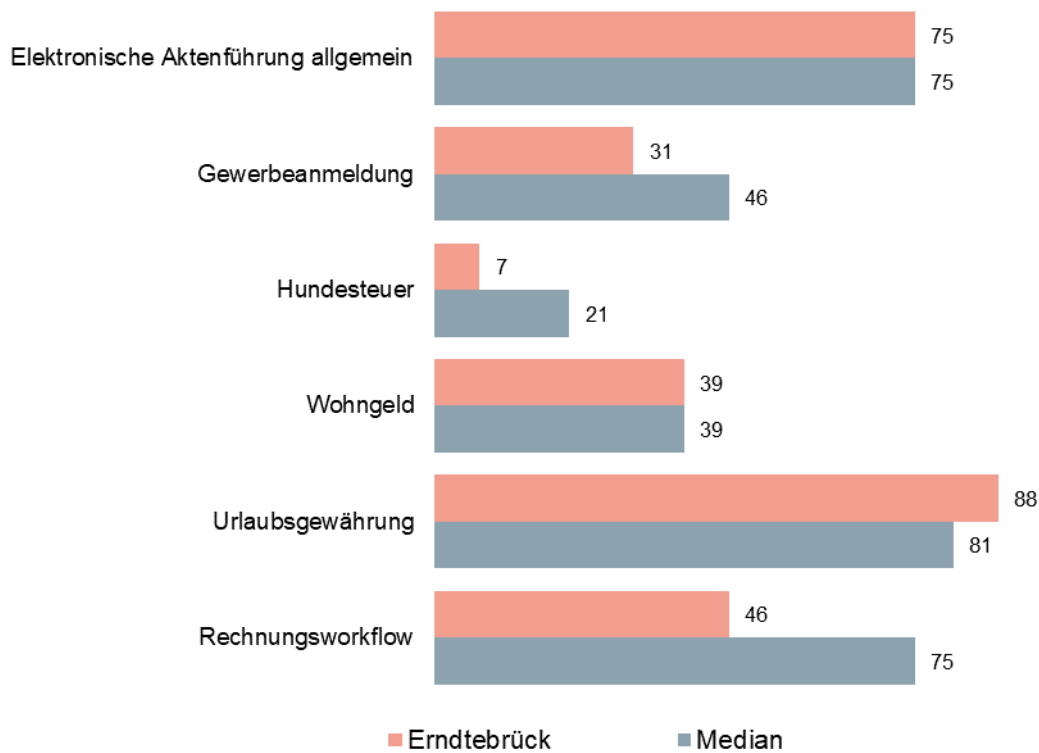


In diesen interkommunalen Vergleich sind 37 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



Das Digitalisierungsniveau setzt sich aus den nachstehenden Einzelergebnissen zusammen:

### Digitalisierungsniveau im Detail in Prozent 2024



Die Gemeinde Erndtebrück hat insgesamt ein vergleichsweise niedriges Digitalisierungsniveau. Es ergibt sich Verbesserungspotenzial.

Positiv hervorzuheben ist die Einführung eines Dokumentenmanagementsystems (DMS), welches grundsätzlich allen Mitarbeitenden zur Verfügung stehen soll. Da die Einführung des DMS noch nicht abgeschlossen ist, werden die Akten in Erndtebrück derzeit noch hybrid bzw. in Papierform geführt. Ebenfalls gut organisiert ist die digitale Beantragung von Fehlzeiten der Mitarbeitenden. Auch die Außenstellen der Gemeindeverwaltung sind Anfang des Jahres 2025 in die digitale Urlaubsbeantragung mit einbezogen, so dass nur noch sehr vereinzelt Papieranträge erforderlich sind.

Bei den durch die gpaNRW betrachteten externen Beispielprozessen steht die Gemeinde Erndtebrück noch am Anfang des Digitalisierungsprozesses. Positiv hervorzuheben ist, dass - mit Ausnahme des Prozesses Hundesteuer - alle Prozesse digital beginnen können. Im Verlauf gestaltet sich der Digitalisierungsstand dann jedoch unterschiedlich. Es entstehen noch zahlreiche Medienbrüche, häufig bereits bei Antragstellung. Zum Teil führt die Gemeinde auch noch Akten in Papierform. Für den derzeit noch analogen Prozess der Hundesteuer wird eine Digitalisierung angestrebt. Einen Zeitplan hierfür haben wir in Erndtebrück vorgefunden. Erste Maßnahmen hat die Gemeinde im Rahmen des Bürgerportals bereits ergriffen. Die Gemeindeverwaltung ist jedoch in der Umsetzung ihres Digitalisierungsfortschrittes (z. B. Schaffung funktionierender Schnittstellen zwischen den Einzelprogrammen) stark vom externen Dienstleister abhängig. Derzeit stockt das Verfahren insbesondere aufgrund des Personalmangels beim Dienstleister. Eine Verbesserung der Situation ist für Ende des Jahres 2025 prognostiziert.

Im alltäglichen Geschäft nutzen Bürgerinnen und Bürger jedoch nach wie vor gern die Papiervarianten für Dienstleistungen. Daher kann ein Teil der Prozesse gar nicht ausschließlich digital abgearbeitet werden, selbst wenn alle technischen Voraussetzungen vorlägen.

→ **Empfehlung**

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

## 4.8 Anlage: Berechnungsschritte Personalquoten

### Ausgangswerte Personalquotenberechnung

Grundlage ist die mit Datum vom 16. Juli 2024 von der Kommune zur Verfügung gestellte Personalliste sowie für die Bereinerungsschritte die zusätzlich von der Kommune ausgefüllte Datenerfassung.

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

### Ausgangswerte zur Personalquotenberechnung

Bezeichnung	2016	2023
Vollzeit-Stellen Verwaltung auf Grundlage der Personalliste - Stichtag 30.06.	61,99	58,49
Vollzeit-Stellen (z. B. GmbH, Sondervermögen, etc.) auf Grundlage weiterer Personalliste(n) - Stichtag 30.06.	0,00	3,00

### Personalquote 1

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

### Bereinigung 1 für die Berechnung der Personalquote 1

Bezeichnung	2016	2023
Rat und Fraktionen		0,00
Verwaltung der wirtschaftlichen Unternehmen	1,01	1,17
soziale Einrichtungen für Ältere (ohne Pflegebedürftige)	0,10	0,00
soziale Einrichtungen für pflegebedürftige ältere Menschen		0,00
Krankenhäuser		0,00
Kur- und Badeeinrichtungen		0,00
Elektrizitätsversorgung		0,00
Gasversorgung		0,00
Wasserversorgung	2,00	0,00
Fernwärmeversorgung		0,00
Versorgung mit Informations- und Telekommunikationsinfrastruktur		0,00
Abfallwirtschaft	0,43	0,44
Abwasserbeseitigung	3,86	7,24
Straßenreinigung	1,12	0,23
ÖPNV	0,04	0,04

Bezeichnung	2016	2023
Friedhofs- und Bestattungswesen	0,71	0,62
Land- und Forstwirtschaft	0,02	0,00
Wirtschaftsförderung	0,38	0,00
Märkte		0,00
Schlacht- und Viehhöfe		0,00
Vermögensverwaltungsgesellschaften, Sparkassen, sonstige wirtschaftliche Unternehmen		0,00
Tourismus		0,63
<b>Summe Vollzeit-Stellen für die Bereinigung 1</b>	<b>9,67</b>	<b>10,37</b>

### Berechnung Personalquote 1

Bezeichnung	2016	2023
Vollzeit-Stellen auf Grundlage der Personalliste(n) 30.06.	61,99	61,49
abzüglich Vollzeit-Stellen für die Bereinigung 1	9,67	10,37
<b>Zwischensumme Vollzeit-Stellen für die Personalquote 1</b>	<b>52,32</b>	<b>51,12</b>
Einwohnerzahl zum 31.12. des Vorjahres	7.206	6.970
<b>Vollzeit-Stellen je 1.000 Einwohner = Personalquote 1</b>	<b>7,26</b>	<b>7,33</b>

### Personalquote 2

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

### Bereinigung 2 für die Berechnung der Personalquote 2

Bezeichnung	2016	2023
Gebäudereinigung	2,36	1,16
Brandschutz	0,38	0,91
Rettungsdienst	s.o.	0,00
Grundsicherungsleistungen nach dem Zweiten Buch Sozialgesetzbuch (SGB II)	2,77	1,45
Eigene kommunale Tageseinrichtungen für Kinder	0,00	0,00
<b>Summe Vollzeit-Stellen für die Bereinigung 2</b>	<b>5,51</b>	<b>3,52</b>

## Berechnung Personalquote 2

Bezeichnung	2016	2023
Zwischensumme Vollzeit-Stellen für die Personalquote 1	52,32	51,12
abzüglich Vollzeit-Stellen für die Bereinigung 2	5,51	3,52
<b>Zwischensumme Vollzeit-Stellen für die Personalquote 2</b>	<b>46,81</b>	<b>47,60</b>
Einwohnerzahl zum 31.12. des Vorjahres	7.206	6.970
<b>Vollzeit-Stellen je 1.000 Einwohner = Personalquote 2</b>	<b>6,50</b>	<b>6,83</b>

## 4.9 Anlage: Ergänzende Tabelle

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

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
<b>Zielausrichtung und Handlungsrahmen</b>					
F1	Die Gemeinde Erndtebrück verfügt über funktionierende und etablierte Strukturen, die allerdings nur in begrenztem Maße durch schriftliche Vorgaben oder Konzepte abgesichert sind. Ansätze zur weiteren Optimierung sehen wir in allen geprüften Bereichen. Die wesentlichen Herausforderungen bestehen in einem prozessorientierten Aufbau der Strukturen und der Aufstellung einer IT- und Digitalisierungsstrategie.	109	E1.1	Die Gemeinde Erndtebrück sollte den eingeschlagenen Weg zur Einrichtung eines zentralen Wissensmanagements fortsetzen und strategische Rahmenbedingungen schaffen, um langfristig noch vorhandene Dokumentationslücken schließen zu können.	112
			E1.2	Um eine einheitliche und dauerhafte Aufgabenerledigung sicherzustellen, sollte die Gemeinde Erndtebrück Ansprüche an Leistungsqualität und Standards zentral vorgeben, diese regelmäßig evaluieren und bei Bedarf anpassen.	112
			E1.3	Die Gemeinde Erndtebrück sollte perspektivisch Ziele für die Aufnahme und Gestaltung von Prozessen festlegen. Sie sollte die planungsrelevanten Informationen zu ihren Prozessabläufen dokumentieren, um ihre Prozesse identifizieren und priorisieren zu können.	113
			E1.4	Um eine regelmäßige Prozessdokumentation und -Optimierung zu gewährleisten, sollte die Gemeinde Erndtebrück bedarfsgerechte Stellenanteile für die Aufgabe des Prozessmanagements schaffen. Wir empfehlen darüber hinaus den Einsatz einer geeigneten Software zur Prozessmodellierung.	113
			E1.5	Die Gemeinde Erndtebrück sollte die bereits begonnene Einführung des Dokumentenmanagementsystems aktiv vorantreiben und kurzfristig Entscheidungen zu notwendigen Regelungsinhalten treffen. Ein verbindlicher Projektplan mit fester Zeitschiene und konkreten Meilensteinen ist hierbei unerlässlich.	113

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
			E1.6	Die Gemeinde Erndtebrück sollte strategische Kernziele für den IT-Betrieb sowie die Digitalisierung festlegen. Ein konkreter Projektplan mit definierten Zuständigkeiten und zeitlicher Abfolge hilft bei der späteren Umsetzung und minimiert Risiken. Zudem sichert dieses Vorgehen das Wissen der Mitarbeitenden.	113
			E1.7	Die Gemeinde Erndtebrück sollte ihre IT-Sicherheitsmaßnahmen und -Strukturen in einem IT-Sicherheitskonzept dokumentieren sowie eine IT-Sicherheitsleitlinie verschriftlichen.	114
<b>Organisation von Arbeitsabläufen</b>					
F2	Das Personalmanagement, die Strukturen und Abläufe sowie das hierzu benötigte Wissen konzentrieren sich in Erndtebrück auf wenige Mitarbeitende. Die guten vorhandenen Strukturen sind bisher nicht durch Arbeitshilfen und bewusste Rahmenbedingungen verbindlich festgelegt.	121	E2.1	Um auf die Auswirkungen von Personalausfällen zeitnah reagieren zu können, sollte die Gemeinde Erndtebrück die bereits dokumentierten Krankentage der Mitarbeitenden im Rahmen einer Mehrjahresstatistik fortschreiben. Darüber hinaus sollte die Gemeinde die Statistik regelmäßig auswerten und rechtzeitig gegensteuernde Maßnahmen einleiten. Dies schützt den gesamten Personalbestand vor Überlastung.	123
			E2.2	Um vorhandenes Wissen zu sichern und Strukturen und Abläufe zu formalisieren, sollte die Gemeinde Erndtebrück den Bestand an vorhandenen Checklisten und / oder Arbeitshilfen komplettieren. Neben der Minimierung des Risikos eines Wissensverlustes ist ein solches Vorgehen auch im Bereich des Prozessmanagements hilfreich.	123
F3	Im Bereich des IT-Managements fehlt es in der Gemeinde Erndtebrück in allen Teilbereichen noch an der Standardisierung von Arbeitsabläufen, welche u. a. den Fortschritt der Digitalisierung unterstützen.	124	E3.1	Die Gemeinde Erndtebrück sollte Kriterien und Ziele für die IT-Ausstattung formalisieren und strategische Handlungsfelder für die Bereiche IT und Digitalisierung beschreiben. Dies sichert neben gleichbleibender Qualität auch eine wirtschaftliche Ressourcenverwendung.	124
			E3.2	Die Gemeinde Erndtebrück sollte verwaltungsweite Richtlinien und Standards zu erforderlichen Projektphasen und Projektmanagementmethoden festschreiben und Verantwortlichkeiten definieren. So kann sie noch zielgerichteter und wirtschaftlicher agieren. Ein Controlling der Qualitätsstandards und Ressourcen minimiert Risiken. Die verwaltungsweite Nutzung entsprechender Software unterstützt diesen Prozess.	125

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
			E3.3	Die Gemeinde Erndtebrück sollte den Prozess zur Meldung von Anforderungen einheitlich vorgeben. Sie sollte außerdem einen systematischen Abgleich mit noch festzulegenden, strategischen Vorgaben gewährleisten. Dies stellt einen sparsamen Verbrauch von Ressourcen sicher.	125
			E3.4	Die Gemeinde Erndtebrück sollte ein Lizenzmanagement einführen. Hiermit kann sie das Verhältnis zwischen gekauften und tatsächlich genutzten Lizenzen komfortabel auswerten und nicht benötigte Lizenzen identifizieren. Eine geeignete Softwarelösung oder ein Tabellenkalkulationsprogramm könnten diesen Prozess ggf. unterstützen. Alle hierzu erforderlichen Vertrags- und Lizenzdaten sollte die Gemeinde Erndtebrück zentral an einer Stelle vorhalten.	125
			E3.5	Die Gemeinde Erndtebrück sollte ihr Störungsmanagement ausweiten und hierbei besonders das Störungscontrolling in den Fokus nehmen. Dies ist zur Ermittlung der Handlungsbedarfe unerlässlich. Darüber hinaus sollte die Gemeinde verbindliche Vereinbarungen zu Qualität und Geschwindigkeit der Störungsbeseitigung treffen.	126
<b>Digitalisierungsniveau</b>					
F4	Die Gemeinde Erndtebrück hat erste Schritte zur digitalen Transformation unternommen, um sowohl verwaltungsintern als auch extern ihre Prozesse und Dienstleistungen digital anzubieten. Bezogen auf die verschiedenen Verwaltungsleistungen ergeben sich unterschiedliche Verbesserungsmöglichkeiten. In der Umsetzung dieser ist die Gemeinde Erndtebrück stark von ihrem externen Dienstleister abhängig.	126	E4	Die Gemeinde Erndtebrück sollte aktiv daran arbeiten, ihre Prozesse zu digitalisieren und Medienbrüche weitestgehend abzubauen. Sie sollte für die Nutzung der digitalen Angebote in der Bürgerschaft werben. Dies entlastet langfristig auch die Sachbearbeitungen und schont Ressourcen.	128

## 5. Friedhofswesen

### 5.1 Managementübersicht

Die wesentlichen Ergebnisse der überörtlichen Prüfung der **Gemeinde Erndtebrück** 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 Erndtebrück hält mit neun kommunalen Friedhöfen im interkommunalen Vergleich ein **breites Angebot** an Friedhöfen für ihre Bürgerinnen und Bürger vor. Ein weiterer Friedhof im Gemeindegebiet befindet sich im Eigentum der Evangelischen Kirchengemeinde. Die verstorbenen Einwohnerinnen und Einwohner der Gemeinde Erndtebrück werden fast immer auf den gemeindlichen Friedhöfen bestattet. Nur selten finden Bestattungen auf anderen Friedhöfen statt. Fast allen gemeindlichen Friedhöfen ist eine Trauerhalle angeschlossen. Auf einigen Friedhöfen finden seit Jahren nur noch **wenige Bestattungen** statt.

Der in der Vergangenheit stattgefundene **Strukturwandel** im Bestattungswesen zeigt sich auch bei der Gemeinde Erndtebrück. Erstmals gab es in 2015 mehr Urnen- als Sargbestattungen. Dies ist zwar ein vergleichsweise später Zeitpunkt, zeigt jedoch, dass auch hier zukünftig weniger Flächen für Bestattungen benötigt werden als in der Vergangenheit. Die Nachfrage orientiert sich hin zu pflegefreien und wenig flächenintensiven Grabarten. Diesen Bereich deckt die Gemeinde Erndtebrück bewusst mit Angeboten wie zum Beispiel Urnenbestattung an Bäumen (Urnenhain) ab.

Für das Friedhofswesen nutzt die Gemeinde Erndtebrück eine Fachsoftware. Hier hat sie allerdings noch nicht die verschiedenen Flächenanteile der Friedhöfe implementiert. Der **Kostendeckungsgrad** für das Friedhofswesen ist in Erndtebrück zwar nicht auskömmlich, liegt jedoch höher als bei 75 Prozent der Vergleichskommunen. Anders/Gegenteilig verhält es sich mit dem Kostendeckungsgrad der Trauerhallen. Vor zukünftigen Instandhaltungsmaßnahmen sollte sich die Gemeinde grundsätzlich mit dem Fortbestand der Trauerhallen auseinandersetzen.

Für die Grün- und Wegepflege hat die Stadt Erndtebrück noch keine **Pflegestandards** festgelegt. Dennoch sind die Unterhaltungskosten im interkommunalen Vergleich geringer als bei 75 Prozent der Vergleichskommunen.

## 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- und Kennzahlen	Erndtebrück	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Kommunale Friedhöfe	9	1	2	5	7	15	27
Kommunale Friedhofsfläche in qm	58.050	4.546	26.856	41.918	51.906	74.666	27
Anteil Bestattungen auf kommunalen Friedhöfen an den Sterbefällen in der Kommune in Prozent	87,88	7,83	58,37	71,59	88,53	139	27
Bestattungen auf kommunalen Friedhöfen je 1.000 qm Friedhofsfläche	1,50	1,04	1,39	1,88	2,29	4,19	27
Anteil Erholungs- und Grünfläche an Gemeindefläche in Prozent	88,39	38,28	86,50	88,30	89,67	92,10	53
Erholungs- und Grünfläche je EW* in qm	9.044	1.854	5.221	6.558	9.210	19.791	53
Friedhofsfläche je EW in qm	8,37	0,52	3,80	5,43	6,86	14,50	27

\*EW – Einwohnerin bzw. Einwohner

Die **Gemeinde Erndtebrück** besteht neben dem Kernort aus weiteren acht Ortsteilen. Neben zwei Friedhöfen in Erndtebrück unterhält die Gemeinde jeweils einen Friedhof in den Ortsteilen Benfe, Birkefehl, Röspe, Schameder, Womeldorf und Zinse. Im Ortsteil Balde unterhält die Gemeinde Erndtebrück zwei Friedhöfe. Auf einem dieser zwei Friedhöfe können keine neuen Grabstätten mehr erworben werden. Die evangelische Kirche unterhält einen konfessionellen Friedhof im Stadtteil Birkelbach. Eine Konkurrenzsituation zu weiteren Friedhofsträgern gibt es in der Gemeinde Erndtebrück nicht.

Nach Aussage der Gemeinde Erndtebrück lassen sich die Einwohnenden in der Regel im Ortsteil ihres letzten Wohnortes bestatten. Ausnahmen bestehen nur in den wenigen Fällen bei Bestattungsformen, die in der Gemeinde Erndtebrück nicht angeboten werden. Hierzu zählt beispielsweise eine Urnenbestattung im Ruhewald. Die Bestattungsquote von 92 Prozent im Vergleichsjahr 2022 (gemessen an der Zahl der kommunalen Sterbefälle) ist im interkommunalen Vergleich hoch.

Friedhofsflächen dienen häufig aufgrund ihres parkähnlichen Charakters auch der Naherholung. Die Gemeinde Erndtebrück zeichnet sich durch einen großen Anteil der Erholungs- und Grünflächen an der Gemeindefläche und ebenfalls tendenziell größerer Erholungs- und Grünfläche je Einwohner aus. Diese Einordnung wird durch die eher ländliche Lage der Gemeinde verstärkt. Somit kommt den kommunalen Friedhöfen in Erndtebrück als Erholungsgebiet eine nachrangige Rolle zu. Bei der Besichtigung des Friedhofes in Erndtebrück wurde dieser Eindruck der Friedhofsflächen bestätigt.

In den vergangenen Jahrzehnten wandelte sich die Bestattungskultur. Der Rückgang der Sargbestattungen und die Zunahme der Urnenbestattungen bei generell sinkenden Bestattungszahlen ist landesweit zu erkennen. Daraus folgt, dass die Kommunen zukünftig weniger Flächen für die Bestattungen benötigen. Dieser Trend zeichnet sich auch in der Gemeinde Erndtebrück ab und wird im Kapitel 5.7 näher analysiert. Ein Konzept für die strategische Friedhofsentwicklungsplanung -unter anderem zum Umgang mit freien Flächen- hat die Gemeinde bislang nicht aufgestellt. Einige Vergleichskommunen haben bereits Friedhofsentwicklungskonzepte erstellt, in denen sie mit konkreten Umsetzungsvorschlägen ihr Handeln ausrichten. Neben dem Umgang mit nicht mehr benötigten Flächen sind häufig folgende Aspekte Gegenstand dieser Planungen:

- der Aufbau von nachfrageorientierten Bestattungsangeboten,
- die Überprüfung von Strukturen im Hinblick auf die Grünflächenpflege und
- das Konzept zur Instandhaltung und -setzung von Friedhofswegen.

## 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

#### → **Feststellung**

Die Gemeinde Erndtebrück hat die Aufgabenverteilung innerhalb der Gemeindeverwaltung nicht klar abgegrenzt.

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

In der **Gemeinde Erndtebrück** sind die Verwaltungsaufgaben des Friedhofswesens über verschiedene Fachbereiche verteilt. Im Fachbereich II (Finanzen) erfolgen die Gebührenkalkulation und mögliche Anpassungen der Friedhofsgebührensatzung. Im Fachbereich IV (Bauen und Wohnen) werden durch die Bauhofleitung die Herstellung der Gräber koordiniert sowie die Planung und Pflege der Flächen begleitet. Alle weiteren Verwaltungsaufgaben sind im Fachbereich III (Soziales und Ordnung) konzentriert. Dazu gehören die Koordination der Bestattungen, die Rücksprachen mit Bestattern, die Erstellung der Gebührenbescheide und die Rolle als zentrale Ansprechperson für die Bürgerinnen und Bürger.

Ein regelmäßiger Austausch zwischen den Akteuren in der Gemeindeverwaltung findet nicht statt. Die Aufgaben und Arbeitsschritte zwischen den einzelnen Organisationseinheiten sind nicht klar abgegrenzt. Nach Aussage der Gemeinde führt das teilweise dazu, dass der örtliche Bestatter diese unklaren Abgrenzungen ausnutzt und die Verwaltung beispielsweise aus der Presse von Bestattungsterminen erfährt. Die Gemeindeverwaltung versucht nach eigener Aussage aktuell, mit einem zentralen Mailpostfach für alle beteiligten Organisationseinheiten transparente Strukturen zu etablieren.

→ **Empfehlung**

Die beteiligten Fachbereiche sollten sich regelmäßig über die Entwicklungen im Friedhofsbe-  
reich abstimmen und klare Zuständigkeiten schaffen.

→ **Empfehlung**

Die Gemeinde Erndtebrück sollte die Grabvergabe auf allen kommunalen Friedhöfen von  
zentraler Stelle aus steuern.

## 5.5.2 Steuerung

→ **Feststellung**

Die Gemeinde Erndtebrück hat für die langfristige Entwicklung ihrer Friedhöfe keine Ziele  
definiert und keine Kennzahlen zur Steuerung gebildet.

*Die friedhofsrelevanten Entscheidungen wirken vielfach erst langfristig. Daher sollte eine Kom-  
mune 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 gesetz-  
ten Ziele realisiert werden. Auf der Basis dieser Berichte sollten die gesetzten Ziele regelmäßig  
überprüft werden.*

Als Grundlage für die Aufgaben im Friedhofswesen dienen der **Gemeinde Erndtebrück** die  
Friedhofssatzung und die Friedhofsgebührensatzung. Weitergehende Zielvorgaben, die sich  
beispielsweise aus einer Friedhofsentwicklungsplanung ergeben, hat sie nicht formuliert. Kenn-  
zahlen als Steuerungsgrundlage hat sie ebenfalls nicht gebildet. In anderen Kommunen hat die  
gpaNRW bisher unterschiedliche strategische und operative Vorgaben bzw. Ziele vorgefunden.  
Hierbei handelte es sich beispielhaft um folgende Ziele:

- Kostendeckungsgrad von mindestens „X“ Prozent,
- Steigerung Nutzung Trauerhallen auf X Nutzungen pro Jahr,

- Reduzierung der Unterhaltungskosten Grün- und Wegepflege auf „X“ Euro bis zum Jahr „Y“.

Um zu überprüfen, ob die Gemeinde die festgelegten Ziele erreicht, könnte sie beispielsweise folgende Kennzahlen definieren:

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

Daneben kann die Gemeinde Erndtebrück auch die weiteren in diesem Bericht definierten Kennzahlen als Steuerungsmöglichkeit nutzen. Die Steuerung kann neben der Festlegung von Zielen und der Definition von begleitenden Kennzahlen auch durch ein regelmäßiges Berichtswesen unterstützt werden. Ein solches ist in der Gemeinde bisher nicht implementiert. Die politischen Gremien werden nur bei grundlegenden Veränderungen wie zum Beispiel bei Änderungen im Satzungsbereich informiert.

Da die Gemeinde Erndtebrück auch in den kleineren Ortsteilen über Friedhöfe verfügt, finden auf einigen Friedhöfen nur wenige Bestattungen statt. Wir haben die Bestattungszahlen der einzelnen Friedhöfe in der nachfolgenden Übersicht zusammengetragen.

	Womelsdorf	Im Steinseifen	Zinse	Schameder	Röspe	Birkefehl	Benfe	Balde	Bestattungen
2013	3	43	0	8	3	6	11	3	77
2014	7	32	0	7	0	8	8	2	64
2015	6	47	0	7	3	4	1	4	72
2016	5	47	0	6	2	4	7	2	73
2017	1	56	0	4	1	6	7	4	79
2018	2	49	0	7	2	1	5	2	68
2019	4	46	0	5	0	4	4	4	67
2020	2	59	0	4	2	7	4	9	87
2021	3	52	2	4	4	3	6	3	77
2022	2	59	1	11	2	7	5	4	91
2023	3	47	4	4	3	3	8	2	74
<b>Summe</b>	<b>38</b>	<b>537</b>	<b>7</b>	<b>67</b>	<b>22</b>	<b>53</b>	<b>66</b>	<b>39</b>	<b>829</b>

Auf nahezu allen Friedhöfen finden jährlich Bestattungen statt. Allerdings liegen diese bei mehr als der Hälfte der Friedhöfe deutlich im einstelligen Bereich. Die jährliche Auslastung der dortigen Trauerhallen ist noch geringer, da nicht bei jeder Bestattung die Abschiedsfeiern in den Trauerhallen stattfinden (vgl. 5.6.2 „Trauerhallen“). Gleichzeitig fallen auch auf den wenig genutzten Friedhöfen Pflegearbeiten an, welche die Gemeinde Erndtebrück möglicherweise nicht durch die dort eingenommenen Friedhofsgebühren decken kann. Sie hat bisher keine Beschlüsse darüber gefasst, einige dieser Friedhöfe ruhend zu stellen oder langfristig aufzugeben (vgl. 5.7.3 „Entwicklung der Bestattungsfläche“).

→ **Empfehlung**

Die Gemeinde Erndtebrück sollte zur langfristigen Planung Ziele für ihre Friedhofsentwicklung definieren. Politik und Verwaltung sollten die Anzahl der Bestattungen und die Aufwendungen für den Fortbestand der Friedhöfe über jährlich fortzuschreibende Kennzahlen im Blick haben.

### 5.5.3 Digitalisierung

→ **Feststellung**

Die Gemeinde Erndtebrück setzt im Friedhofswesen eine Fachsoftware ein. Verbesserungspotenziale liegen insbesondere in der Einbindung des Bauhofs und in der Erfassung der Grün- und Wegeflächen.

*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.*

Im Friedhofswesen setzt die **Gemeinde Erndtebrück** eine Fachsoftware als Client/Server-Variante ein. Mit einer Umstellung der Fachsoftware auf eine Cloud-Lösung könnte auch der gemeindliche Bauhof eine Anbindung an die Software erhalten. Dieser verfügt bisher nicht über eine Anbindung an die Software und erfasst Grabmängel manuell. Geografische Daten führt die Gemeinde Erndtebrück bisher nicht. Die Gebührenbescheide erstellt sie über die eingesetzte Fachsoftware. Diese verfügt über eine Schnittstelle zur eingesetzten Finanzsoftware. Anschreiben an Nutzungsberechtigte z. B. bei Grab- oder Pflegemängeln generiert die Gemeinde nicht aus der Fachsoftware, sondern manuell über die gängigen Office-Produkte.

→ **Empfehlung**

Für tieferegreifende Steuerungsmöglichkeiten sollte die Gemeinde Erndtebrück die Flächen ihrer Grün- und Wegeflächen auf den Friedhöfen sowie die Grabmängel auch in der Friedhofssoftware erfassen. Darüber hinaus sollte die Gemeinde eine Umstellung auf eine Cloud-Lösung prüfen. Damit könnte der Bauhof im Rahmen eines digitalen Workflows oder einer mobilen App eine Anbindung an die Software erhalten.

## 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

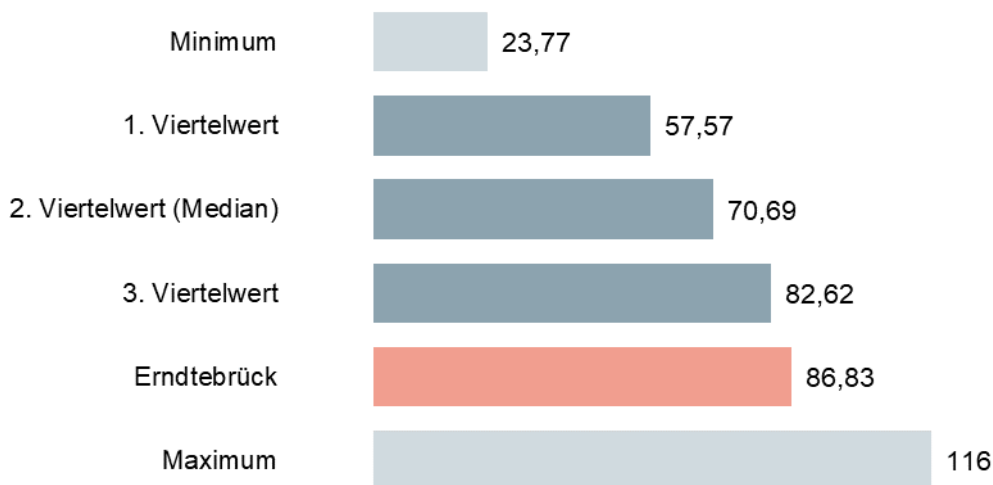
- Die Gemeinde Erndtebrück kann im Friedhofswesen die Kosten über die Gebührenerträge bisher nicht vollständig refinanzieren.

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

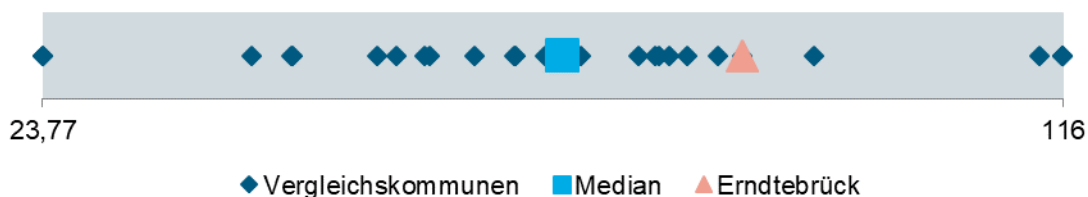
Die **Gemeinde Erndtebrück** hat in der Vergangenheit ihre Friedhofsgebühren regelmäßig neu kalkuliert und die Friedhofsgebührensatzung kontinuierlich angepasst. Eine regelmäßige Kalkulation ist erforderlich, da die Gemeinde Erndtebrück die gebührenrelevanten Gesamtkosten nur mit einer Nachkalkulation feststellen kann. Das Ergebnis einer solchen Nachkalkulation sollte grundsätzlich in die Gebühren für die kommenden Jahre einfließen. Die Verwaltung beabsichtigt, auch weiterhin jährlich eine Neukalkulation vorzunehmen.

Der nachfolgende Kostendeckungsgrad wird aus den gebührenrelevanten Erlösen und den auf der Kostenrechnung basierenden Gesamtkosten gebildet. Die gebührenrelevanten Erlöse für das Jahr 2022 belaufen sich in Erndtebrück auf 155.404 Euro, die Kosten betragen 178.970 Euro.

#### Kostendeckungsgrad Friedhofswesen in Prozent 2022



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



Die Gemeinde Erndtebrück erreicht in 2022 keinen auskömmlichen Kostendeckungsgrad. Im interkommunalen Vergleich liegt er jedoch höher als bei 75 Prozent der Vergleichskommunen. Bei der Kalkulation der Friedhofsgebühren greift die Gemeinde auf eine Unterdeckung/Fehlbeiträge in der Nachkalkulation zurück.

#### Kostendeckungsgrad Friedhofswesen Erndtebrück in Prozent 2019 bis 2022

2019	2020	2021	2022
95,73	92,17	89,41	86,83

Die Betrachtung des Kostendeckungsgrades für das gesamte Friedhofswesen zeigt, dass dieser in den letzten Jahren konstant zurückgegangen ist. Ziel sollte sein, dass die Erlöse die Kosten möglichst dauerhaft decken. Bei der vorliegenden Entwicklung lässt sich vermuten, dass auch in den nächsten Jahren keine auskömmliche Kostendeckung erreicht werden kann.

Generell gilt, dass Unterdeckungen innerhalb der nächsten vier Jahre ausgeglichen werden sollen, um eine möglichst hohe Kostendeckung zu erzielen. Die Gemeinde Erndtebrück befindet sich hier im Spannungsfeld, dass die Gebührenhöhe dort ihre Grenzen findet, wo sie mangels Konkurrenzfähigkeit zu einer erkennbar rückläufigen Nachfrageentwicklung führt. Welche Möglichkeiten sich für Erndtebrück bieten, die Kostendeckung zu stabilisieren, betrachtet die gpaNRW im Folgenden.

### 5.6.2 Trauerhallen

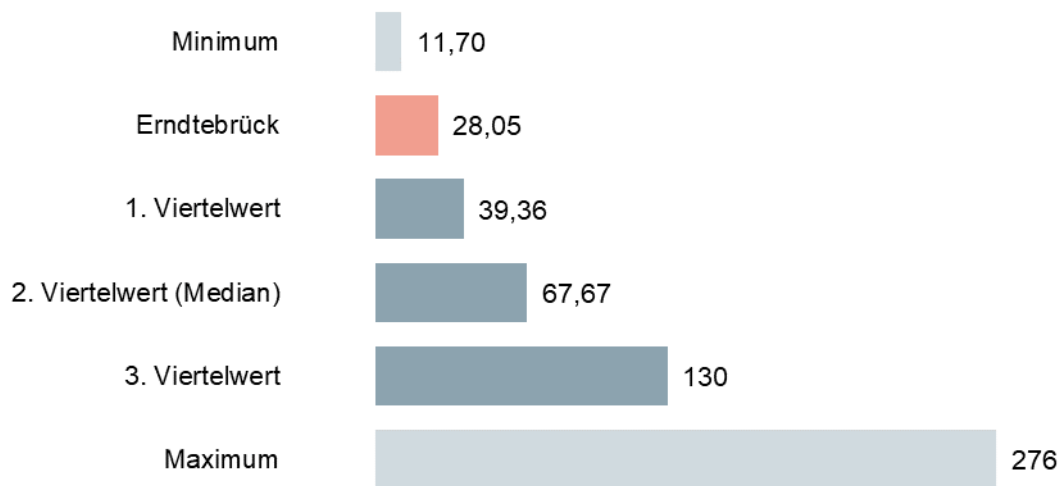
#### → Feststellung

Die Gemeinde Erndtebrück hält auf fast allen kommunalen Friedhöfen eine Trauerhalle vor. Die Nutzung der Trauerhallen ist teilweise jedoch gering.

*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 Erndtebrück** hält auf acht kommunalen Friedhöfen jeweils eine eigene Trauerhalle vor. Eine weitere Trauerhalle im Ortsteil Schameder übernimmt die Gemeinde Erndtebrück aktuell aus bisher konfessioneller Trägerschaft. Eine Konkurrenzsituation zu Abschiedsräumen einheimischer Bestatter besteht nach Aussage der Gemeinde besonders im Ortsteil Erndtebrück. Hier übernimmt der einheimische Bestatter nahezu alle Aufbahrungen in seinen eigenen Räumlichkeiten. In den weiteren Ortsteilen werden die Aufbahrungen und Verabschiedungen zum großen Teil in den gemeindlichen Trauerhallen durchgeführt. Die Kosten für die kommunalen Trauerhallen betragen 2022 56.679 Euro. Die Erlöse lagen bei 15.900 Euro.

### Kostendeckungsgrad Trauerhallen in Prozent 2022



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



Der Kostendeckungsgrad für die Trauerhallen in der Gemeinde Erndtebrück ist im Vergleichsjahr 2022 nicht auskömmlich. Er liegt niedriger als bei 75 Prozent der Vergleichskommunen. In der Betrachtung der letzten Jahre zeigt sich zudem, dass dieser durchgehend niedrig ist. Die Gemeinde Erndtebrück hat nach eigenen Angaben für die nächsten Jahre keine nennenswerten Investitionen im Bereich der Trauerhallen geplant. Laufende Unterhaltungskosten erfordern jedoch auch den Einsatz finanzieller Mittel. Bei den zu erwartenden Nutzungen wird das mögliche Unterhaltungs- und Investitionsvolumen voraussichtlich nicht über die Gebühren finanziert werden können. Das wird sich dann auch weiterhin in einem nicht auskömmlichen, tendenziell niedrigen Kostendeckungsgrad widerspiegeln. Die Kosten und Erlöse bei den Trauerhallen sind in den Gesamtkosten und Gesamterlösen für das Friedhofswesen enthalten. Der niedrige Kostendeckungsgrad bei den Trauerhallen führt zu einem geringeren Kostendeckungsgrad für das gesamte Friedhofswesen. Die Betrachtung des Kostendeckungsgrades ohne Berücksichtigung der Trauerhallen würde zu einem deutlich über 100 Prozent liegenden Kostendeckungsgrad für das Friedhofswesen führen. Die Gemeinde Erndtebrück sollte daher entscheiden, wie sie sich zukünftig beim Angebot der Trauerhallen positionieren möchte.

### Weitere Kennzahlen Trauerhallen Erndtebrück 2022

Kennzahlen	Erndtebrück	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Anteil Kosten Trauerhallen an den Gesamtkosten in Prozent	31,67	1,02	7,86	10,82	16,09	31,67	17
Anteil Nutzung der Trauerhallen an Bestattungen in Prozent	68,13	5,08	41,12	63,31	90,74	456	22

### Kostendeckungsgrad Trauerhallen Erndtebrück in Prozent 2019 bis 2022

2019	2020	2021	2022
21,94	9,36	25,27	28,05

#### → Empfehlung

Die Gemeinde Erndtebrück sollte die Entwicklung des Kostendeckungsgrades bei den Trauerhallen beobachten. Bei weiterhin geringen Nutzungszahlen oder Investitionsüberlegungen sollte sie Handlungsoptionen für den weiteren Umgang mit den Trauerhallen vorbereiten.

## 5.7 Friedhofsflächen

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

### 5.7.1 Einflussfaktoren

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

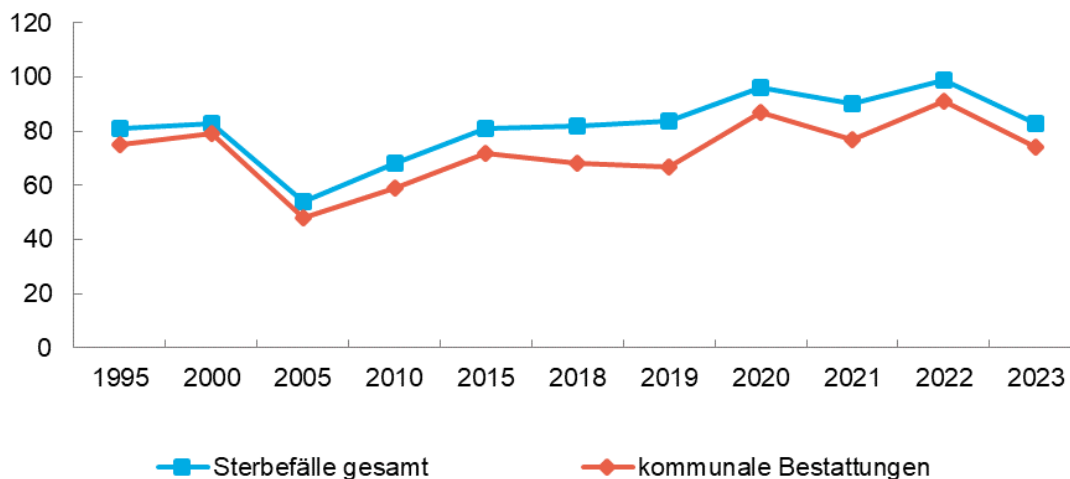
- die Entwicklung der Bevölkerung und der Sterbefälle,
- die Anzahl der weiteren Friedhöfe im lokalen Umfeld und
- das Nachfrageverhalten nach bestimmten Bestattungsarten.

In der **Gemeinde Erndtebrück** ist die Bevölkerungszahl in den letzten Jahren von 8.001 Einwohnerinnen und Einwohnern im Jahr 1990 auf 6.970 im Jahr 2022 gesunken. Das entspricht einem Rückgang von 12,89 Prozent. Bezogen auf das Ausgangsjahr 2022 prognostiziert IT.NRW bis 2050 einen weiteren Bevölkerungsrückgang von 16,00 Prozent (auf dann 5.855). Gleichzeitig steigt der Anteil der über 80-Jährigen stetig und wird sich von 7,40 Prozent im Jahr

2022 bis 2050 auf 12,69 Prozent deutlich erhöhen. Diese Entwicklung zeigt, dass auch das gemeindliche Friedhofswesen kontinuierlich auf die sich verändernde Bevölkerungsstruktur reagieren muss.

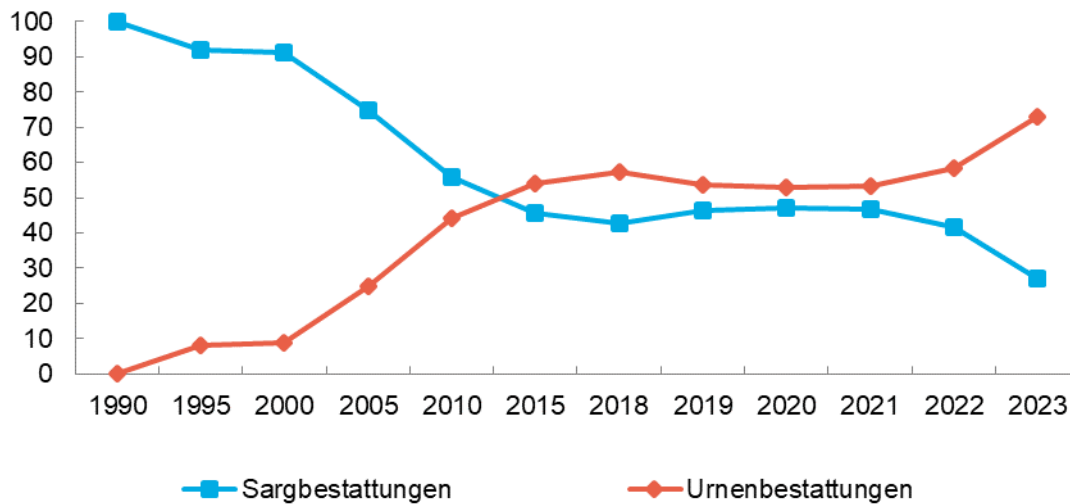
Die nachfolgenden Grafiken verdeutlichen die Entwicklung der Sterbefälle und Bestattungsformen in den vergangenen Jahren.

### Sterbefälle und kommunale Bestattungen Erndtebrück 1990 bis 2023



Aufgrund der beschriebenen örtlichen Strukturen finden die meisten Bestattungen der örtlichen Sterbefälle auf den kommunalen Friedhöfen statt. Im Zeitreihenvergleich zeigt sich sowohl bei den Sterbefällen als auch bei den kommunalen Bestattungen ein recht konstantes Niveau. IT.NRW geht davon aus, dass die Zahl der Sterbefälle in der Gemeinde Erndtebrück im Jahr 2050 bei 86 Sterbefällen und damit über dem Durchschnittswert der letzten Jahre liegt.

### Anteil der Sarg- und Urnenbestattungen an den kommunalen Bestattungen Erndtebrück in Prozent 1990 bis 2023



In den 1990er Jahren waren Sargbestattungen in Deutschland noch die Regel. In der Gemeinde Erndtebrück spielten die Urnenbestattungen bis zum Jahr 2000 eine untergeordnete Rolle. Seitdem ist der Anteil stark gestiegen und stellt seit dem Jahr 2015 die dominierende Bestattungsform dar.

Losgelöst davon haben sich in den letzten Jahren neue Grabarten etabliert. Insbesondere besteht eine höhere Nachfrage nach pflegefreien Grabarten. Bei diesen entfällt für die Angehörigen während der Nutzungszeit die Grabpflege. Strukturelle Anpassungen z. B. aufgrund des gesellschaftlichen Wandels (starke Nachfrage nach Urnenhainen, Stelen u. a.) und der Integration anderer Glaubensrichtungen in die gemeindliche Friedhofskultur (muslimische Begräbnisstätten) begründen die Notwendigkeit neuer und veränderter Angebote. Die Gemeinde Erndtebrück hat auf diese neuen Ansprüche reagiert und bietet diverse Möglichkeiten bei der Sargbestattung an:

- Wahlgrabstätte,
- Reihengrabstätte,
- Anonyme Grabstätte,
- Rasengrabstätte (Reihengrab) und
- Sternenkinder-Gemeinschaftsgrabfeld.

Für Urnenbeisetzungen bietet sie folgende Möglichkeiten an:

- Urnenwahlgrabstätte,
- Urnenreihengrabstätte,
- Anonyme Grabstätte,

- Wahlgrabstätte als Grabkammersystem,
- Aschestreufeld und
- Rasengrabstätte (Wahl- und Reihengrab).

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

Kennzahlen	Erndtebrück	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Anteil Bestattungen Erdgräber an Bestattungen auf kommunalen Friedhöfen in Prozent	41,38	11,11	21,72	29,90	40,53	63,64	27
Anteil Bestattungen Urnengräber an Bestattungen auf kommunalen Friedhöfen in Prozent	58,62	27,27	58,48	70,10	78,29	88,89	27

Die Vergleiche zeigen, dass nur noch in wenigen Kommunen in NRW der Anteil der Sarggräber an den Bestattungen auf kommunalen Friedhöfen über 50 Prozent liegt. Somit bestätigt sich der in Erndtebrück feststellbare höhere Anteil der Urnenbestattung auch im interkommunalen Vergleich.

**5.7.2 Aufteilung der Friedhofsflächen**

- Bei der Gemeinde Erndtebrück sind nur sieben Prozent der Friedhofsfläche durch aktive Nutzungsrechte belegt oder dienen als Funktionsfläche.

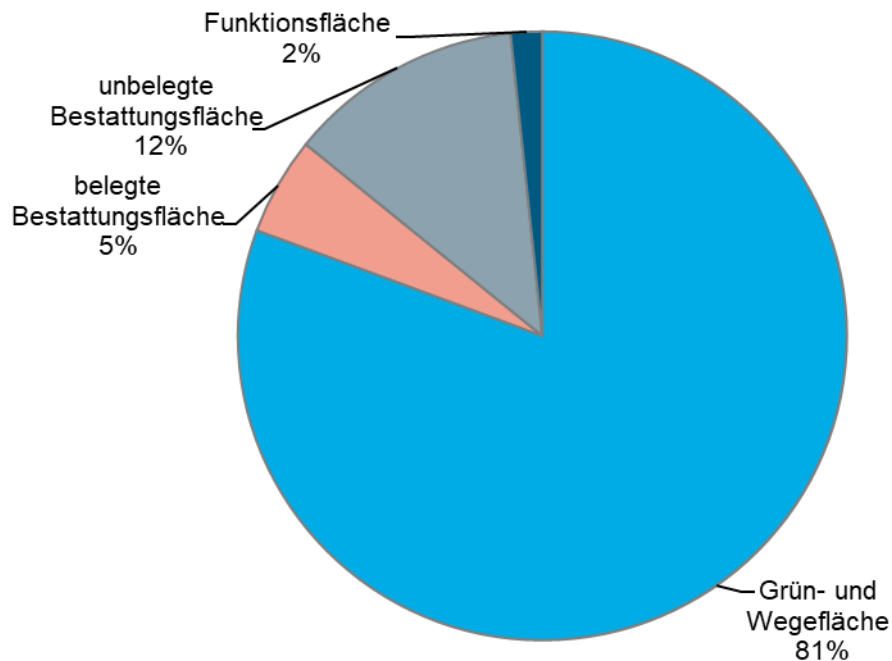
*Eine Kommune sollte die Flächen auf den kommunalen Friedhöfen bedarfsgerecht ausrichten und dabei die unterschiedlichen Funktionen der Flächen berücksichtigen. Die Bestattungsfläche hat für den wirtschaftlichen Betrieb des Friedhofs eine wesentliche Bedeutung, da hierüber die Gebührenerträge generiert 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 Erndtebrück** teilen sich die Flächen der kommunalen Friedhöfe wie folgt auf.

#### Flächenanteile an der Friedhofsfläche Erndtebrück in Prozent 2022



In den meisten Kommunen entfallen die größten Flächenanteile auf die Grün- und Wegeflächen sowie die unbelegten Bestattungsflächen. Dieses gilt ebenso für die Gemeinde Erndtebrück. In der Gemeinde Erndtebrück ist der Anteil der belegten Bestattungsfläche mit fünf Prozent äußerst gering. Der steigende Anteil der Urnenbestattungen und der gleichzeitige Ablauf bestehender Ruhezeiten bei den flächenmäßig größeren Erdgräbern führen auch perspektivisch zu einem geringeren Flächenbedarf für Bestattungen. Dies verstärkt die Notwendigkeit, die weitere Entwicklung der Friedhofsflächen langfristig zu steuern.

Natürlich gibt es auch auf den Friedhöfen der Gemeinde Erndtebrück Grabfelder, bei denen nach und nach die Ruhezeiten ablaufen und sich daher ein Flickenteppich bilden kann. Dies kann die Gemeinde als Übersicht aus der Friedhofssoftware darstellen. Nicht benötigte Flächen im Außenbereich der Friedhöfe könnte die Gemeinde perspektivisch einer anderen Nutzung zuführen oder für ökologische Ausgleichsmaßnahmen wie z. B. das Anlegen von Flächen für Insekten nutzen.

## Flächenanteile der Grabarten 2022

Kennzahlen	Erndtebrück	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Anteil Standardfläche belegte Grabstellen an der Bestattungsfläche in Prozent	29,41	0,00	19,60	28,43	44,25	95,52	19
Anteil Standardfläche belegte Erdgräber an der Bestattungsfläche in Prozent	26,07	5,97	18,69	24,60	39,43	92,27	18
Anteil Standardfläche belegte Urnengräber an der Bestattungsfläche in Prozent	3,34	0,00	1,49	2,53	3,30	11,49	19

Im Kapitel Grün- und Wegeflächen analysiert die gpaNRW die wirtschaftliche Unterhaltung der Grünflächen. Zu den Funktionsflächen zählt auch die Fläche der Trauerhallen, deren wirtschaftlichen Betrieb wir im Abschnitt 5.6.2 Trauerhallen darstellen.

### 5.7.3 Entwicklung der Bestattungsfläche

#### → Feststellung

Die Gemeinde Erndtebrück hat sich dem Trend zur stärkeren Nachfrage nach Urnenbestattungen angepasst und insbesondere durch die Urnenbestattung an Bäumen ein bedarfsgerechtes Angebot platziert.

*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 der Gemeinde Erndtebrück

Bezeichnung	Anzahl
Neukäufe Erdgräber 2022	33

Bezeichnung	Anzahl
Fünfjahresmittel der freiwerdenden Erdgrabstellen 2024 bis 2028	37
Neukäufe Urnengräber 2022	42
Fünfjahresmittel der freiwerdenden Urnengrabstellen 2024 bis 2028	8

Auf Basis der Nachfrage 2022 ist erkennbar, dass die Zahl der jährlich freiwerdenden Grabstätten die Nachfrage nach Sargbestattungen überschreitet. Bei den Urnenbestattungen übersteigt der Bedarf an Grabstätten die Zahl der freiwerdenden Stellen deutlich. Hierauf reagiert die Gemeinde Erndtebrück, indem sie Teile frei gewordener Erdgrabfelder zu Urnengräbern umgestaltet. Der steigende Anteil an Urnenbestattungen wird auch in der Gemeinde Erndtebrück langfristig dazu führen, dass die Gemeinde zukünftig weniger Bestattungsfläche benötigt.

→ **Empfehlung**

Zur Planung ihres zukünftigen Flächenbedarfs sollte die Gemeinde Erndtebrück kontinuierlich das Nachfrageverhalten friedhofsbezogen auswerten. Dadurch kann die Gemeinde individuelle Ziele festlegen und entsprechende Maßnahmen ableiten.

## 5.8 Grün- und Wegeflächen

### 5.8.1 Struktur der Grün- und Wegeflächen

- Die Gemeinde Erndtebrück kennt die steuerungsrelevanten Informationen zu den Grün- und Wegeflächen auf ihren Friedhöfen.

*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 Grün- und Wegeflächen auf den Friedhöfen der **Gemeinde Erndtebrück** erfüllen wie bei fast allen Friedhöfen mehrere Zwecke. Die Wegeflächen dienen nicht nur als Verbindungswege zwischen Gräbern, sondern auch als strukturgebende Elemente, die eine geordnete und gut zugängliche Umgebung gewährleisten. Grünflächen spielen darüber hinaus neben einer optischen auch vermehrt eine ökologische Rolle. Die Gemeinde Erndtebrück verfügt über die zentralen Informationen zu den Strukturen der Grün- und Wegeflächen. Sie könnte diese Informationen mit aktuellen Daten zu den unterschiedlichen Vegetationsarten und -flächen auf den Friedhöfen noch ergänzen.

Die gpaNRW setzt den Anteil der Grün- und Wegeflächen ins Verhältnis zur Friedhofsfläche, um Aussagen zur unterschiedlichen Strukturierung der kommunalen Friedhöfe treffen zu können. Die Spannweite im interkommunalen Vergleich ist recht hoch.

## Grün und Wegeflächen 2022

Kennzahl	Erndtebrück	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Anteil Grün- und Wegefläche an der Friedhofsfläche in Prozent	80,64	24,60	37,81	56,16	68,18	80,64	20

### 5.8.2 Unterhaltung der Grün- und Wegeflächen

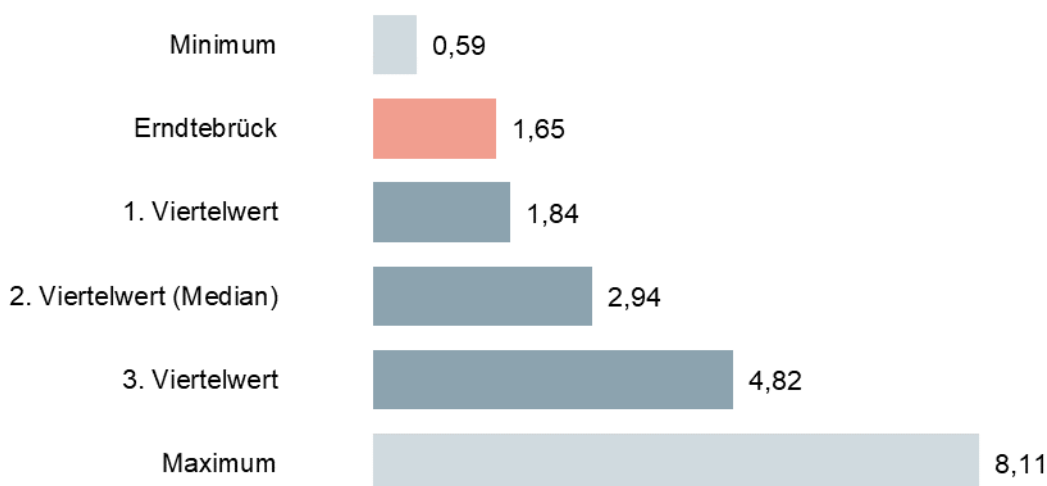
#### → Feststellung

Die Unterhaltungskosten der Grün- und Wegeflächen sind in Erndtebrück niedrig. Für die Pflege der Friedhöfe hat die Gemeinde keine Pflegestandards aufgestellt.

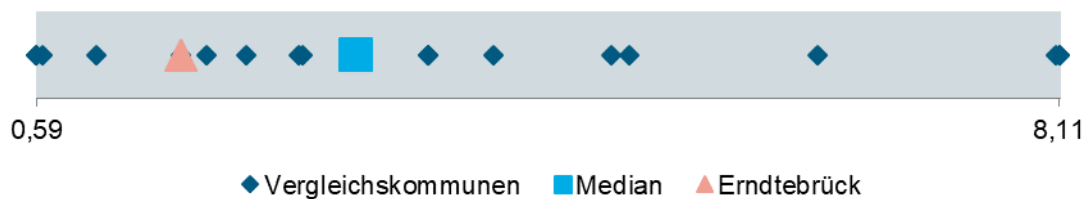
*Eine Kommune sollte die Grün- und Wegeflächen wirtschaftlich unterhalten. Eine Kommune sollte den Ressourceneinsatz durch die Gestaltung und Ausstattung der Grün- und Wegeflächen sowie die Pflegestandards und -häufigkeiten beeinflussen. Dies gilt bei eigener Wahrnehmung der Grün- und Wegepflege wie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

Die Unterhaltungskosten liegen in der **Gemeinde Erndtebrück** im Vergleichsjahr 2022 bei 77.396 Euro.

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



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



Bei der Unterhaltung der Grün- und Wegeflächen hat die Gemeinde Erndtebrück im interkommunalen Vergleich geringere Kosten als 75 Prozent der Vergleichskommunen. Die in der Praxis angewendeten Pflegestandards für die Aufgaben der Grün- und Wegepflege hat sie bisher nicht dokumentiert.

Die Gemeinde Erndtebrück befand sich im Betrachtungszeitraum in der Haushaltssicherung. Die angewendeten Pflegestandards orientierten sich in den letzten Jahren daher verstärkt an einem Maßstab, der finanziell darstellbar war. Für die Gemeinde Erndtebrück ist es grundsätzlich wichtig, die Grünpflege auf ihren Friedhöfen möglichst wirtschaftlich zu erbringen. Nur mit einer wirtschaftlichen Ausrichtung lassen sich die entstehenden Kosten positiv beeinflussen. Dies ist ein gleichzeitiger Beitrag, den Kostendeckungsgrad zu stabilisieren.

#### → Empfehlung

Die Gemeinde Erndtebrück sollte weiterhin regelmäßig hinterfragen, ob sie ihre Leistungen im Bereich der Grünpflege wirtschaftlich erbringt.

In einem ersten Schritt sollte die Gemeinde Erndtebrück prüfen, ob es bestimmte Tätigkeiten gibt, die besonders hohe Kosten hervorrufen. Aus dieser Erkenntnis ergeben sich wiederum Anknüpfungspunkte:

- die regelmäßige Überprüfung festzulegender Pflegestandards,
- die Umgestaltung von Grün- und Wegeflächen mit dem Ziel der kostengünstigeren Pflege und
- regelmäßige Make- or Buy-Vergleiche.

Die Pflegestandards kann die Gemeinde in einem zweiten Schritt nutzen, um die Kosten, die durch die Pflege entstehen, zu optimieren. Dies kann durch die Umgestaltung der bestehenden Grün- und Wegeflächen geschehen. Denn größere, zusammenhängende Flächen sind grundsätzlich wirtschaftlicher zu pflegen (z.B. durch effizientere Arbeitsabläufe und/oder den Einsatz von Großgeräten bei der Rasenpflege). Friedhöfe, die häufig Hecken als Abgrenzungen gepflanzt haben, sind naturgemäß pflegeintensiver als Friedhöfe, bei denen die Gräber direkt aneinandergrenzen. Auch die Anlage und Gestaltung der Wegeflächen hat wesentlichen Einfluss auf den Umfang der Pflege.

In der Gemeinde Erndtebrück werden die Mäharbeiten auf den Friedhöfen durch Mitarbeiter bzw. Klienten der inklusiv tätigen Arbeiterwohlfahrt Wittgenstein übernommen. Alle weiteren anfallenden Arbeiten werden vom gemeindlichen Bauhof übernommen. Die Gemeinde Erndtebrück hat bisher keine Vergleiche angestellt, ob externe Anbieter die Pflege günstiger erbringen können.

→ **Empfehlung**

Die Gemeinde Erndtebrück sollte zunächst ihre Pflegestandards für die Aufgaben der Grün- und Wegepflege verschriftlichen. In einem zweiten Schritt sollte sie regelmäßig prüfen, ob diese Pflegeleistungen wirtschaftlicher in Eigen- oder Fremdleistung erbracht werden können.

Die Gemeinde Erndtebrück hat die Möglichkeit, mit Hilfe aller steuerungsrelevanten Daten einen zukunftsfähigen und wirtschaftlich ausgerichteten Friedhofsentwicklungsplan aufzubauen. Hiermit kann sie ein bedarfsorientiertes Angebot an Friedhofsflächen mit nachgefragten Bestattungsarten vorhalten. Dadurch kann es ihr gelingen, sowohl die Kosten als auch die Erlöse auf den Friedhöfen positiv zu beeinflussen und somit den Kostendeckungsgrad auch in der Zukunft zu stabilisieren.

## 5.9 Anlage: Ergänzende Tabelle

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

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
<b>Friedhofsmanagement</b>					
F1	Die Gemeinde Erndtebrück hat die Aufgabenverteilung innerhalb der Gemeindeverwaltung nicht klar abgegrenzt.	138	E1.1	Die beteiligten Fachbereiche sollten sich regelmäßig über die Entwicklungen im Friedhofsbereich abstimmen und klare Zuständigkeiten schaffen.	139
			E1.2	Die Gemeinde Erndtebrück sollte die Grabvergabe auf allen kommunalen Friedhöfen von zentraler Stelle aus steuern.	139
F2	Die Gemeinde Erndtebrück hat für die langfristige Entwicklung ihrer Friedhöfe keine Ziele definiert und keine Kennzahlen zur Steuerung gebildet.	139	E2	Die Gemeinde Erndtebrück sollte zur langfristigen Planung Ziele für ihre Friedhofsentwicklung definieren. Politik und Verwaltung sollten die Anzahl der Bestattungen und die Aufwendungen für den Fortbestand der Friedhöfe über jährlich fortzuschreibende Kennzahlen im Blick haben.	141
F3	Die Gemeinde Erndtebrück setzt im Friedhofswesen eine Fachsoftware ein. Verbesserungspotenziale liegen insbesondere in der Einbindung des Bauhofs und in der Erfassung der Grün- und Wegeflächen.	141	E3	Für tiefergreifende Steuerungsmöglichkeiten sollte die Gemeinde Erndtebrück die Flächen ihrer Grün- und Wegeflächen auf den Friedhöfen sowie die Grabmängel auch in der Friedhofssoftware erfassen. Darüber hinaus sollte die Gemeinde eine Umstellung auf eine Cloud-Lösung prüfen. Damit könnte der Bauhof im Rahmen eines digitalen Workflows oder einer mobilen App eine Anbindung an die Software erhalten.	141
<b>Gebühren</b>					
F4	Die Gemeinde Erndtebrück hält auf fast allen kommunalen Friedhöfen eine Trauerhalle vor. Die Nutzung der Trauerhallen ist teilweise jedoch gering.	143	E4	Die Gemeinde Erndtebrück sollte die Entwicklung des Kostendeckungsgrades bei den Trauerhallen beobachten. Bei weiterhin geringen Nutzungszahlen oder Investitionsüberlegungen sollte sie Handlungsoptionen für den weiteren Umgang mit den Trauerhallen vorbereiten.	145
<b>Friedhofsflächen</b>					
F5	Die Gemeinde Erndtebrück hat sich dem Trend zur stärkeren Nachfrage nach Urnenbestattungen angepasst und insbesondere durch die Urnenbestattung an Bäumen ein bedarfsgerechtes Angebot platziert.	150	E5	Zur Planung ihres zukünftigen Flächenbedarfs sollte die Gemeinde Erndtebrück kontinuierlich das Nachfrageverhalten friedhofsbezogen auswerten. Dadurch kann die Gemeinde individuelle Ziele festlegen und entsprechende Maßnahmen ableiten.	151

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
<b>Grün- und Wegeflächen</b>					
F6	Die Unterhaltungskosten der Grün- und Wegeflächen sind in Erndtebrück niedrig. Für die Pflege der Friedhöfe hat die Gemeinde keine Pflegestandards aufgestellt.	152	E6.1	Die Gemeinde Erndtebrück sollte weiterhin regelmäßig hinterfragen, ob sie ihre Leistungen im Bereich der Grünpflege wirtschaftlich erbringt.	153
			E6.2	Die Gemeinde Erndtebrück sollte zunächst ihre Pflegestandards für die Aufgaben der Grün- und Wegepflege verschriftlichen. In einem zweiten Schritt sollte sie regelmäßig prüfen, ob diese Pflegeleistungen wirtschaftlicher in Eigen- oder Fremdleistung erbracht werden können.	154

## → 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