

# ÜBERÖRTLICHE PRÜFUNG

*der Stadt Plettenberg  
2025/2026*

Gesamtbericht

# INHALTSVERZEICHNIS

<b>Gesamtbericht</b>	<b>1</b>
<b>0. Vorbericht</b>	<b>6</b>
0.1 Ergebnisse der überörtlichen Prüfung der Stadt Plettenberg	6
0.1.1 Managementübersicht	6
0.2 Überörtliche Prüfung	8
0.2.1 Grundlagen	8
0.2.2 Prüfungsbericht	8
0.2.3 Nachhaltigkeitsaspekte in der Prüfung	9
0.2.4 Konsolidierungsmöglichkeiten	10
0.2.5 Verfahren nach Prüfungsabschluss	10
0.2.6 Umgang mit Feststellungen und Handlungsempfehlungen aus vergangenen Prüfungen	11
0.3 Prüfungsmethodik	11
0.3.1 Kennzahlenvergleich	11
0.3.2 Erfüllungsgrad	12
0.3.3 gpa-Kennzahlenset	13
0.4 Prüfungsablauf	13
0.5 Anlage 1: Zusammenfassung aller Feststellungen und Empfehlungen	15
0.6 Anlage 2: Nachhaltigkeit in der Stadt Plettenberg	21
0.6.1 Nachhaltigkeitsinstrumente	21
0.6.2 Nachhaltigkeitsindikatoren	22
<b>1. Finanzen</b>	<b>32</b>
1.1 Managementübersicht	32
1.2 Aufbau des Teilberichtes	33
1.3 Inhalte, Ziele und Methodik	34
1.4 Haushaltssituation	34
1.4.1 Haushaltsstatus	34
1.4.2 Ist-/ Plan-Ergebnisse	38
1.4.3 Eigenkapital	40
1.4.4 Verbindlichkeiten	42
1.4.5 Haushaltskonsolidierung	43
1.5 Haushaltssteuerung	44
1.5.1 Nachhaltigkeitshaushalt	45
1.5.2 Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen	46
1.5.3 Kredit- und Anlagemanagement	49
1.6 Anlage: Ergänzende Tabellen	57

<b>2.</b>	<b>Zahlungsabwicklung und Vollstreckung</b>	<b>62</b>
2.1	Managementübersicht	62
2.2	Aufbau des Teilberichtes	63
2.3	Inhalte, Ziele und Methodik	63
2.4	Zahlungsabwicklung	64
2.4.1	Aufwendungen	65
2.4.2	Einzahlungen	67
2.4.3	Prozessbetrachtungen	73
2.5	Vollstreckung	77
2.5.1	Aufwendungen	77
2.5.2	Vollstreckungsforderungen	78
2.5.3	Zusätzliche Erläuterungen zur Vollstreckung	84
2.6	Anlage: Ergänzende Tabellen	87
<b>3.</b>	<b>Gremienarbeit</b>	<b>90</b>
3.1	Managementübersicht	90
3.2	Aufbau des Teilberichtes	91
3.3	Inhalte, Ziele und Methodik	91
3.4	Örtliche Gremienstrukturen	92
3.5	Sitzungsmanagement	95
3.6	Aufwendungen Gremienmitglieder	98
3.6.1	Aufwandsentschädigungen und Sitzungsgelder für gewählte Mitglieder	99
3.6.2	Entschädigungen im kommunalen Ehrenamt	102
3.7	Zuwendungen an Fraktionen, Gruppen und Einzelratsmitglieder	105
3.8	Digitalisierung der Gremienarbeit	109
3.9	Veröffentlichungspflicht gemäß Korruptionsbekämpfungsgesetz NRW	112
3.10	Anlage: Ergänzende Tabelle	114
<b>4.</b>	<b>Personal, Organisation und Informationstechnik</b>	<b>115</b>
4.1	Managementübersicht	115
4.2	Aufbau des Teilberichtes	116
4.3	Inhalte, Ziele und Methodik	117
4.4	Orientierungsrahmen	118
4.4.1	Personal	118
4.4.2	Organisation	122
4.4.3	Informationstechnik	127
4.5	Personalressourcen	132
4.5.1	Personalquoten	132
4.5.2	Stellenbesetzung	134
4.5.3	Altersstruktur	134
4.5.4	Querschnittsaufgaben	135
4.6	Digitalisierungsniveau	136

4.7	Anlage 1: Ergänzende Tabelle	140
<b>5.</b>	<b>Gebäudewirtschaft - Klimaschutz</b>	<b>142</b>
5.1	Managementübersicht	142
5.2	Aufbau des Teilberichtes	143
5.3	Inhalte, Ziele und Methodik	143
5.4	Klimaschutzstrategie in der Stadt	144
5.5	Klimaschutz in der Gebäudewirtschaft	148
5.5.1	Städtischer Gebäudebestand	149
5.5.2	Organisation	152
5.5.3	Planung von Klimaschutzmaßnahmen	153
5.5.4	Finanzmitteleinsatz für die Sanierung städtischer Gebäude	155
5.5.5	Treibhausgasbilanz	158
5.6	Anlage: Ergänzende Tabelle	161
<b>6.</b>	<b>Kommunales Krisenmanagement</b>	<b>162</b>
6.1	Managementübersicht	162
6.2	Aufbau des Teilberichtes	163
6.3	Inhalte, Ziele und Methodik	163
6.4	Strukturen und Ausgangssituation	164
6.5	Prävention und Vorbereitung	165
6.5.1	Erkennen von Risiken	166
6.5.2	Vorplanung	168
6.5.3	Regelungen zur Einbindung von Spontanhelfenden	169
6.6	Organisation	169
6.6.1	Stab für außergewöhnliche Ereignisse (SAE)	171
6.6.2	Stabsraum	172
6.6.3	Notstromversorgung	172
6.6.4	Daseinsvorsorge im Krisenfall	174
6.6.5	Dienstanweisung SAE	174
6.7	Schulung und Übung	176
6.7.1	Schulung der SAE-Mitglieder	177
6.7.2	Übung der SAE-Mitglieder	178
6.8	Bevölkerungsinformation und Medienarbeit	178
6.8.1	Krisenkommunikation	179
6.8.2	Stärkung der Selbsthilfefähigkeit der Bevölkerung	181
6.9	Nachbereitung und Evaluation	181
6.10	Anlage: Übersicht Erfüllungsgrad im kommunalen Krisenmanagement	183
6.11	Anlage: Ergänzende Tabelle	185
<b>7.</b>	<b>gpa-Kennzahlenset</b>	Fehler! Textmarke nicht definiert.
7.1	Inhalte, Ziele und Methodik	<b>Fehler! Textmarke nicht definiert.</b>
7.2	Aufbau des gpa-Kennzahlensets	<b>Fehler! Textmarke nicht definiert.</b>

7.3 gpa-Kennzahlenset

**Fehler! Textmarke nicht definiert.**

**Kontakt**

**188**

# 0. Vorbericht

## 0.1 Ergebnisse der überörtlichen Prüfung der Stadt Plettenberg

### 0.1.1 Managementübersicht

Als Ergebnis der überörtlichen Prüfung der Stadt Plettenberg 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 städtischen 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 Stadt Plettenberg ist angespannt. Im Betrachtungszeitraum 2019 bis 2022 hat die Stadt durchgängig negative Jahresergebnisse erzielt. Coronabedingte Isolierungen nach dem NKG-CUIG hat sie dabei nur in geringer Höhe gebildet. Auch für die folgenden Jahre bis zum Ende der mittelfristigen Finanzplanung geht sie von Defiziten aus. Die geplanten negativen Ergebnisse werden das im Vergleichsjahr noch überdurchschnittliche Eigenkapital bis 2028 um mehr als die Hälfte verringern. Da die Stadt Plettenberg schon seit etlichen Jahren nicht mehr über eine Ausgleichsrücklage verfügt, wird sie die geplanten negativen Jahresergebnisse als Verlustvortrag ab den Haushaltsjahren 2028 mit der allgemeinen Rücklage verrechnen. Zum Zeitpunkt der Prüfung ist die Stadt Plettenberg haushaltsrechtlich aufgrund der Möglichkeit durch das 3. NKFVG noch uneingeschränkt handlungsfähig. Es besteht ein steigender Konsolidierungsbedarf.

Eine wachsende Belastung ergibt sich zudem durch die Gesamtverbindlichkeiten. Diese sind in Plettenberg zwar noch deutlich geringer als bei den meisten Vergleichsstädten. Ab dem Jahr 2024 muss die Stadt die Liquidität, die 20 Jahre lang gegeben war, allerdings durch Kredite gewährleisten, zudem hat sie kreditfinanzierte Eigenanteile für Investitionen zu tragen. Die Plandaten lassen einen weiteren Anstieg mit steigender Kapitaldienstbelastung erwarten.

Bei der **Haushaltssteuerung** gewinnt der Aspekt der Nachhaltigkeit an Bedeutung. Aufgrund der angespannten Haushaltssituation und der geplanten Investitionen möchte die Stadt Plettenberg einheitliche Regelungen für Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen treffen. Damit und mit verbindlichen Wertgrenzen – in Anlehnung an die Kommunalhaushaltsverordnung – leistet die Stadt Plettenberg einen Beitrag zur nachhaltigen Haushaltswirtschaft. Zudem sollte die Stadt einen verbindlichen Handlungsrahmen für ihr Kredit- und Anlagemanagement festlegen.

In den Handlungsfeldern **Zahlungsabwicklung und Vollstreckung** ist die Stadt Plettenberg grundsätzlich solide aufgestellt. Dennoch bieten sich in beiden Bereichen noch Optimierungsmöglichkeiten. In der Zahlungsabwicklung ist der Personaleinsatz in Bezug zu den

entstehenden Aufwendungen im interkommunalen Vergleich auf einem überdurchschnittlichen Niveau. Dies ist unter anderem auf die Auswirkungen der Cyber-Angriffe auf den IT-Dienstleister zurückzuführen. Zudem sollte die Stadt den Anteil an ungeklärten Einzahlungen so gering wie möglich halten, um die Effizienz zu erhöhen. Die Bearbeitung der zahlreichen ungeklärten Einzahlungen bindet derzeit unnötige Personalkapazitäten. Hierzu hat die Stadt damit begonnen die Prozesse zu hinterfragen. Zudem sollte sich Plettenberg durch die Nutzung von Fachverfahren mit einer automatisierten Sollstellung besser aufstellen. Fehlende Sollstellungen wirken sich auch auf den sich anschließenden Prozess der Mahnungen aus, deren Bearbeitung so auch nur in Teilen automatisiert erfolgen kann. Bei der Vollstreckung liegen die Aufwendungen in den Jahren vor dem Cyber-Angriff interkommunal im niedrigen Bereich. Die Stadt Plettenberg sollte die Entwicklung der Fallzahlen über ein gezieltes Controlling überwachen.

In der **Gremienarbeit** hat die Stadt Plettenberg unsere Hinweise bereits aufgenommen und ihre Hauptsatzung in vielen Bereichen im Verlauf der Prüfung aktualisiert. Aufgrund der schlanken Ausschussstruktur ist die Anzahl der Sitzungstermine geringer als in den meisten anderen Städten. Auch die Aufwendungen für die Gremienarbeit sind im Vergleich niedrig. Eine Umstellung auf eine rechtskonforme Verteilung der Fraktionszuwendungen hat die Stadt Plettenberg vorgenommen. Zudem führt die Stadt Plettenberg einmal je Wahlperiode eine Bedarfsermittlung zu den Fraktionszuwendungen durch. Die Digitalisierung der Gremienarbeit ist in Plettenberg auf einem guten Stand. Die Stadt sollte zusätzlich die Formalien für digitale und hybride Gremiensitzungen schriftlich regeln um im Bedarfsfall handlungsfähig zu sein.

Im Prüfgebiet **Personal, Organisation und Informationstechnik** zeigt sich, dass die Stadt Plettenberg bereits vor allem im Handlungsbereich Personal gute Voraussetzungen geschaffen hat, um aktuellen Herausforderungen zu begegnen. Diese Herausforderungen ergeben sich aus der demografischen Entwicklung, dem Fachkräftemangel sowie den steigenden Anforderungen an die Digitalisierung und die IT-Sicherheit. Personalentwicklung und -management sind in Plettenberg bereits sehr gut ausgeprägt, die Altersstruktur ist relativ ausgeglichen. Für das Wissensmanagement sollte die Stadt Strategien entwickeln, um den Wissenstransfer beim Wechsel von Mitarbeitenden besser zu unterstützen.

Ein zentrales Prozessmanagement fehlt der Stadt Plettenberg hingegen noch als Grundlage, um die Abläufe zu optimieren und zu digitalisieren. In dem Bereich der Informationstechnik erreicht die Stadt Plettenberg eine gute Positionierung im mittleren Bereich der Vergleichsstädte. Die IT- und Digitalisierungsstrategie sollte sie um Aspekte der Künstlichen Intelligenz (KI) erweitern. Der IT-Sicherheit sollte die Stadt im konzeptionellen und organisatorischen Bereich einen größeren Stellenwert einräumen. Plettenberg erreicht ein unterschiedliches Digitalisierungsniveau in den von der gpaNRW ausgewählten Bereichen und sollte weiter daran arbeiten, Medienbrüche abzubauen. Geringes Verbesserungspotenzial sieht die gpaNRW beim IT-Service, im Projekt- und Lizenzmanagement sowie beim IT-Störungsmanagement.

Um ihrer Vorbildfunktion im **Klimaschutz** gerecht zu werden, hat die Stadt Plettenberg ein Klimaschutzkonzept erstellt. Ein konkretes Jahr zur Erreichung der bilanziellen Treibhausgasneutralität für das Stadtgebiet hat sie bisher jedoch nicht bestimmt. Um die festgelegten Ziele des Klimaschutzes zu erreichen, ist es aus unserer Sicht vorteilhaft, dies von zentraler Stelle aus zu steuern. Für ihre **Gebäudewirtschaft** enthält das Klimaschutzkonzept zwar Maßnahmen, allerdings hat die Stadt Plettenberg den notwendigen Finanzbedarf für eine klimaneutrale Ertüchtigung der städtischen Gebäude bisher nicht umfassend ermittelt. Die erforderlichen Finanzressourcen sollte die Stadt entsprechend der Realisierungsmöglichkeiten in die mittel- bis

langfristige Finanzplanung einfließen lassen. Zudem solle die Stadt das Einsparpotenzial von Treibhausgasen, das sich aus dem Gebäudebestand ergibt, kennen. Die gewonnenen Erkenntnisse sollte sie für die weiteren baulichen Planungen nutzen.

Für ein **Kommunales Krisenmanagement** hat die Stadt Plettenberg bereits wichtige organisatorische und technische Grundlagen geschaffen. Um eine koordinierte und effektive Krisenbewältigung dauerhaft sicherzustellen, sollte sie diese gezielt weiterentwickeln. Dazu sollte sie für alle ermittelten Risiken konkrete Handlungspläne entwickeln. Sie sollte priorisieren, welche Fachbereiche im Krisenfall funktionsfähig sein sollen. Weiteres Verbesserungspotenzial bieten regelmäßige Schulungen und Übungen, vorbereitete Checklisten für die Kommunikation sowie eine Nachbereitung der Krisen. Insgesamt ist die Stadt Plettenberg in diesem Prüfgebiet bereits gut aufgestellt.

## 0.2 Überörtliche Prüfung

### 0.2.1 Grundlagen

Zu den Aufgaben der gpaNRW gehört es zu prüfen, ob die Kommunen des Landes NRW rechtmäßig, sachgerecht und wirtschaftlich handeln. Die Prüfung stützt sich auf § 105 der Gemeindeordnung Nordrhein-Westfalen (GO NRW). Die finanzwirtschaftliche Analyse steht dabei im Vordergrund. Grund dafür ist die äußerst schwierige Finanzlage vieler Städte und die gesetzliche Vorgabe, den kommunalen Haushalt stets auszugleichen<sup>1</sup>. Ein Schwerpunkt unserer Prüfung sind Vergleiche auf Basis von Kennzahlen.

Wir wollen mit unserer Prüfung eine wirtschaftliche, krisenfeste, klimaresiliente, nachhaltige und digitalisierte Stadtverwaltung sowie die Sicherstellung der Aufgabenerfüllung unterstützen.

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

### 0.2.2 Prüfungsbericht

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

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

- Der Vorbericht informiert in der Managementübersicht über die wesentlichen Ergebnisse der Prüfung. Zudem enthält er Informationen zum Prüfungsablauf und zur Prüfungsmethodik, eine Übersicht über die in der überörtlichen Prüfung getroffenen Feststellungen und Empfehlungen sowie eine Übersicht der Nachhaltigkeitsindikatoren im interkommunalen Vergleich der mittleren kreisangehörigen Städte.
- Die Teilberichte beinhalten die ausführlichen Ergebnisse der einzelnen Prüfgebiete.
- Das gpa-Kennzahlenset enthält eine Zusammenstellung aller wesentlichen Kennzahlen und eine Erläuterung, wie das Kennzahlenset aufgebaut ist.

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

In den verschiedenen Handlungsfeldern berechnet die gpaNRW **Personalaufwendungen** auf Basis von KGSt-Durchschnittswerten<sup>2</sup>. Soweit die gpaNRW in einzelnen Handlungsfeldern davon abweicht, weisen wir im Teilbericht darauf hin. Bei der Ist-Erhebung von Vollzeitstellen nutzen wir eine einheitliche Definition, die in den Anleitungen zur Datenerhebung enthalten ist.

### 0.2.2.1 Struktur der Berichte

Der Aufbau unserer Teilberichte folgt grundsätzlich einer festen Struktur:

**Wertung:** Einleitend treffen wir eine wertende Aussage zu unserem Prüfungsergebnis innerhalb eines Abschnitts. Wertungen, die eine Stellungnahme der Stadt nach § 105 Abs. 6 und 7 GO NRW 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 Städte 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 Stadt.

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

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

### 0.2.3 Nachhaltigkeitsaspekte in der Prüfung

Die Vereinten Nationen haben am 25. September 2015 auf dem UN-Nachhaltigkeitsgipfel in New York das Zielsystem Agenda 2030 mit 17 Nachhaltigkeitszielen (Sustainable Development Goals - kurz SDGs) und 169 Unterzielen beschlossen. Diese Ziele sollen weltweit eine nachhaltige Entwicklung in ökonomischer, ökologischer und sozialer Hinsicht unterstützen. Die Kommunen sind dabei Schlüsselakteure, damit die Ziele umgesetzt werden können. Viele Städte und

<sup>2</sup> KGSt-Bericht „Kosten eines Arbeitsplatzes“ in der jeweils aktuellen Fassung.

Gemeinden sind sich ihrer Verantwortung bewusst und haben bereits damit begonnen, ein wirkungsorientiertes kommunales Nachhaltigkeitsmanagement<sup>3</sup> aufzubauen.

Nachhaltigkeit ist ein Querschnittsthema, welches sich über nahezu alle Aufgabenbereiche einer Stadt erstreckt und damit auch in vielen unserer Prüfungsthemen Platz findet.

So gehen wir insbesondere in den Prüfgebieten Finanzen, Personal, Organisation und IT sowie Gebäudewirtschaft - Klimaschutz konkret auf relevante Nachhaltigkeitsaspekte und -aktivitäten ein.

In Anlage 2 haben wir darüber hinaus die von den Städten eingesetzten Nachhaltigkeitsinstrumente und im interkommunalen Vergleich die Nachhaltigkeitsindikatoren dargestellt. Die Nachhaltigkeitsindikatoren ersetzen dabei die aus vorherigen Prüfungen bekannten Strukturmerkmale.

#### **0.2.4 Konsolidierungsmöglichkeiten**

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

Der in den Städten festgestellte Ressourceneinsatz ist im interkommunalen Vergleich sehr unterschiedlich. Orientierung bietet der Überblick über die Streuung der Werte, insbesondere im Vergleich zu den Viertelwerten. In einzelnen Teilberichten zeigen wir Möglichkeiten für einen sparsamen Ressourceneinsatz oder zur Verbesserung der Ertragssituation.

Oftmals ist für eine langfristige Einsparung zunächst ein erhöhter Ressourceneinsatz notwendig. Dies gilt zum Beispiel bei Maßnahmen des Klimaschutzes.

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.

#### **0.2.5 Verfahren nach Prüfungsabschluss**

Die Stadt 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 Städte werden auf der Internetseite der gpaNRW veröffentlicht.

<sup>3</sup> Ein kommunales Nachhaltigkeitsmanagement ist ein Bündel an Prozessen, Maßnahmen und Instrumenten, welches die Entwicklung der Nachhaltigkeit in der Kommune fördert

## 0.2.6 Umgang mit Feststellungen und Handlungsempfehlungen aus vergangenen Prüfungen

Nach der letzten überörtlichen Prüfung haben die mittleren kreisangehörigen Städte aufgrund der geänderten Rechtslage erstmals die Stellungnahme zu den im Prüfungsbericht enthaltenen Feststellungen und Empfehlungen nach § 105 Abs. 6 und 7 GO NRW abgegeben.

Die Stadt Plettenberg hat zunächst die Ergebnisse der überörtlichen Prüfung am 13. April 2021 in der Sitzung des Rechnungsprüfungsausschusses vorberaten. Nach entsprechender Delegation durch den Rat hat der Haupt- und Finanzausschuss die Stellungnahme nach § 105 GO NRW in der Sitzung am 01. Juni 2021 beschlossen.

Neben der Stellungnahme hat der Haupt- und Finanzausschuss beschlossen, dass eine regelmäßige jährliche Berichterstattung der Verwaltung über die fristgemäße Umsetzung der geplanten Maßnahmen zu erfolgen hat. Dieses zentrale Controlling einschließlich der Berichterstattung hat die Stadt bisher nicht umgesetzt.

Allerdings haben die Fachbereiche die ausgesprochenen Handlungsempfehlungen geprüft und teilweise bereits umgesetzt. So hat die Stadt Plettenberg z.B. das Beteiligungsmanagement zentralisiert und weiter digitalisiert.

Zudem hat die Stadt Plettenberg ihre Arbeitsabläufe und Regelungen zur Vergabe aufgrund der letzten Prüfung der gpaNRW angepasst. Aufgrund der geänderten Rechtslage prüft die Stadt hier weiteren Änderungsbedarf. Der gesetzlichen Verpflichtung zur Durchführung einer Schwachstellenanalyse ist die Stadt Plettenberg bisher nicht nachgekommen. Die Stadt sollte ihre gesetzliche Verpflichtung nach dem Korruptionsbekämpfungsgesetz schnellstmöglich erfüllen.

Im Bereich der Bauaufsicht bearbeitet die Stadt Plettenberg die Bauanträge digital. Aufgrund einer Softwareaktualisierung bei der Gebührenberechnung sind nun auch die Grundlagen zur Anwendung der Gebührenordnung hinterlegt und gewährleisten größtmögliche Transparenz.

Im Jugendamt hat die Stadt zur Qualitätssicherung schriftliche Arbeits- und Prozessabläufe erstellt. Diese hat sie nicht auf den Allgemeinen Sozialen Dienst (ASD) beschränkt, sondern ebenfalls die wirtschaftliche Jugendhilfe einbezogen. Für die Einarbeitung von neuen Mitarbeitenden hat das Jugendamt konkrete Checklisten erstellt. Die Gesamtstrategie für die Hilfen zur Erziehung berät die Stadt jährlich mit dem Jugendhilfeausschuss.

## 0.3 Prüfungsmethodik

### 0.3.1 Kennzahlenvergleich

Der Kennzahlenvergleich ist eine prägende Prüfungsmethodik der gpaNRW. Dazu errechnen wir Kennzahlen in den Städten 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 in allen

Fällen unmittelbar aus den Daten der Jahresrechnungen heraus möglich. Wir haben deshalb Grunddaten einheitlich definiert und erheben diese vor Ort.

Die Stadt 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 131 mittleren kreisangehörigen Städten<sup>4</sup> einbezogen.

Im Prüfgebiet Finanzen erfassen und analysieren wir die wichtigsten materiellen und formellen Rahmenbedingungen der Haushaltswirtschaft. Der Schwerpunkt unserer Analyse liegt darin, ob die Haushaltswirtschaft nachhaltig ausgerichtet ist. Die Prüfung setzt dabei auf den Ergebnissen der örtlichen Prüfung auf.

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

Im Jahr 2022 erfolgte eine neue Zensuserhebung in Deutschland. Zwischenzeitlich wurden insbesondere die Zahlen der Einwohnerinnen und Einwohner auf die neue Basis umgestellt und danach fortgeschrieben. In unserer Prüfung verwenden wir ausnahmslos Daten auf der fortgeschriebenen Basis des Zensus 2022.

### 0.3.2 Erfüllungsgrad

Um bei steuerungsrelevanten Themen messen zu können, inwieweit eine Stadt die Anforderungen unserer Sollvorstellung umsetzt, ermittelt die gpaNRW Erfüllungsgrade. Dafür führen wir standardisierte Interviews und analysieren Unterlagen. Wir drücken den Erfüllungsgrad in einem Prozentwert aus und stellen ihn zur Standortbestimmung auch im interkommunalen Vergleich dar.

<sup>4</sup> Ohne Berücksichtigung der Stadt Salzkotten, die seit 01.01.2025 den Status einer mittleren kreisangehörigen Kommune hat, in 2023/2024 jedoch bereits im Segment der kleinen kreisangehörigen Kommunen geprüft worden ist.

### 0.3.3 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 mittleren kreisangehörigen Städte erhoben haben.

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

## 0.4 Prüfungsablauf

Die Prüfung in der Stadt Plettenberg hat die gpaNRW von Januar 2025 bis Februar 2026 durchgeführt.

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

Für den interkommunalen Vergleich verwenden wir in der Stadt Plettenberg überwiegend die Jahre 2024 und 2025. Basis der Finanzprüfung sind die festgestellten Jahresabschlüsse 2019 bis 2022. Plandaten haben wir den Haushaltsplänen 2023 bis 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 Stadt Plettenberg berücksichtigt, um Aussagen für die Zukunft machen zu können.

Geprüft haben:

Leitung der Prüfung	Anika Wolff
Finanzen	Alexa Schneider
Zahlungsabwicklung und Vollstreckung	Alexa Schneider
Gremienarbeit	Martin Dornseifer
Personal, Organisation und IT	Mathias Elbers
Gebäudewirtschaft - Klimaschutz	Thomas Scharf
Kommunales Krisenmanagement	Martin Dornseifer

Das Prüfungsergebnis haben die Prüfenden mit den beteiligten Beschäftigten in den betroffenen Organisationseinheiten erörtert. Am 12. Februar 2026 wurde der erweiterte Verwaltungsvorstand über die wesentlichen Prüfergebnisse informiert.

Herne, den 19. Februar 2026

Im Auftrag

gez.

Wiethoff

Abteilungsleitung

Im Auftrag

gez.

Wolff

Projektleitung

## 0.5 Anlage 1: Zusammenfassung aller Feststellungen und Empfehlungen

**Tabelle 1: Zusammenstellung der Feststellungen und Empfehlungen der gpaNRW zur überörtlichen Prüfung 2025/2026 – Handlungsfelder**

Feststellung		Empfehlung	
<b>Haushaltssteuerung</b>			
F1	Die Stadt Plettenberg macht von 2024 bis 2028 von der Möglichkeit Gebrauch, die geplanten Jahresfehlbeträge gemäß § 79 Abs. 3 S. 2 Gemeindeordnung Nordrhein-Westfalen vorzutragen. Anders als im Haushaltsplan der Stadt zur Entwicklung des Eigenkapitals dargestellt, reduzieren die Verlustvorträge auch planerisch das Eigenkapital.	E1	Die Stadt Plettenberg sollte den bilanziellen Verlustvortrag zukünftig gemäß dem verbindlichen Muster zur Kommunalhaushaltsverordnung NRW eigenkapitalmindernd berücksichtigen.
F2	In der Stadt Plettenberg existieren noch keine vereinheitlichten Vorgaben oder Arbeitshilfen für Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen. Bisher hat die Stadt keine Wertgrenzen festgelegt, ab denen Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen bei Investitionen erforderlich sind.	E2.1	Die Stadt Plettenberg sollte an ihrem Ziel festhalten, einheitliche Regelungen für Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen kurzfristig zu treffen und die Fachbereiche damit zu unterstützen.
		E2.2	Die Stadt Plettenberg sollte eine oder mehrere Wertgrenzen nach § 13 Abs. 1 KomHVO NRW festlegen, oberhalb derer ein Wirtschaftlichkeitsvergleich verpflichtend durchzuführen ist.
F3	Die Stadt Plettenberg hat bisher keinen verbindlichen Handlungsrahmen für ihr Kreditmanagement schriftlich fixiert.	E3	Die Stadt Plettenberg sollte für ihr Kreditmanagement einen verbindlichen Handlungsrahmen mit strategischen Vorgaben, Entscheidungsbefugnissen und Verfahrensregelungen festlegen. Dies kann in Form einer Dienstanweisung oder Richtlinie zum Kreditmanagement erfolgen. Die zuständigen politischen Gremien sollte die Stadt über die Regelungen informieren.
F4	Ein Berichtswesen für das Kreditmanagement existiert in Plettenberg nicht. Dies ist auf das überschaubare Kreditportfolio zurückzuführen.	E4	Die Stadt Plettenberg sollte die Politik und Verwaltungsführung regelmäßig zusammenfassend über den Stand und die zukünftige Entwicklung des Kreditportfolios in Verbindung mit den Zinsaufwendungen informieren. Dies gilt vor allem, wenn sich die Komplexität des Portfolios erhöht.

Feststellung		Empfehlung	
F5	Zum Zeitpunkt der Prüfung verfügt die Stadt Plettenberg über keine überschüssige Liquidität. Einen Handlungsrahmen für ihr Anlagemanagement hat Plettenberg bisher nicht schriftlich fixiert.	E5	Die Stadt Plettenberg sollte sich für ihr Anlagemanagement einen verbindlichen Handlungsrahmen geben. Dieser Handlungsrahmen sollte zumindest wesentliche Inhalte abdecken. Entsprechende Regelungen können mit den Vorgaben für das Kreditmanagement zusammengefasst werden.
<b>Zahlungsabwicklung und Vollstreckung</b>			
F1	Die Stadt Plettenberg nutzt die Möglichkeit der SEPA-Lastschrift. Es bestehen geringfügige Optimierungsmöglichkeiten.	E1	Die Stadt Plettenberg sollte versuchen, sofern möglich den Anteil der SEPA-Lastschriften weiter zu erhöhen.
F2	Die Stadt Plettenberg hat vergleichsweise viele ungeklärte Einzahlungen und schafft es nicht, diese bis zum Ende des Jahres aufzuklären. Der entsprechende Bestand zu Beginn des Jahres ist schon länger außergewöhnlich hoch. Zurückzuführen ist dies auf ausbleibende Sollstellungen durch die dezentralen Organisationseinheiten.	E2	Die Stadt Plettenberg sollte weiter darauf hinwirken, dass die Anzahl der ungeklärten Einzahlungen deutlich reduziert wird. Sobald eine Forderung entsteht, sollte entsprechend der gesetzlichen Vorgaben unverzüglich die Sollstellung durch die dezentralen Organisationseinheiten erfolgen.
F3	Die Stadt Plettenberg erzielt mit ihren Mahnungen eine vergleichsweise geringe Erfolgsquote. Es bestehen Möglichkeiten, den Prozess zu verbessern.	E3	Die Stadt Plettenberg sollte prüfen, ob durch ein automatisiertes Mahnverfahren und eine automatisierte Übergabe an die Vollstreckung der Gesamtprozess beschleunigt werden kann. Ein höherer Automatisierungsgrad kann dazu führen, manuelle Arbeiten zu verringern. Die Reduzierung der Anzahl der ungeklärten Einzahlungen ist diesbezüglich eine zwingende Voraussetzung.
F4	Die Stadt Plettenberg bietet in verschiedenen Fachgebieten elektronische Zahlungsmöglichkeiten an. Schriftliche Vorgaben dazu existieren noch nicht.	E4	Die Stadt Plettenberg sollte zur Stärkung digitaler Verwaltungsprozesse die Einführung elektronischer Zahlverfahren weiter fortführen und wie geplant strategische Vorgaben verschriftlichen.
F5	Aufgrund der Auswirkungen der Cyberattacke befand sich die Vollstreckung der Stadt Plettenberg 2024 in einer besonderen Situation. Insbesondere die Anzahl der Vollstreckungsforderungen war deutlich geringer als in den Jahren zuvor. Mit Blick auf eine wirtschaftliche Aufgabenerfüllung ist die weitere Entwicklung der Kennzahlen zu beobachten.	E5	Um die Entwicklung der Fallzahlen und des Bestandes nach der Cyberattacke beobachten zu können, wäre die Einführung eines Fallzahlen-Controllings sinnvoll. So können fundierte Entscheidungen zur Personal- und Prozesssteuerung getroffen werden.
F6	Für das Verfahren zur Vergütung der Vollstreckungskräfte existieren in Plettenberg keine allgemeingültigen Regelungen. Hier besteht Optimierungspotenzial.	E6	Die Stadt Plettenberg sollte zukünftig die Anforderungen der Vollstreckungsvergütungsverordnung beachten und ergänzende, mit der Verordnung im Einklang stehende, allgemeingültige Regelungen treffen.

Feststellung		Empfehlung	
<b>Gremienarbeit</b>			
F1	Die Zuständigkeiten der Fachausschüsse sind in der Stadt Plettenberg nicht klar geregelt. Die Stadt Plettenberg hat die Gremienstruktur bisher nicht mit der Aufbauorganisation der Verwaltung abgestimmt.	E1	Die Stadt Plettenberg sollte die Zuständigkeiten der einzelnen Fachausschüsse klar regeln und beispielsweise in einer Zuständigkeitsordnung verschriftlichen.
F2	Die Stadt Plettenberg hat die Zahl der ersatzpflichtigen Fraktionssitzungen pro Jahr in der Hauptsatzung für sachkundige Bürger/Bürgerinnen und sachkundige Einwohner/ Einwohnerinnen beschränkt, jedoch nicht für Ratsmitglieder.	E2	Die Stadt Plettenberg sollte die pflichtige Regelung aus § 45 Abs. 3 S. 3 Gemeindeordnung NRW umsetzen und die Zahl der ersatzpflichtigen Fraktionssitzungen pro Jahr in der Hauptsatzung auch für Ratsmitglieder beschränken.
F3	Die Stadt Plettenberg arbeitet im Bereich der Gremienarbeit überwiegend digital. Zum Prüfungszeitpunkt hatte die Stadt noch keine technischen und formalen Voraussetzungen für digitale oder hybride Gremiensitzungen geschaffen.	E2.1	Die Stadt Plettenberg sollte versuchen, den Umstieg auf die papierlose Gremienarbeit konsequent umzusetzen.
		E2.2	Die Stadt Plettenberg sollte sich, um auch in etwaigen Notfallsituationen handlungsfähig zu sein, mit den Voraussetzungen zur Durchführung digitaler und hybrider Gremiensitzungen beschäftigen. Dazu kann sich die Stadt in der Handreichung zu digitalen und hybriden Sitzungen in Kommunen im Land Nordrhein-Westfalen informieren.
<b>Personal, Organisation und IT</b>			
F1	Sowohl bei der strukturierten Integration von neuen Mitarbeitenden als auch bei deren systematischen Qualifizierung bestehen für die Stadt Plettenberg vergleichsweise wenige Möglichkeiten sich bedeutend zu verbessern. Das größte Verbesserungspotenzial liegt allerdings darin, dass die Mitarbeitenden der Stadt derzeit noch nicht von den Möglichkeiten eines systematischen Wissensmanagements profitieren können.	E1	Die Stadt Plettenberg sollte ihre Bemühungen für den Aufbau eines strategischen Wissensmanagements fortführen, um die Gefahr von Wissensverlusten so gering wie möglich zu halten.
F2	Beim Serviceangebot für ihre Mitarbeitenden sowie beim Offboarding ist die Stadt Plettenberg bereits auf einem sehr guten Weg, da sie viele praktische Abläufe bereits dokumentiert und damit fest in der Verwaltungsorganisation verankert hat. Allerdings fehlt bislang ein übergeordnetes Leitbild, an dessen gemeinsamen Zielen und Werten sich die Mitarbeitenden orientieren könnten.	E2	Die Stadt Plettenberg sollte ihren Plan fortsetzen und ein übergeordnetes Leitbild der Stadtverwaltung erarbeiten. Auf diese Weise können sich alle Mitarbeitenden an übergeordneten Zielen und Werten orientieren und die Stadt die Bindung ihrer Mitarbeitenden positiv beeinflussen.
F3	Die Stadt Plettenberg steuert ihre Personalressourcen zwar teilweise systematisch, jedoch häufig nach Bedarfslage und anlassbezogen.	E3	Die Stadt Plettenberg sollte den systematischen Einsatz ihrer personellen Ressourcen ausweiten, um diese gezielter als bislang einsetzen zu können.
F4	Ein systematisches Prozessmanagement zur professionellen Optimierung von Verwaltungsabläufen existiert in der Stadt Plettenberg noch nicht. Damit fehlt der Stadt	E4	Die Stadt Plettenberg sollte ein systematisches und softwaregestütztes Prozessmanagement implementieren und sich dabei auch an Beispielen der interkommunalen

Feststellung		Empfehlung	
	ein grundlegendes Instrument, um Abläufe bestmöglich auf die Verwaltungs- sowie Digitalisierungsziele ausrichten zu können.		Zusammenarbeit orientieren. Auf diese Weise erhöht sie die Chancen, ihre Verwaltungsabläufe nachhaltig dokumentieren, optimieren und digitalisieren zu können.
F5	Die Stadt Plettenberg wertet ihren quantitativen Stellenbedarf überwiegend systematisch aus. Damit stellt sie größtenteils sicher, dass etwaiger Handlungsbedarf standardisiert an zentraler Stelle erkannt wird und gegengesteuert werden kann.	E5	Die Stadt Plettenberg sollte ihre Personalbedarfsplanung weiter optimieren, indem sie beispielsweise übergeordnete Ziele formuliert. Hierdurch lassen sich etwaige Handlungsbedarfe noch gezielter als bislang erkennen.
F6	Die Stadt Plettenberg hat mit ihrer ersten Digitalisierungsstrategie einen guten Weg eingeschlagen, um die digitale Transformation ihrer Verwaltung voranzutreiben. Allerdings haben Aspekte der künstlichen Intelligenz bislang noch keine Berücksichtigung gefunden.	E6	Die Stadt Plettenberg sollte ihren strategischen Orientierungsrahmen für IT und Digitalisierung dahingehend ausbauen, dass auch KI-Aspekte berücksichtigt werden. So kann sie entsprechende Maßnahmen und die erforderlichen Ressourcen systematischer aufeinander abstimmen.
F7	Die Stadt Plettenberg zeigt einige Verbesserungsmöglichkeiten bei der anforderungsgerechten Bereitstellung von IT-Leistungen sowie bei der systematischen Umsetzung von konkreten Digitalisierungsvorhaben.	E7	Die Stadt Plettenberg sollte ein softwaregestütztes Projektmanagement aufbauen, um eine anforderungsgerechte IT-Bereitstellung sowie eine zielgerichtete Umsetzung von Digitalisierungsprojekten zu erleichtern. Außerdem sollte sie das Lizenzmanagement mithilfe einer geeigneten Softwarelösung optimieren, um Risiken zu begrenzen. Störungen der IT sollte die Stadt systematisch auswerten, um daraus Handlungsbedarfe ableiten zu können
F8	Die Stadt Plettenberg zeigt insbesondere aus organisatorischer und konzeptioneller Sicht Verbesserungspotenzial bei der IT-Sicherheit.	E8	Die Stadt Plettenberg sollte sich besonders auf organisatorische und konzeptionelle Verbesserungen der IT-Sicherheit fokussieren. Insbesondere im Sicherheitsmanagement und in der Prävention von Notfällen sollte sie sich wesentlich systematischer als bislang aufstellen, damit sie ihre Verwaltungsabläufe mithilfe von IT aufrechterhalten kann.
F9	Die Stadt Plettenberg ist in den von der gpaNRW ausgewählten Bereichen unterschiedlich weit und liegt damit beim Digitalisierungsniveau insgesamt gesehen im Mittelfeld der geprüften Städte. Während die Stadt bei den internen Abläufen bereits einen überwiegend guten bis sehr guten Stand erreicht zeigt sich bei den nach außen gerichteten Leistungen größeres Optimierungspotenzial. Hier kann die Stadt ihre Positionierung ausbauen, indem sie die Be- und Weiterverarbeitung von Vorgängen medienbruchfreier als bislang gestaltet.	E9	Die Stadt Plettenberg sollte die Möglichkeiten ausschöpfen, die sich aus der Reduzierung von Medienbrüchen in der Sachbearbeitung ergeben, um digital leistungsfähiger zu werden und somit langfristig handlungsfähig zu bleiben.
<b>Gebäudewirtschaft - Klimaschutz</b>			
F1	Die Stadt Plettenberg verfügt über eine Strategie zum Klimaschutz. Diese gerät jedoch aufgrund fehlender personeller Weiterbesetzung des Klimaschutzmanagements ins Stocken.	E1	Die Stadt Plettenberg sollte die im Klimaschutzkonzept verankerten Maßnahmen und Zielsetzungen konsequent verfolgen und durch ein Klimaschutzmanagement steuern. Hierzu gehört auch ein regelmäßiges Berichtswesen.

Feststellung		Empfehlung	
F2	Die Stadt Plettenberg berücksichtigt bei Sanierungsmaßnahmen auch den Klimaschutz. Sie hält mehr einwohnerbezogene Gebäudefläche vor, als drei Viertel der Vergleichsstädte.	E2	Die Stadt Plettenberg sollte die Gebäude der nicht mehr genutzten Grundschulstandorte veräußern oder abreißen. Etwaige erzielte Einnahmen aus der Veräußerung kann sie beispielsweise für die energetische Sanierung ihrer erhaltenswerten Gebäude einsetzen.
F3	Bei der Planung von Sanierungsmaßnahmen berücksichtigt die Stadt Plettenberg bisher keine Auswirkungen auf die Treibhausgasemissionen. Eine kennzahlenorientierte Steuerung hat sie in diesem Aufgabenfeld nicht aufgebaut.	E3.1	Die Stadt Plettenberg sollte den Sanierungsbedarf ihrer Gebäude auch mit Blick auf deren jeweiligem Treibhausgas-Einsparpotenzial ermitteln und in Sanierungsüberlegungen einfließen lassen.
		E3.2	Die Stadt Plettenberg sollte Kennzahlen einsetzen, Abweichungen evaluieren und eine kennzahlenorientierte Steuerung aufbauen.
F4	Die Stadt Plettenberg hat die benötigten Finanzmittel für notwendige Maßnahmen im eigenen Gebäudebestand bisher nicht beziffert. Für die Transformation des Gebäudebestands hin zur Treibhausgasneutralität 2045 sind entsprechende Finanzplanungen jedoch unabdingbar.	E4	Die Stadt Plettenberg sollte den individuellen Finanzmittelbedarf beziffern und entsprechend der Realisierungsmöglichkeiten die Mittel in ihrer Planung berücksichtigen.
<b>Kommunales Krisenmanagement</b>			
F1	Die Stadt Plettenberg hat bereits eine Vielzahl von Risiken für ihr Stadtgebiet identifiziert. Bei der angemessenen Information an die Politik sieht die gpaNRW noch Verbesserungspotenzial.	E1	Die Stadt Plettenberg sollte ihre Risikoanalyse ergänzen. Zudem sollte sie die politischen Gremien über die Ergebnisse ihrer Risikoanalyse informieren.
F2	Die Stadt Plettenberg hat bisher keine Regelung zur Einbindung von Spontan Helfenden aufgestellt.	E2	Die Stadt Plettenberg sollte eine formale Regelung zur Einbindung von Spontan Helfenden erstellen, um diese zur Bewältigung von Krisen bestmöglich einzusetzen.
F3	Die Stadt Plettenberg hat festgelegt, welche städtischen Einrichtungen sie mit Notstrom versorgen will und die entsprechenden Notstromaggregate beschafft. Übungen unter den Bedingungen eines Stromausfalls fanden bisher noch nicht statt.	E3.1	Die Stadt Plettenberg sollte sowohl für eine eventuelle Notunterbringung in einer Turnhalle als auch für eine Leichenhalle eine entsprechende Notstromversorgung sicherstellen.
		E3.2	Die Stadt Plettenberg sollte alle Notstromaggregate regelmäßigen Lasttests unter Realbedingungen unterziehen. Die Protokolle der Funktions- und Lasttests sollte sie an zentraler Stelle schriftlich ablegen.
F4	Die Stadt Plettenberg hat bisher keine städtischen Leistungen benannt, die die Handlungsfähigkeit der Verwaltung im Krisenfall sicherstellen können.	E4	Die Stadt Plettenberg sollte sich strukturiert mit der Frage beschäftigen, welche städtischen Leistungen sie auch im Krisenfall vorhalten will.
F5	Die Stadt Plettenberg hat eine Dienstanweisung in Form einer Stabsdienstordnung für ihren SAE erstellt.	E5	Die Stadt Plettenberg sollte alle Mitglieder des SAE mit entsprechenden Dienstaussweisen ausstatten.

Feststellung		Empfehlung	
F6	Die Stadt Plettenberg bereitet die Mitglieder des SAE durch Schulungen auf ihre Aufgaben vor. Verbindliche Regelungen zum Inhalt und zur Häufigkeit dieser Schulungen hat sie bisher nicht erstellt.	E6	Die Stadt Plettenberg sollte ihre Stabsdienstordnung anpassen und Schulungen für ihre SAE-Mitglieder verbindlich festlegen. Konkrete Regelungen zu den Schulungen mit Angaben zur Häufigkeit und zum Inhalt der Schulungen kann sie als Anlage zur Stabsdienstordnung verschriftlichen.
F7	Die Stadt Plettenberg hat bereits in der Vergangenheit zwei umfangreiche Übungen mit dem Stab für außergewöhnliche Ereignisse durchgeführt. Verbindliche Regelungen zur Durchführung von Übungen hat sie in ihrer Stabsdienstordnung nicht festgelegt.	E7	Die Stadt Plettenberg sollte in ihrer Stabsdienstordnung verbindliche Regelungen zu Übungen ihres SAE fixieren. Darüber hinaus sollte die Stadt Übungen mit externen Akteuren durchführen, um so Abläufe und Zusammenarbeit im Krisenfall zu festigen.
F8	Die Stadt Plettenberg hält vielfältige Kommunikationsstrukturen bereit. Für einen möglichen Krisenfall hat sie noch keine individuellen Kommunikationsregeln für einzelne Krisenszenarien festgelegt.	E8	Die Stadt Plettenberg sollte vorgefertigte Kommunikationschecklisten mit Textbausteinen für typische Krisenszenarien, wie z. B. Unwetter, Stromausfall usw. erstellen, um eine reibungslose und schnelle Information und Kommunikation im Krisenfall sicherstellen zu können.
F9	Die Stadt Plettenberg bereitet außergewöhnliche Ereignisse bisher nicht strukturiert nach.	E9	Die Stadt Plettenberg sollte über die bisherigen, anlassbezogenen Aktivitäten hinaus außergewöhnliche Ereignisse und auch Übungen regelhaft und einheitlich nachbereiten und dokumentieren.

## 0.6 Anlage 2: Nachhaltigkeit in der Stadt Plettenberg

Ziel der gpaNRW in dieser Prüfung ist unter anderem aufzuzeigen, wie weit sich die mittleren kreisangehörigen Städte in NRW bereits mit dem Thema Nachhaltigkeit auseinandergesetzt haben. Dazu haben wir abgefragt, welche Nachhaltigkeitsinstrumente von der Stadt eingesetzt werden oder geplant sind.

Zudem haben wir Nachhaltigkeitsindikatoren im inter- und intrakommunalen Vergleich dargestellt.

### 0.6.1 Nachhaltigkeitsinstrumente

Instrumente für eine wirkungsorientierte Nachhaltigkeitssteuerung sind eine Nachhaltigkeitsstrategie, Nachhaltigkeitscheck/Nachhaltigkeitsprüfung, Nachhaltigkeitsberichte und ein Nachhaltigkeitshaushalt<sup>5</sup>. Auf den Nachhaltigkeitshaushalt gehen wir in der Finanzprüfung detaillierter ein.

Für die gpaNRW steht im Vordergrund, durch die Darstellung unterschiedlicher Lösungsansätze und Umsetzungsstände, zu einem Ideen- und Erfahrungsaustausch unter den Städten beizutragen. Die Nachhaltigkeitsinstrumente werden in den Städten in ihrer Art und Ausprägung unterschiedlich definiert und gelebt.

#### 0.6.1.1 Nachhaltigkeitsstrategie

Die kommunale Nachhaltigkeitsstrategie stellt den Ausgangspunkt und den Leitfaden für nachhaltiges Handeln dar. Sie dient dazu, wesentliche Eckpunkte und Inhalte für eine nachhaltige Entwicklung vor Ort zu dokumentieren. Die Strategie wird dabei in Zusammenarbeit zwischen Verwaltung und Politik sowie weiteren Beteiligten (Unternehmen, Bürgerschaft) entwickelt und von der Politik beschlossen. Inhaltlich werden strategische und operative Ziele, Maßnahmen sowie notwendige Ressourcen erarbeitet und Indikatoren bestimmt, um die Ziele messen zu können. Einen interkommunalen Vergleich von Nachhaltigkeitsindikatoren stellen wir im Kapitel 0.6.2.1 und 0.6.2.2 dar.

Die **Stadt Plettenberg** hat bisher noch keine umfassende Nachhaltigkeitsstrategie entwickelt, die spezifische Ziele und Maßnahmen definiert. Dennoch ist ihr die Bedeutung einer nachhaltigen Entwicklung bewusst. Die Stadt Plettenberg hat ein integriertes Klimaschutzkonzept beschlossen. Eine Zielsetzung, bis wann die Stadt bilanziell treibhausgasneutral werden möchte, existiert bisher noch nicht. Die zentrale Stelle im Bereich Klimaschutzmanagement ist derzeit nicht besetzt, was eine weitere Umsetzung des Konzeptes erschwert.

#### 0.6.1.2 Nachhaltigkeitscheck/ Nachhaltigkeitsprüfung

Der Nachhaltigkeitscheck/eine Nachhaltigkeitsprüfung soll die voraussichtlichen Wirkungen eines Vorhabens auf die nachhaltige Entwicklung abschätzen. Dazu beurteilt die Verwaltung die

<sup>5</sup> vgl. KGSt B 02/2024 – Kommunales Nachhaltigkeitsmanagement und Bertelsmann Stiftung 27.11.2018 - Wirkungsorientiertes Nachhaltigkeitsmanagement in Kommunen, LAG21

Ratsvorlagen auf ihre wahrscheinlichen Auswirkungen für eine nachhaltige Entwicklung. So können die Vorlagenerstellenden zum Beispiel durch die Beantwortung von Leitfragen kenntlich machen, ob das geplante Vorhaben nachhaltigkeitsfördernd, -hemmend oder -neutral ist. Der Nachhaltigkeitscheck dient als zusätzliche Entscheidungsgrundlage. Er hat grundsätzlich einen themenübergreifenden Charakter und umfasst alle relevanten Handlungsfelder der nachhaltigen Entwicklung.

Die **Stadt Plettenberg** hat bislang keinen standardisierten Nachhaltigkeitscheck eingeführt. Anlassbezogen informiert sie über die Effekte bestimmter Investitionsvorhaben auf eine nachhaltige Entwicklung. Auswirkungen auf den Klimaschutz stellt die Stadt in den Ratsvorlagen bisher nicht dar. Dabei könnte eine entsprechende Darstellung der Belange des Klimaschutzes das Bewusstsein aller Beteiligten vertiefen.

### 0.6.1.3 Nachhaltigkeitsberichtswesen

Der Nachhaltigkeitsbericht informiert in der Regel über den aktuellen Stand und die bisherige Entwicklung des Themas. Er kann Informationen zum Stand der Instrumente, Prozesse und Maßnahmen, Analysen zur operativen und strategischen Zielerreichung, den Zielbezug zu Indikatoren, finanzielle und personelle Ressourcen sowie Empfehlungen zur Strategieanpassung enthalten.

Die Adressaten können Verwaltungsführung, Rat und Bürgerschaft sein. Der Berichtsrhythmus wird im Vorfeld festgelegt.

Ein Nachhaltigkeitsberichtswesen existiert in der **Stadt Plettenberg** bislang nicht. Über ein entsprechendes Berichtswesen könnte die Stadt die Akzeptanz des Themas in der Bevölkerung weiter stärken. Zudem würde so transparent, ob die Stadt durch gezielte Maßnahmen eine Verbesserung erreicht.

### 0.6.2 Nachhaltigkeitsindikatoren

Nachhaltigkeitsindikatoren dienen dazu, die Wirksamkeit der Maßnahmen und Instrumente zu Nachhaltigkeitsaspekten fortlaufend zu messen und zu bewerten. Für eine erste allgemeine Einschätzung kann auf bestehende Kennzahlenkonzepte zur nachhaltigen Entwicklung zurückgegriffen werden.

Für die kommunale Ebene in NRW ist insbesondere das von der Landesarbeitsgemeinschaft Agenda 21 NRW e.V. (LAG 21) entwickelte Indikatorenset von Bedeutung. In ihrem Nachhaltigkeitsbericht nrwkommunal<sup>6</sup> stellte die LAG 21 neben Befragungsergebnissen bisher Indikatoren zu verschiedenen Themenbereichen für alle nordrhein-westfälischen Kommunen im Zeitverlauf dar. Wengleich die LAG 21 nunmehr auf die Darstellung der Indikatoren in ihrem Bericht verzichtet und die qualitativen Befragungsergebnisse in den Vordergrund stellt<sup>7</sup>, erlauben die seinerzeit definierten Indikatoren einen guten flächendeckenden Überblick.

<sup>6</sup> vgl. LAG 21, Nachhaltigkeitsbericht nrwkommunal 2022, <https://www.lag21.de/files/default/pdf/Themen/nn-transfer-n/lag21-nrwkommunal-2022.pdf>.

<sup>7</sup> vgl. LAG 21, Nachhaltigkeitsbericht nrwkommunal, <https://www.lag21.de/files/default/pdf/Themen/nn-transfer-n/nrwkommunal-2024.pdf>

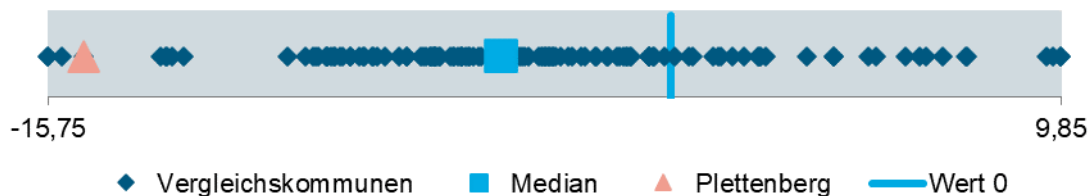
Wir haben in unserer Prüfung der mittleren kreisangehörigen Städte dieses Indikatorenset aufgegriffen, weil eine nachhaltige Entwicklung und ein nachhaltiges Handeln von zentraler, strategischer Bedeutung sind. Wir möchten der Politik und der Verwaltung mit dem Indikatorenset der LAG 21 einen Gesamtüberblick zur Nachhaltigkeit geben und einen Vergleich innerhalb der mittleren kreisangehörigen Städte ermöglichen. Dazu haben wir die Nachhaltigkeitsindikatoren aus allgemein zugänglichen Datenquellen<sup>8</sup> und eigenen Erhebungen ermittelt und einen interkommunalen Vergleich erstellt.

Im Folgenden stellen wir zunächst auf der Basis von Streu- und Balkendiagrammen eine Auswahl von Nachhaltigkeitsindikatoren für die Stadt Plettenberg dar. Indikatoren mit einer hohen Aussagekraft und strategischen Relevanz erhalten den Vorrang. Die in den vorangegangenen überörtlichen Prüfungen dargestellten Strukturkennzahlen wurden, soweit möglich, in die Nachhaltigkeitsindikatoren überführt.

### 0.6.2.1 Ausgewählte Nachhaltigkeitsindikatoren im interkommunalen Vergleich

Die **Bevölkerungsentwicklung** ist ein Kontextindikator und zeigt bei einem positiven Prozentwert, dass die Bevölkerung in dem Stadtgebiet bis 2050 gegenüber dem Jahr 2025 wächst. Bei einem negativen Prozentwert verringert sich die Bevölkerung.

#### Bevölkerungsentwicklung bis 2050 in Prozent



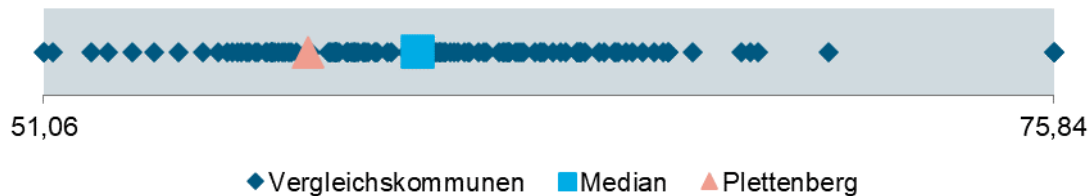
Von 2012 bis 2024 sind die Einwohnerzahlen in der **Stadt Plettenberg** von 25.968 auf 24.429<sup>9</sup> gesunken. Die Bevölkerungsprognose zeigt einen negativen Trend. Die Bevölkerung wird danach um 14,86 Prozent bis 2050 sinken. Der Median bei den mittleren kreisangehörigen Kommunen zeigt einen deutlich besseren - wenngleich ebenfalls negativen - Trend. Die Prognose geht hier landesweit von einer Bevölkerungsentwicklung von -4,30 Prozent bis 2050 aus. Es gibt allerdings auch Städte, die bis 2050 eine positive Bevölkerungsentwicklung erwarten. Die Stadt Plettenberg muss sich den Herausforderungen, die sich aus der rückläufigen Bevölkerungsentwicklung ergeben, stellen. Hierbei können u.a. Nachhaltigkeitsinstrumente, siehe vorangegangenes Kapitel, unterstützen.

<sup>8</sup> IT.NRW, Energieatlas NRW vom LANUV NRW u.a.

<sup>9</sup> Einwohnerzahlen 2012 bis 2022 auf Basis Zensus 2011 und ab 2023 auf Basis Zensus 2022

Der **Abhängigenquotient** zeigt das Verhältnis der wirtschaftlich abhängigen Bevölkerung zur Bevölkerung im erwerbsfähigen Alter. Als wirtschaftlich abhängig gelten dabei altersmäßig nicht erwerbsfähige Personen unter 15 und über 65 Jahre.

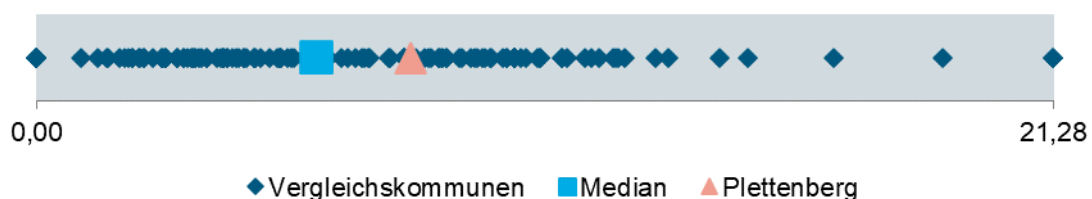
#### Abhängige Personen je 100 Personen im erwerbsfähigen Alter (Abhängigenquotient) 2025



In **Plettenberg** sind 57,55 Prozent der Bevölkerung nicht im erwerbsfähigen Alter. Der Abhängigenquotient ist gegenüber 2012 - auch aufgrund der demografischen Entwicklung - angestiegen. 2012 lag der Wert noch bei 53,17 Prozent. Im interkommunalen Vergleich positioniert sich Plettenberg in 2025 knapp unterhalb des ersten Viertelwertes. Plettenberg gehört somit zu den Städten, in denen der Anteil der Bevölkerung im erwerbsfähigen Alter größer ist als in den meisten anderen Kommunen.

Der Indikator der **Schulabgehenden ohne Abschluss** bezieht sich auf das SDG 4 „Hochwertige Bildung“. Ein fehlender Schulabschluss ist häufig mit schlechteren Zukunftsaussichten für die Betroffenen verbunden.

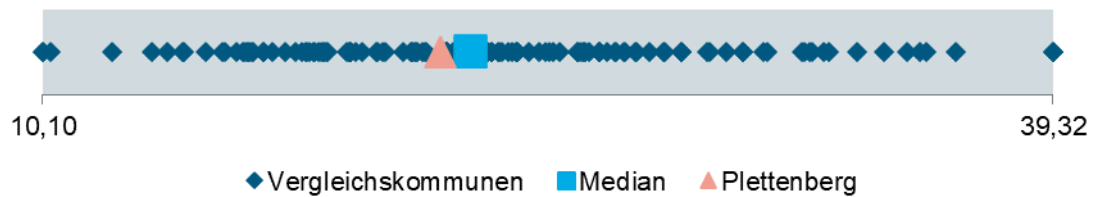
#### Schulabgehende allgemeinbildende Schulen ohne Abschluss in Prozent 2024



Der Anteil der Schulabgehenden ohne Schulabschluss liegt im Jahr 2024 bei 7,84 Prozent. Die **Stadt Plettenberg** liegt damit etwas über dem interkommunalen Median. In der Zeit von 2021 bis 2023 lagen die Werte zwischen 0,00 und 4,44 Prozent. In 2024 ist somit eine deutliche Steigerung erkennbar.

Die **Betreuungsquote der unter 3-Jährigen** bezieht sich auf das SDG 4 „Hochwertige Bildung“. Sie ist ein wichtiger Indikator für die soziale und ökonomische Dimension einer nachhaltigen Entwicklung. Bildung, Chancengleichheit und Demografischer Wandel sind dabei ebenso bedeutend wie die finanzielle Situation von Familien oder alleinerziehenden Familien.

### Betreuungsquote der unter 3-Jährigen in Prozent 2025

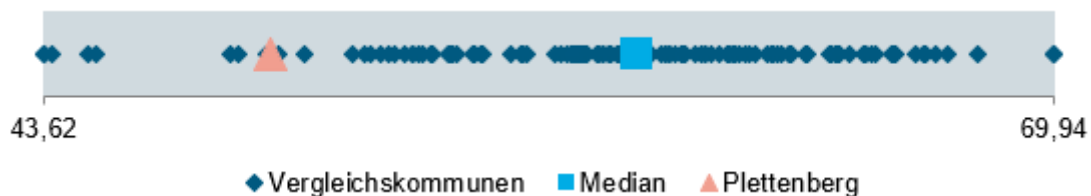


Die Betreuungsquote für Kinder unter drei Jahren liegt in **Plettenberg** bei 21,60 Prozent. Das bedeutet, dass etwa ein Fünftel aller Kinder unter drei Jahren in einer Kindertageseinrichtung oder in öffentlich geförderter Kindertagespflege betreut werden. 2012 lag der Wert bei 12,69 Prozent und ist damit deutlich gestiegen.

Weitere Kennzahlenvergleiche zur Tagesbetreuung für Kinder enthält das Kennzahlenset unter **Fehler! Verweisquelle konnte nicht gefunden werden. Fehler! Verweisquelle konnte nicht gefunden werden..**

Die **Wahlbeteiligung bei der letzten Kommunalwahl** bezieht sich auf das Ziel SDG 16 „Frieden, Gerechtigkeit und starke Institutionen“. Sie zeigt an, wie inklusiv und repräsentativ kommunale Entscheidungsfindungsprozesse von der eigenen Bevölkerung wahrgenommen werden.

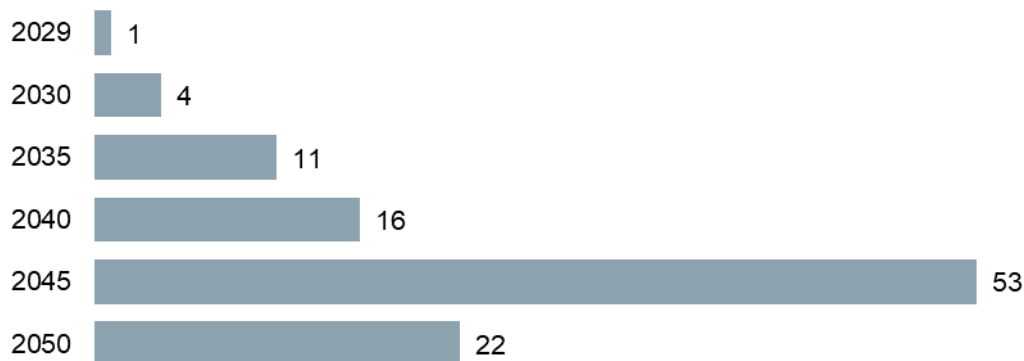
### Wahlbeteiligung Kommunalwahl in Prozent 2025



Die Wahlbeteiligung anlässlich der Kommunalwahl 2025 lag in der Stadt Plettenberg bei 49,52 Prozent. Dies ist ein Wert, der zu den 25 Prozent der niedrigsten Vergleichswerte gehört. Der Median liegt bei 59,08 Prozent. Die Wahlbeteiligung bei der Kommunalwahl 2020 war mit 43,13 Prozent in Plettenberg noch niedriger.

Mit dem **Zieljahr des Erreichens der CO<sub>2</sub>/Treibhausgas-Neutralität** zeigt sich, bis wann die Kommune treibhausgasneutral werden will. Dies steht im Einklang mit dem Ziel SDG 13 „Maßnahmen zum Klimaschutz“. Dazu erheben wir in allen mittleren kreisangehörigen Städten, in welchem Jahr die CO<sub>2</sub>/Treibhausgas-Neutralität erreicht werden soll.

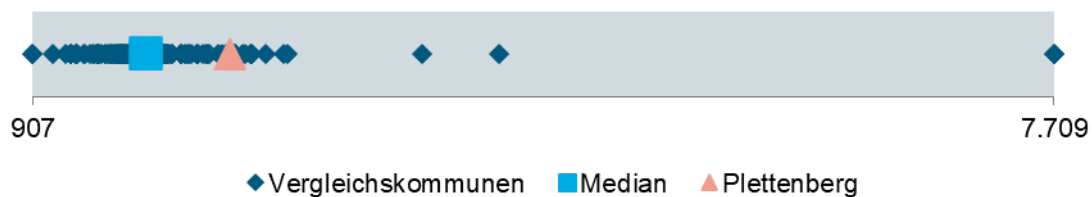
### Zieljahr der CO<sub>2</sub>/Treibhausgas-Neutralität



Die Mehrheit der mittleren kreisangehörigen Städte strebt die Treibhausgasneutralität bis 2045 an. Damit orientieren sich die Städte an den von der Landesregierung festgelegten Klimaschutzzielen. Die Stadt Plettenberg hat bislang keine konkrete zeitliche Vorgabe für sich festgelegt. Wir verweisen hierzu auf den Teilbericht 5 Gebäudewirtschaft - Klimaschutz. In diesem Teilbericht wird u.a. der klimaschutzrelevante Investitionsbedarf in den städtischen Gebäudebestand im Hinblick auf die Treibhausgasneutralität näher analysiert.

Die **Steuereinnahmekraft** je Einwohnerin bzw. Einwohner (EW) ist ein Indikator für die wirtschaftliche und finanzielle Lage einer Stadt und bezieht sich auf das SDG 16 „Frieden, Gerechtigkeit und starke Institutionen“.

### Steuereinnahmekraft je EW in Euro 2024



Die Steuereinnahmekraft ist in **Plettenberg** seit 2012 von 1.620 Euro auf 2.222 Euro je Einwohnerin bzw. Einwohner gestiegen. Damit liegt Plettenberg über dem bei 1.667 Euro liegenden Median der mittleren kreisangehörigen Städte. Dies führte dazu, dass die Stadt Plettenberg im Jahr 2024 keine Schlüsselzuweisungen im Rahmen des kommunalen Finanzausgleichs erhalten hat.

Zur Entwicklung der Haushaltssituation verweisen wir auf den Teilbericht 1 Finanzen.

### 0.6.2.2 Nachhaltigkeitsindikatorenset der Stadt Plettenberg im intra- und interkommunalen Vergleich

Auf den nachfolgenden Seiten bilden wir das gesamte Indikatorenset der LAG 21 als inter- und intrakommunalen Vergleich der mittleren kreisangehörigen Städte ab. Detaillierte Informationen zur Aussagekraft und Differenzierung der einzelnen Indikatoren enthält der

Nachhaltigkeitsbericht der LAG 21<sup>10</sup>. Wenn wir für Kennzahlen keinen Wert ermitteln können, geben wir in der entsprechenden Spalte den Hinweis „keine Angabe (k. A.)“.

Aufgrund des Zensus 2022 haben alle einwohnerbezogenen Nachhaltigkeitsindikatoren im Jahr 2012 eine andere Datenbasis als die aktuellen Werte. Dies ist bei der Betrachtung der zeitlichen Entwicklung zu berücksichtigen. Die betroffenen Werte des Jahres 2012 sind in der Tabelle mit einem Sternchen gekennzeichnet.

<sup>10</sup> vgl. LAG 21, Nachhaltigkeitsbericht nrwkommunal 2022, <https://www.lag21.de/files/default/pdf/Themen/nn-transfer-n/lag21-nrwkommunal-2022.pdf>.

## Nachhaltigkeitsindikatoren <sup>11</sup>der Stadt Plettenberg

Themenbereich / Indikator	Plettenberg 2012	Plettenberg aktuell	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte	Vergleichsjahr
<b>Kontextindikatoren Demografie<sup>12</sup></b>									
Bevölkerungsentwicklung bis 2050 in Prozent	k. A.	-14,86	-15,75	-6,51	-4,30	-1,03	9,85	131	2025
Abhängigenquotient (Abhängige Personen je 100 Personen im erwerbsfähigen Alter)	53,17*	57,55	51,06	57,58	60,26	62,74	75,84	131	2025
Anteil der EW** 0 bis unter 21 Jahre an der Gesamtbevölkerung in Prozent <sup>13</sup>	20,73*	19,96	17,77	19,15	19,91	20,44	25,69	131	2025
Anteil der EW** ab 80 Jahre an der Gesamtbevölkerung in Prozent <sup>14</sup>	5,47*	7,13	5,16	6,62	7,26	7,95	10,19	131	2025
<b>Bildung und Betreuung</b>									
Schulabgehende allgemeinbildende Schulen ohne Abschluss in Prozent	10,11	7,84	0,00	3,42	5,88	9,36	21,28	131	2024
Schulabgehende allgemeinbildende Schulen mit höherem Schulabschluss <sup>15</sup> in Prozent	30,33	37,25	19,67	36,96	42,62	48,22	67,95	131	2024
Betreuungsquote der unter 3-Jährigen in Prozent	12,69*	21,60	10,10	18,28	22,49	26,21	39,32	131	2025

<sup>11</sup> vgl. LAG 21, Nachhaltigkeitsbericht nrwkommunal 2022, <https://www.laq21.de/files/default/pdf/Themen/nn-transfer-n/laq21-nrwkommunal-2022.pdf>

<sup>12</sup> Als Vergleichsjahr ist hier das Jahr 2025 ausgewiesen. Die gpaNRW verwendet für das Vergleichsjahr 2025 durchgängig die Einwohnerzahlen am Stichtag 31.12.2024 auf der Basis des Zensus 2022.

<sup>13</sup> Die gpaNRW berücksichtigt beim Jugendanteil die Bevölkerung unter 21 Jahre. Die LAG 21 stellt stattdessen die Bevölkerung unter 15 Jahren dar.

<sup>14</sup> Die gpaNRW berücksichtigt beim Altenanteil die Bevölkerung über 80 Jahre. Die LAG 21 stellt stattdessen die Bevölkerung über 65 Jahren dar.

<sup>15</sup> Als höherer Schulabschluss wird die Allgemeine Hochschulreife sowie die Fachhochschulreife berücksichtigt.

Themenbereich / Indikator	Plettenberg 2012	Plettenberg aktuell	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte	Vergleichsjahr
Betreuungsquote der 3 bis unter 6-Jährigen in Prozent	86,83*	82,97	64,97	92,35	95,66	98,08	108	131	2025
<b>Wahlen</b>									
Wahlbeteiligung Kommunalwahl in Prozent	k. A.	49,52	43,62	55,91	59,08	61,96	69,94	131	2025
Wahlbeteiligung Bundestagswahl in Prozent	k. A.	78,85	74,91	81,35	83,64	85,18	88,61	131	2025
Wahlbeteiligung Europawahl in Prozent	k. A.	56,01	50,88	61,24	64,42	67,29	73,33	131	2024
<b>Fläche<sup>16</sup></b>									
Siedlungs- und Verkehrsfläche je EW* in qm	492*	582	237	396	510	663	1.467	131	2024
Flächenneuinanspruchnahme (Zuwachs der Siedlungs- und Verkehrsfläche seit dem Vorjahr in ha)	11,19	16,00	-23,00	0,50	3,00	9,00	49,00	131	2024
Neu erstellte Wohngebäude je 10.000 EW*	4,97*	3,26	0,36	4,27	7,11	10,13	26,46	131	2024
<b>Klima und Energie</b>									
Zieljahr der CO <sub>2</sub> /Treibhausgasneutralität <sup>17</sup>	k. A.	k. A.	2029	2040	2045	2045	2050	107	2025
Anteil erneuerbare Energien am Stromverbrauch in Prozent	k. A.	19,48	5,09	10,19	22,18	42,81	359	131	2024
<b>Mobilität</b>									
Pendelndensaldo je 100 EW*	8,83*	5,28	-25,95	-12,41	-6,66	-0,12	27,13	131	2025

<sup>16</sup> Die Erhebung für die Flächenerhebung nach Art der tatsächlichen Nutzung erfolgt seit dem Jahr 2016 durch das Amtliche Liegenschaftskataster-Informationssystem (ALKIS). Zuvor lagen der Erhebung die Automatisierten Liegenschaftsbücher (ALB) zugrunde. Mit dieser Umstellung gingen auch Änderungen und Erweiterungen des Nutzungsartenkatalogs einher, sodass die verwendeten Definitionen und Abgrenzungen nicht in vollem Umfang übereinstimmen. Die Vergleichbarkeit der Werte für die Siedlungs- und Verkehrsfläche ist daher nicht in vollem Umfang gegeben.

<sup>17</sup> Eigene Erhebungen.

Themenbereich / Indikator	Plettenberg 2012	Plettenberg aktuell	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte	Vergleichsjahr
PKW-Dichte (Zugelassene PKW je 1.000 EW*)	558*	648	540	620	643	670	1.135	131	2025
Veränderung der polizeilich erfassten Straßenverkehrsunfälle seit dem Vorjahr in Prozent	-5,51	-9,65	-33,80	-8,71	-0,44	6,31	38,00	131	2024
<b>Kommunale Finanzen<sup>18</sup></b>									
Steuereinnahmekraft je EW* in Euro	1.620*	2.222	907	1.473	1.667	1.923	7.709	131	2024
<b>Gesellschaftliche Teilhabe / Armut</b>									
Mindestsicherungsquote <sup>19</sup> in Prozent	5,80*	8,70	4,80	6,65	7,80	9,55	14,60	131	2024
<b>Arbeit und Wirtschaft</b>									
Sozialversicherungspflichtig Beschäftigte am Arbeitsort je 1.000 Erwerbsfähige (Arbeitsplatzdichte)	720*	732	232	435	558	674	1.157	131	2025
Beschäftigungsquote am Wohnort in Prozent	58,38*	64,83	51,26	63,36	65,15	67,39	75,76	131	2025
Sozialversicherungspflichtig Beschäftigte am Wohnort am 30.06.	9.960	10.053	6.521	10.941	13.935	17.963	26.882	131	2025
Gewerbeanmeldungen für Neugründungen je 1.000 EW*	3,86*	7,35	4,72	6,03	6,85	7,61	15,58	131	2024

<sup>18</sup> Die gpaNRW analysiert im Teilbericht Finanzen die Schuldenlage der Kommunen. Die Indikatoren der LAG 21 zur Verschuldung nutzen Daten von IT.NRW. Diese Daten beinhalten teilweise andere Beurteilungen / Zuordnungen von kommunalen Beteiligungen und Eigenbetrieben als es in unserer Prüfungsdefinition und -darstellung vorgesehen ist. Daher kann es zu erheblichen Abweichungen kommen, sodass wir an dieser Stelle auf die Darstellung von Verschuldungsindikatoren verzichten und auf den Teilbericht Finanzen verweisen.

<sup>19</sup> Als Mindestsicherungsleistungen werden die Grundsicherung für Arbeitssuchende nach dem SGB II, laufende Hilfen zum Lebensunterhalt außerhalb von Einrichtungen nach dem SGB XII, Grundsicherung im Alter und bei Erwerbsminderung nach dem SGB XII und Regelleistungen nach dem AsylbLG verstanden.

Themenbereich / Indikator	Plettenberg 2012	Plettenberg aktuell	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte	Vergleichsjahr
Arbeitslosenanteil in Prozent (Verhältnis der nicht erwerbstätigen Personen im erwerbstätigen Alter zu den sozialversicherungspflichtig Beschäftigten)	7,18	9,41	4,07	6,11	7,21	8,47	13,00	131	2024
<b>Gesundheit</b>									
Sterbefälle von Personen unter 65 Jahren je 10.000 EW*	14,92*	24,89	9,46	14,09	15,65	17,96	25,34	131	2024

\* Der Wert aus dem Jahr 2012 beruht auf Daten des Zensus 2011 und ist daher mit den aktuellen (Vergleichs-)Werten auf der Basis des Zensus 2022 nur eingeschränkt vergleichbar.

\*\* EW = Einwohnerinnen und Einwohner

# 1. Finanzen

## 1.1 Managementübersicht

Die wesentlichen Ergebnisse der überörtlichen Prüfung der Stadt Plettenberg im Prüfgebiet Finanzen 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.

### **Haushaltssituation**

Der Haushalt 2025 der Stadt Plettenberg ist nicht ausgeglichen. Da der Stadt schon seit 2014 keine Ausgleichsrücklage mehr zum Ausgleich defizitärer Jahresergebnisse zur Verfügung steht, plant sie, den Jahresfehlbetrag vorzutragen. Die Kommunalaufsicht hat hierzu die Genehmigung erteilt, so dass die Stadt zum Zeitpunkt der Prüfung uneingeschränkt handlungsfähig ist.

Bereits von 2019 bis 2022 fielen die Jahresergebnisse der Stadt Plettenberg negativ aus. In diesem Zeitraum gehörte Plettenberg zu den 25 Prozent der Vergleichsstädte mit dem geringsten Jahresergebnis je Einwohnerin bzw. Einwohner. Auch für die Zukunft rechnet die Stadt mit jährlichen Defiziten - ab 2024 mit durchschnittlich 11,7 Mio. Euro jährlich.

Dies führt dazu, dass auch zukünftig das Eigenkapital weiter sinken wird. Interkommunal verglichen ist die Eigenkapitalausstattung 2022 zwar noch überdurchschnittlich. Jedoch geht die Stadt davon aus, dass sich das Eigenkapital bis zum Ende des mittelfristigen Finanzplanungszeitraumes auf einen Bestand von rund 46,4 Mio. Euro mehr als halbieren wird. Auch die prognostizierte Verbesserung des Jahresergebnisses 2023 kann den langfristigen Verzehr des Eigenkapitals nicht stoppen. Hintergrund ist u. a., dass die ab 2024 geplanten Verlustvorträge ebenfalls zu einer Verringerung des bilanziellen Eigenkapitals führen.

Die Gesamtverbindlichkeiten Konzern der Stadt sind mit 1.928 Euro je Einwohnerin bzw. Einwohner vergleichsweise gering.

Die vorhandenen liquiden Mittel reichen nicht aus, um den für die zukünftigen Jahre geplanten Saldo aus laufender Verwaltungstätigkeit zu decken. Für die Jahre ab 2024 rechnet die Stadt in Summe mit einem negativen Ergebnis aus laufender Verwaltungstätigkeit von rund 59,5 Mio. Euro. Zur Finanzierung dieser Lücke muss sie Liquiditätskredite aufnehmen. Darüber hinaus muss die Stadt zukünftig 120,7 Mio. Euro als Eigenanteil aus den geplanten Investitionen finanzieren. Dies führt zu einem Anstieg der Kreditverbindlichkeiten für Investitionskredite. Steigende Verbindlichkeiten aus Liquiditäts- und Investitionskrediten erhöhen die Zinsaufwendungen, die den Haushalt zusätzlich belasten werden.

Insgesamt kann die Stadt Plettenberg die Aufstellung eines Haushaltssicherungskonzeptes aktuell noch vermeiden. Dies ist möglich durch die vergleichsweise gute Eigenkapitalausstattung sowie die mit dem 3. NKFVG gesetzlich verankerten Möglichkeiten zur Verzögerung des Eintritts in die Haushaltssicherung. Mit Blick in die Zukunft besteht jedoch dringender

Handlungsbedarf, die Haushaltssituation zu verbessern. Angesichts der für die kommenden Jahre geplanten negativen Jahresergebnisse und des geplanten, deutlich steigenden Kreditvolumens sollte die Stadt Konsolidierungsbemühungen ergreifen, um zu einer Entlastung des Haushaltes beizutragen. Andernfalls wird die Stadt Plettenberg zukünftig mit eingeschränkten finanziellen Handlungsspielräumen rechnen müssen.

### Haushaltssteuerung

Eine nachhaltige Haushaltssteuerung erfordert ein ganzheitliches und zukunftsorientiertes Denken. Heutige Entscheidungen sind im Bewusstsein ihrer langfristigen Folgen zu treffen. Der Nachhaltigkeitshaushalt stellt dabei ein zentrales Instrument dar. Diesen hat die Stadt Plettenberg bisher noch nicht aufgestellt. Dennoch berücksichtigt die Stadt bei ihren energie- und umweltpolitischen Entscheidungen Nachhaltigkeitsaspekte.

Ergänzend zu Strategien zur Nachhaltigkeit bilden Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen bei Investitionsentscheidungen ein wesentliches Element, um die effiziente Verwendung öffentlicher Mittel sicherzustellen. In Einzelfällen prüft die Stadt Plettenberg die Wirtschaftlichkeit von Investitionen umfassend. Einheitliche Vorgaben und Arbeitshilfen zur systematischen Anwendung von Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen existieren jedoch bislang nicht. Gleiches ist der Fall bei den Wertgrenzen nach § 13 Abs. 1 Kommunalhaushaltsverordnung Nordrhein-Westfalen (KomHVO NRW). Dies möchte die Stadt zukünftig aufgrund der angespannten Finanzsituation und des anspruchsvollen Investitionsprogramms ändern. Die einheitlichen Regelungen sollen zu Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen verpflichten und damit einen Beitrag zu einer nachhaltig ausgerichteten Haushaltswirtschaft leisten.

Auch das Kredit- und Anlagemanagement spielt eine zentrale Rolle in der finanziellen Nachhaltigkeit. Bei der Aufnahme von Krediten hält die Stadt Plettenberg bestimmte Grundsätze und Verfahrensschritte ein. Gleiches ist der Fall, sofern eine Geldanlage möglich wird. Aufgrund eines überschaubaren Kreditportfolios sowie geringer Anlageaktivitäten hat die Stadt Plettenberg bisher keinen verbindlichen Handlungsrahmen schriftlich fixiert. Um ein höheres Maß an Verbindlichkeit und Rechtssicherheit zu erreichen, sollte sie für ihr Kredit- und Anlagemanagement Grundsätze und Vorgaben schriftlich festhalten. Dies gilt insbesondere, wenn sich die Komplexität des Portfolios erhöht.

## 1.2 Aufbau des Teilberichtes

Die Kapitel dieses Teilberichtes beginnen (zum Teil nach einer kurzen Einleitung) mit einer wertenden Aussage zu unserem Prüfungsergebnis. Wertungen, die eine Stellungnahme der Stadt 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 Städte gültig, z. B. auf Basis der aktuell geltenden Gesetzeslage.

Ausgehend von diesem Soll analysieren wir die individuelle Situation in der geprüften Stadt 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 gibt die gpaNRW einen Kurzüberblick über die Haushaltssituation der Stadt Plettenberg. Methodisch stellt die gpaNRW wesentliche Kennzahlen zur Haushaltssituation im Zeitverlauf und interkommunalen Vergleich dar.

Sie beantwortet darüber hinaus folgende Fragen zur Haushaltssteuerung:

- Hat die Stadt Nachhaltigkeitsziele und -kennzahlen in ihrem Haushalt integriert?
- Führt die Stadt bei Investitionsentscheidungen Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen routine- und standardmäßig durch?
- Beschäftigt sich die Stadt mit den relevanten Anforderungen ihres Kredit- und Anlageportfolios?

In der Anlage dieses Teilberichts liefern ergänzende Tabellen zusätzliche Informationen. Diese zeigen neben der Zusammenstellung der Feststellungen und Empfehlungen aus der aktuellen Prüfung die Zusammensetzung und Entwicklung einzelner (Bilanz-)Posten sowie ergänzende Berechnungen.

## 1.4 Haushaltssituation

Die gpaNRW stellt die Haushaltssituation auf Basis der festgestellten Jahresabschlüsse 2019 bis 2022 dar. Für die Plandaten berücksichtigen wir die bekannt gemachten Haushaltspläne 2023 bis 2025 einschließlich der mittelfristigen Haushaltsplanung bis 2028.

### 1.4.1 Haushaltsstatus

- Der Haushalt 2025 der Stadt Plettenberg ist nicht ausgeglichen. Die Ausgleichsrücklage ist vollständig verbraucht, so dass keine Möglichkeit besteht, das Defizit auszugleichen. Deshalb plant die Stadt den Jahresfehlbetrag vorzutragen. Die Kommunalaufsicht hat hierzu die Genehmigung erteilt, so dass zum Zeitpunkt der Prüfung keine Pflicht zur Aufstellung eines Haushaltssicherungskonzeptes besteht. Dies könnte sich absehbar ändern, soweit die geplanten Defizite eintreten.
- **Feststellung**  
Die Stadt Plettenberg macht von 2024 bis 2028 von der Möglichkeit Gebrauch, die geplanten Jahresfehlbeträge gemäß § 79 Abs. 3 S. 2 Gemeindeordnung Nordrhein-Westfalen vorzutragen. Anders als im Haushaltsplan der Stadt zur Entwicklung des Eigenkapitals dargestellt, reduzieren die Verlustvorträge auch planerisch das Eigenkapital.

### Haushaltsstatus Plettenberg 2018 bis 2025

Haushaltsstatus	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Ausgeglichener Haushalt	X							
Fiktiv ausgeglichener Haushalt								
Genehmigungspflichtige Verringerung der allgemeinen Rücklage		X	X	X	X	X		
Genehmigungspflichtiger Verlustvortrag							X	X

\* Der Haushaltsstatus in den Ist-Jahren bis 2022 bemisst sich am Jahresergebnis, der Haushaltsstatus in den Plan-Jahren ab 2023 am Haushaltsplan.

Die Höhe der Ausgleichsrücklage und der allgemeinen Rücklage zeigen, inwieweit die Stadt aktuell und in den kommenden Jahren negative Jahresergebnisse ausgleichen kann.

### Jahresergebnisse und Rücklagen Plettenberg 2022 bis 2028

Grund- und Kennzahlen	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Jahresergebnis in Tausend Euro*	-426	1.419	-7.517	-8.627	-14.507	-14.053	-14.009
Ausgleichsrücklage in Tausend Euro**	0,00	1.419	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Verlustvortrag gem. § 78 Abs. 2 Satz 1 Nummer 2 GO NRW in Tausend Euro	0,00	0,00	6.098	8.627	14.507	14.053	14.009
Bilanzieller Verlustvortrag in Tausend Euro	0,00	0,00	-6.098	-14.725	-29.232	-37.187	-42.569
Allgemeine Rücklage in Tausend Euro**	109.225	109.225	109.225	109.225	109.225	103.127	94.500
Nicht durch Eigenkapital gedeckter Fehlbetrag in Tausend Euro	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Veränderung der Ausgleichsrücklage durch das Jahresergebnis in Tausend Euro	0,00	1.419	-1.419	0,00	0,00	0,00	0,00
Veränderung der allgemeinen Rücklage des Vorjahres durch das Jahresergebnis in Tausend Euro	-426	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Veränderung der allgemeinen Rücklage durch Verrechnung vorgetragener Verluste in Tausend Euro	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	-6.098	-8.627
Verringerung der allgemeinen Rücklage des Vorjahres durch das Jahresergebnis und die Verrechnung vorgetragener Verluste in Tausend Euro	-426	keine Verringerung				-6.098	-8.627
<b>Verringerung der allgemeinen Rücklage des Vorjahres durch das Jahresergebnis und vorgetragene Verluste in Prozent</b>	<b>0,39</b>	<b>keine Verringerung</b>				<b>5,58</b>	<b>8,37</b>
<b>Fehlbetragsquote in Prozent</b>	<b>0,39</b>	<b>pos. Ergebnis</b>	<b>6,79</b>	<b>8,37</b>	<b>15,35</b>	<b>17,57</b>	<b>21,25</b>

2022: IST, 2023 Entwurf Jahresabschluss 2023 (Stand Januar 2026), ab 2024: PLAN

\* Die Jahresergebnisse im PLAN berücksichtigen die Jahresergebnisse nach Abzug globaler Minderaufwand.

\*\* In der Tabelle nimmt die gpaNRW bei der Darstellung der Ausgleichsrücklage und der allgemeinen Rücklage die Verwendung des Jahresergebnisses vorweg und unterstellt die Deckung der Jahresfehlbeträge durch die Ausgleichsrücklage/Allgemeine Rücklage, sofern die Verluste nicht vorgetragen werden.

Kurz vor Abschluss der Prüfung hat die Stadt den bestätigten Entwurf des Jahresabschlusses 2023 vorgelegt. Sie geht davon aus, dass das Jahresergebnis des Jahres 2023 deutlich besser ausfallen wird als ursprünglich geplant. Das positive Jahresergebnis gemäß Entwurf wird in der obigen Tabelle berücksichtigt.

Neben dem globalen Minderaufwand macht die Stadt in den Haushalten 2024 und 2025 Gebrauch von dem Verlustvortrag nach § 79 Abs. 3 Satz 2 GO NRW. Dieser ermöglicht es Plettenberg, die negativen Jahresergebnisse erst in den folgenden Haushaltsjahren mit der allgemeinen Rücklage zu verrechnen. Die Stadt plant die bilanziellen Verlustvorträge aus den Jahren 2024 bis 2028 ab dem Haushaltsjahr 2027 zu verrechnen. Eine planerische Reduzierung der allgemeinen Rücklage durch Verrechnung vorgetragener Verluste löst bei der Anwendung des § 76 GO NRW keine HSK-Pflicht aus. Anders als im Haushaltsplan der Stadt dargestellt, mindern sie jedoch bereits in den Jahren 2024 bis 2028 das Eigenkapital in voller Höhe.<sup>20</sup>

→ **Empfehlung**

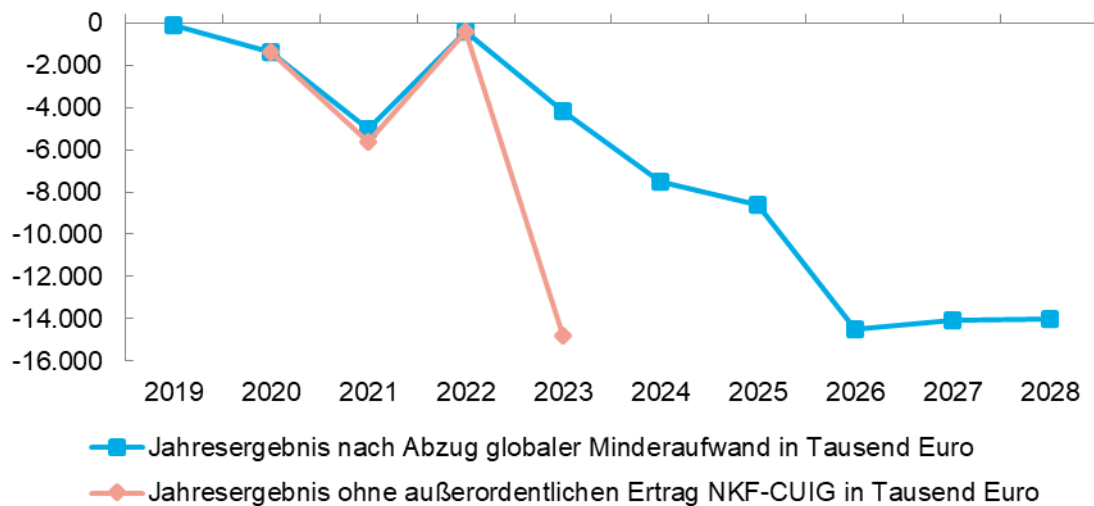
Die Stadt Plettenberg sollte den bilanziellen Verlustvortrag zukünftig gemäß dem verbindlichen Muster zur Kommunalhaushaltsverordnung NRW eigenkapitalmindernd berücksichtigen.

<sup>20</sup> siehe Anlage 16 der Muster für das doppische Rechnungswesen sowie zu Bestimmungen der GO NRW und der KomHVO NRW („Übersicht über die Entwicklung des Eigenkapitals“)

### 1.4.2 Ist-/ Plan-Ergebnisse

- Unter Berücksichtigung der vorliegenden festgestellten Jahresabschlüsse erzielte die Stadt Plettenberg 2018 letztmalig ein positives Jahresergebnis. Von 2019 bis 2022 fallen die Jahresergebnisse negativ aus, trotz der Möglichkeit, die corona- und kriegsbedingten Aufwendungen zu isolieren. Diese Möglichkeit hat die Stadt 2021 und 2023 genutzt und eindeutig belegbare Aufwendungen isoliert. Im interkommunalen Vergleich gehört Plettenberg von 2019 bis 2022 zu den 25 Prozent der Vergleichsstädte mit dem geringsten Jahresergebnis je Einwohnerin bzw. Einwohner. Den Tiefpunkt erreichte sie im Jahr 2021.
- Zukünftig ist keine Verbesserung der Haushaltssituation in Sicht. Im Gegenteil: Für alle Planjahre ab 2023 plant die Stadt Plettenberg mit einem jährlichen Defizit von durchschnittlich 10,5 Mio. Euro. Insbesondere ab 2026 rechnet die Stadt mit einer deutlichen Verschlechterung der Jahresergebnisse. Weiterhin rechnet die Stadt mit einem deutlichen Anstieg der Liquiditäts- und Investitionskredite. Dies führt zu steigenden Zinsaufwendungen.

**Jahresergebnisse sowie Jahresergebnisse ohne außerordentlichen Ertrag nach dem NKF-CUIG Plettenberg in Tausend Euro 2019 bis 2028**



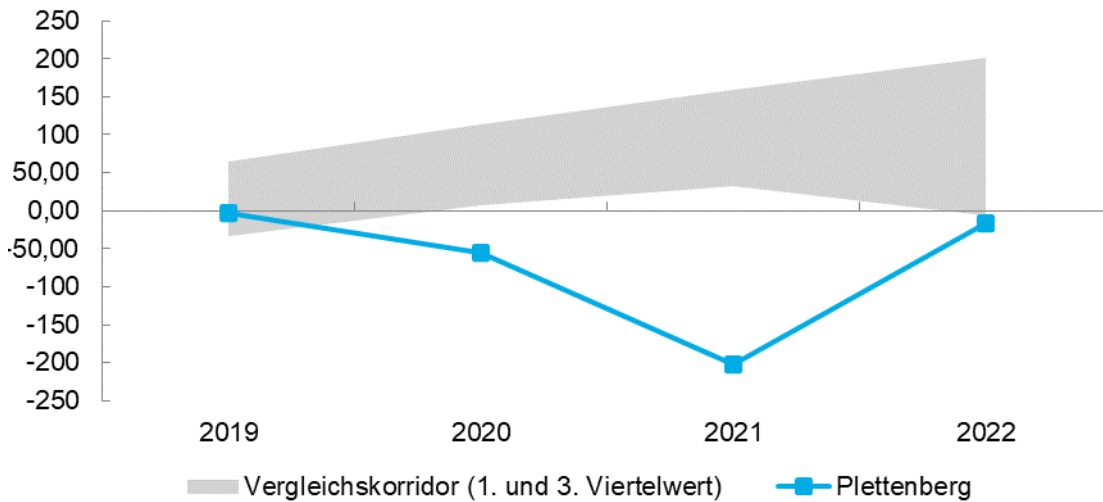
\*bis 2022: IST, ab 2023: PLAN

\*\*Die Plan-Jahre berücksichtigen die Jahresergebnisse nach Abzug globaler Minderaufwand

Die einzelnen Jahresergebnisse stehen in der Tabelle 2 in der Anlage dieses Teilberichts.

Interkommunal verglichen positioniert sich die Stadt Plettenberg wie folgt:

### Jahresergebnis je EW\* in Euro 2019 bis 2022

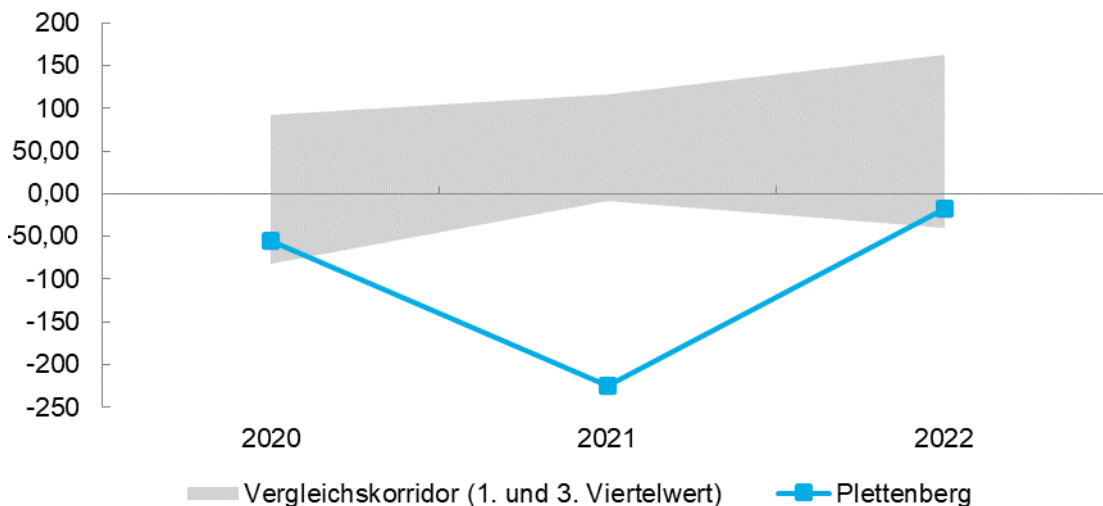


\* Einwohnerin bzw. Einwohner

Die einzelnen Werte stehen in der Tabelle 3 im Anhang dieses Teilberichts.

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

### Jahresergebnis ohne außerordentlichen Ertrag NKF-CUIG je EW in Euro 2020 bis 2022



Die einzelnen Werte stehen in der Tabelle 4 im Anhang dieses Teilberichts.

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

## Hebesätze Plettenberg in von Hundert 2024

Steuerart	Plettenberg	Durchschnittswert der mittleren kreisangehörigen Städte	Durchschnittswert des Kreises	Durchschnittswert des Regierungsbezirks	fiktiver Hebesatz nach dem GFG 2024
Grundsteuer A	290	312	292	333	259
Grundsteuer B	590	599	641	658	501
Gewerbsteuer	450	449	465	473	416

Zum 1. Januar 2025 erfolgte eine Reform der Grundsteuer. Ziel und Vorgabe des Bundesgesetzgebers war es, dass die Grundsteuerreform insgesamt aufkommensneutral gestaltet werden soll. Die Stadt Plettenberg hat differenzierte Hebesätze für Wohngebäude und Nichtwohngebäude gewählt. Ab 2025 beträgt der Hebesatz für die Grundsteuer B1 für Wohngrundstücke 754 Prozent und der Hebesatz für die Grundsteuer B2 für Nicht-Wohngrundstücke 1.508 Prozent. Der Hebesatz für die Grundsteuer A beträgt aktuell 178 Prozent. Auf Grundlage dieser Hebesätze rechnete die Stadt für das Jahr 2025 mit Erträgen aus Grundsteuer in gleicher Höhe wie im Jahr 2024. Dieses Ziel konnte jedoch nicht ganz erreicht werden. Nach aktuellen Berechnungen werden die Erträge aus Grundsteuer 2025 um rund 100 Tausend Euro geringer ausfallen als im Jahr zuvor. Hinsichtlich der rechtlichen Zulässigkeit einer Hebesatzdifferenzierung bestehen derzeit Unsicherheiten.<sup>21</sup> Eine abschließende gerichtliche Entscheidung über die Zulässigkeit steht noch aus. Derzeit sind diesbezügliche Verfahren bei Gerichten anhängig.

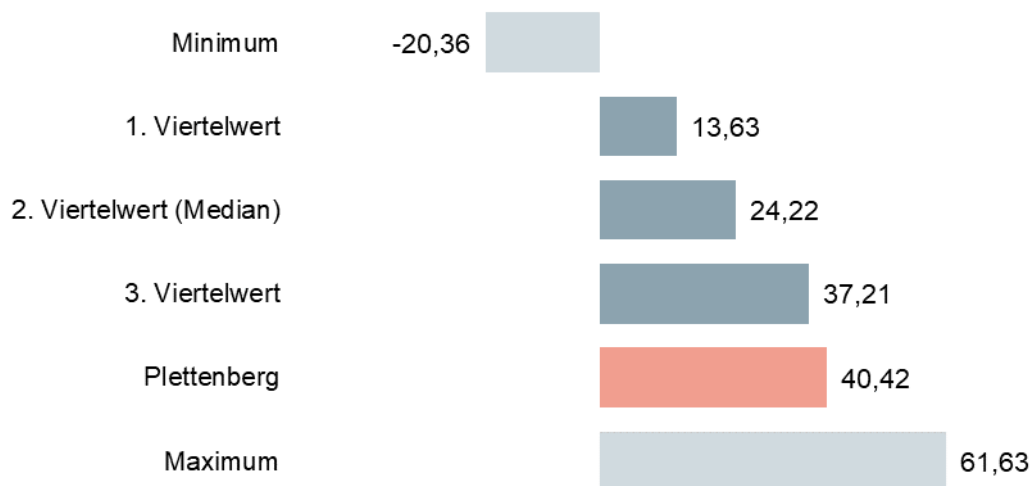
### 1.4.3 Eigenkapital

- Seit 2018 hat sich das Eigenkapital der Stadt Plettenberg zwar um rund 6 Mio. Euro auf einen Bestand von rund 109 Mio. Euro im Jahr 2022 verringert. Interkommunal verglichen ist die Eigenkapitalausstattung dennoch überdurchschnittlich. Die Ausgleichsrücklage ist seit 2014 verzehrt.
- Die in den Jahren 2023 bis 2028 geplanten Defizite werden das Eigenkapital um 62,9 Mio. Euro und demnach um mehr als die Hälfte reduzieren.
- Gemäß des Jahresabschluss-Entwurfes für das Jahr 2023 wird das Jahr 2023 mit einem deutlich besseren Jahresergebnis abschließen als ursprünglich geplant. Unter Berücksichtigung dieser Verbesserung kann zumindest kurzzeitig 2024 eine Ausgleichsrücklage bilanziert werden. An der deutlichen Verringerung des Eigenkapitals ändert dies jedoch langfristig nichts.

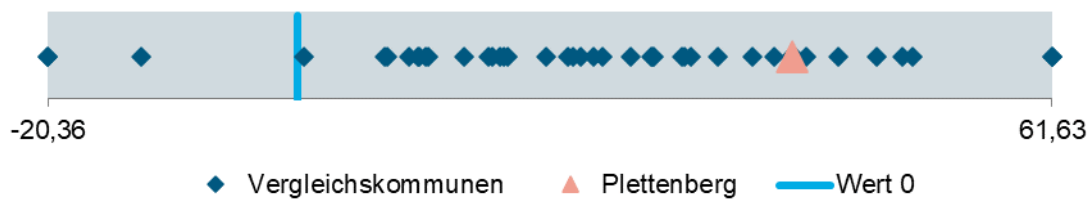
Die einzelnen Positionen zum Eigenkapital stehen in der Tabelle 5 im Anhang dieses Teilberichts.

<sup>21</sup> Verweis auf Schnellbrief 413/2025 vom Städte- und Gemeindebund NRW vom 04.12.2025

### Eigenkapitalquote 1 in Prozent 2022



In den interkommunalen Vergleich sind 41 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



### Weitere Eigenkapitalkennzahlen 2022

Kennzahlen	Plettenberg	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Eigenkapitalquote 1 ohne Bilanzierungshilfe NKF-CUIG in Prozent	40,29	-20,36	10,18	21,99	37,21	61,37	41
Eigenkapitalquote 2 in Prozent	66,92	-0,69	39,86	47,95	62,93	82,71	41
Eigenkapitalquote 2 ohne Bilanzierungshilfe NKF-CUIG in Prozent	66,85	-0,69	38,58	46,92	62,38	82,61	41
Ausgleichsrücklage je EW in Euro	0,00	0,00	53,11	378	794	2.136	41

### 1.4.4 Verbindlichkeiten

- Die Gesamtverbindlichkeiten Konzern der Stadt Plettenberg sind gering. Dies ist auf ebenfalls geringe Verbindlichkeiten des Kernhaushaltes zurückzuführen. Je Einwohner und Einwohnerin bilanziert die Stadt auf Ebene des Konzerns und im Kernhaushalt jeweils weniger Verbindlichkeiten als drei Viertel der Vergleichsstädte.
- Für die Jahre ab 2023 plant die Stadt in Summe mit einem negativen Saldo aus laufender Verwaltungstätigkeit von rund 59,5 Mio. Euro. Der Bestand an liquiden Mitteln von 8,2 Mio. Euro reicht demnach nicht zur Deckung dieses negativen Saldos. Liquiditätskredite werden erforderlich. Zur Finanzierung eines anspruchsvollen Investitionsprogramms benötigt die Stadt darüber hinaus steigende Investitionskredite. Folglich werden die zukünftig steigenden Zinsaufwendungen den Haushalt weiter belasten.

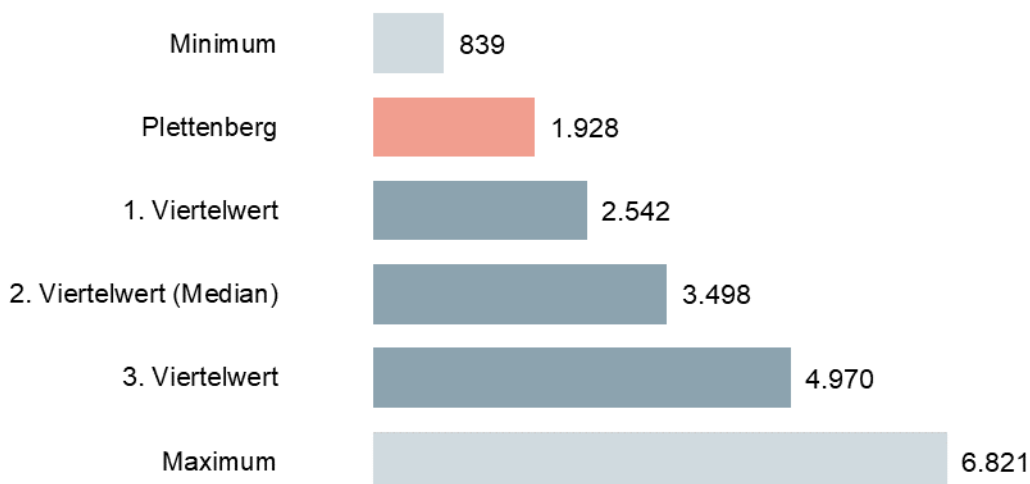
Die Stadt Plettenberg ist seit dem Jahr 2019 gem. § 116a GO NRW von der Pflicht zur Aufstellung eines Gesamtabchlusses befreit. Aus diesem Grund hat die gpaNRW für das Jahr 2022 die Verbindlichkeiten des Kernhaushaltes der Stadt Plettenberg mit denen der Mehrheitsbeteiligungen und Sondervermögen unter Berücksichtigung wesentlicher Verflechtungen saldiert.

Die so ermittelten Verbindlichkeiten des Konzerns hat die gpaNRW mit den Gesamtverbindlichkeiten anderer Städte verglichen. Soweit von anderen Städten aufgrund der Befreiung von der Aufstellung von Gesamtabchlüssen ähnlich wie in Plettenberg nur hilfswise errechnete Verbindlichkeiten des Konzerns vorlagen, hat die gpaNRW diese Verbindlichkeiten ebenfalls in den Vergleich einbezogen.

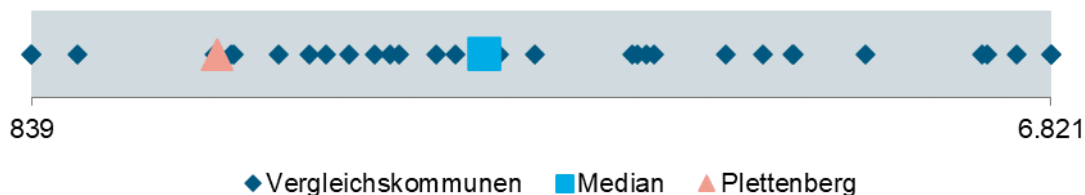
Die einzelnen Positionen der Gesamtverbindlichkeiten Konzern stehen in der Tabelle 6 im Anhang dieses Teilberichts.

Interkommunal verglichen positioniert sich die Stadt Plettenberg mit ihren Gesamtverbindlichkeiten Konzern wie folgt:

#### Gesamtverbindlichkeiten Konzern je EW in Euro 2022



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



Die geplanten Salden aus laufender Verwaltungstätigkeit zeigen, inwieweit eine Stadt zukünftig in der Lage ist, eigenständig Investitionen und Darlehenstilgungen zu finanzieren oder ob sie hier auf eine Fremdfinanzierung angewiesen ist.

#### Salden der Finanzplanung Plettenberg in Tausend Euro 2023 bis 2028

Grund- und Kennzahlen	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Saldo aus laufender Verwaltungstätigkeit	-10.771	-8.179	-8.030	-11.035	-11.092	-10.393
Saldo aus Investitionstätigkeit	-23.440	-16.041	-21.178	-23.507	-16.393	-20.154
Finanzmittelüberschuss/ -fehlbetrag	-34.211	-24.220	-29.208	-34.542	-27.485	-30.547
Saldo aus Finanzierungstätigkeit	20.100	13.100	18.346	20.316	12.796	16.046
Änderung des Bestandes an eigenen Finanzmitteln	-14.111	-11.120	-10.862	-14.226	-14.689	-14.501

### 1.4.5 Haushaltskonsolidierung

Um auch in schwierigeren Zeiten einen Haushaltsausgleich zu erreichen, sollte eine Stadt freiwillige Leistungen und Standards, die über das rechtlich notwendige Maß hinausgehen, auf den Prüfstand stellen. Dies bedarf einer kritischen Aufgabenanalyse und Prioritätensetzungen. Dies gilt insbesondere für Städte, die ihre Ausgleichsrücklage verbraucht haben und haushaltsrechtlichen Einschränkungen unterliegen. Eine Stadt kann im Rahmen ihres Selbstverwaltungsrechts zwar entscheiden, freiwillige Leistungen weiter zu erbringen. In diesen Fällen sollten jedoch Kompensationsmaßnahmen möglichst einen ausgeglichenen Haushalt sicherstellen sowie eine Überschuldung vermeiden. Weiterhin sollte die Stadt bei ihrer Finanzmittelbeschaffung eine bestimmte Reihenfolge beachten<sup>22</sup>. Es wird beispielsweise vorgeschrieben, das spezielle Entgelte wie Gebühren und Beiträge Vorrang vor allgemeinen Steuern haben. Auch dies ist im Sinne der Haushaltskonsolidierung auf den Prüfstand zu stellen.

#### 1.4.5.1 gpa-Kennzahlenset

Anhand des gpa-Kennzahlensets können die Städte frühzeitig Entwicklungen erkennen und diesen bei Bedarf entgegensteuern – oder aber positive Entwicklungen weiter vorantreiben. Das gpa-Kennzahlenset dient somit als Indikator und Steuerungshilfe. Die Städte können die

<sup>22</sup> Vgl. § 77 Gemeindeordnung Nordrhein-Westfalen (GO NRW)

Kennzahlen für die strategische und operative Steuerung nutzen und sie in die Haushaltspläne und Jahresabschlüsse integrieren.

In manchen Handlungsfeldern kann das gpa-Kennzahlenset zudem Ansätze für mögliche Konsolidierungsfelder bieten. Wir verweisen auf den Teilbericht 7 „gpa-Kennzahlenset“. In dieser Prüfungsrunde stellt die gpaNRW für die ausgewählten Handlungsfelder besonders aussagekräftige und steuerungsrelevante Kennzahlen im interkommunalen Vergleich dar:

- Haushaltssituation,
- Zahlungsabwicklung und Vollstreckung,
- Gremienarbeit,
- Personal,
- Informationstechnik,
- Schulen Bewirtschaftung,
- Soziales,
- Hilfe zur Erziehung,
- Tagesbetreuung für Kinder,
- Spiel- und Bolzplätze,
- Bauaufsicht sowie
- Straßenbegleitgrün.

Ebenso ermöglicht die gpaNRW die Fortschreibung der eigenen Kennzahlen über ein entsprechendes Tool auf ihrer Internetseite.

#### 1.4.5.2 NKF-Kennzahlenset

Das **NKF-Kennzahlenset NRW** ermöglicht einer Stadt darüber hinaus eine sachgerechte Beurteilung ihrer wirtschaftlichen Lage anhand einheitlicher Kriterien. Die gpaNRW stellt auf ihrer Internetseite ein Excel-Dokument zum Ermitteln der NKF-Kennzahlen bereit. Zudem stellt sie dort interkommunale Vergleichswerte der Kennzahlen zur Verfügung.

## 1.5 Haushaltssteuerung

Im folgenden Abschnitt betrachtet die gpaNRW die nachhaltige Haushaltssteuerung der Stadt Plettenberg anhand der Themen „Nachhaltigkeitshaushalt“ und „Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen bei Investitionsentscheidungen“. Des Weiteren prüfen wir, ob die Stadt Regelungen zum Kredit- und Anlagemanagement getroffen hat.

## 1.5.1 Nachhaltigkeitshaushalt

Die Städte befinden sich in einer frühen Phase der Implementierung einer wirkungsorientierten Nachhaltigkeitssteuerung. Prozesse zur Nachhaltigkeitssteuerung müssen noch etabliert werden und sich bewähren. Entsprechend treffen wir in dieser Prüfung keine Feststellungen und geben keine Empfehlungen zum Thema Nachhaltigkeitshaushalt. Für die gpaNRW steht im Vordergrund, durch die Darstellung unterschiedlicher Lösungsansätze und Umsetzungsstände zu einem Ideen- und Erfahrungsaustausch unter den Städten beizutragen.

Die Grundlage für einen Nachhaltigkeitshaushalt ist die Entwicklung einer Nachhaltigkeitsstrategie durch die Stadt, in der spezifische Ziele festgelegt werden. Detaillierte Informationen zur Strategie und den Zielen sind im Vorbericht zu finden.

Der Nachhaltigkeitshaushalt baut auf dem produktorientierten bzw. wirkungsorientierten Haushalt, den die Städte bereits im Rahmen der NKF-Einführung implementiert haben, auf. Zudem stellt der Nachhaltigkeitshaushalt dar, welche finanziellen Ressourcen auf Produktebene aufgewendet werden müssen, um die Ziele zu erreichen. Da der Nachhaltigkeitshaushalt eine Form der wirkungsorientierten Steuerung sein kann, sollte er in bereits vorhandene Strukturen eines wirkungsorientierten Haushaltes integriert werden. Dadurch werden Parallelstrukturen vermieden.

→ Die Stadt Plettenberg hat bisher noch keinen Nachhaltigkeitshaushalt etabliert.

Die **Stadt Plettenberg** hat bisher noch keinen Nachhaltigkeitshaushalt aufgestellt. Nachhaltigkeitsziele und entsprechende Kennzahlen werden im Haushalt für das Haushaltsjahr 2025 nicht abgebildet.

Trotzdem sind in Plettenberg nachhaltige Handlungsweisen von Bedeutung. Exemplarisch existiert eine Kooperationsvereinbarung mit der Verbraucherzentrale NRW. Diese unterstützt die kommunalen Ziele und Aktivitäten in den Bereichen Energie und Klimaschutz. Die Einwohnerinnen und Einwohner der Stadt Plettenberg können sich beispielsweise zu Themen wie Energieeinsparungen und Klimaschutz von einer Beratungsstelle begleiten lassen.

Weiterhin berücksichtigt die Stadt bei verschiedenen Entscheidungen und Investitionsvorhaben Nachhaltigkeitsaspekte. Einen Überblick über die aktuellen und geplanten Umwelt- und Klimaschutzbemühungen der Stadt Plettenberg liefern zum einen die im Haushaltsplan enthaltenen Teilberichte „Umweltplanung“ und „Umweltschutz und Klimaschutzmanagement“, zum anderen das integrierte Klimaschutzkonzept und der Klimaschutzmaßnahmenbericht. Mit dem Klimaschutzkonzept verfolgt die Stadt Ziele wie die Treibhausgas-Reduzierung, den Einsatz erneuerbarer Energien sowie den Schutz des Klimas. Das Konzept beschreibt Maßnahmen aus unterschiedlichen Handlungsfeldern und priorisiert diese. In diesem Zusammenhang hat die Stadt bereits ein Controlling von Energieverbräuchen der kommunalen Liegenschaften eingeführt. Nähere Ausführungen hierzu enthält der Teilbericht des Prüfgebietes 5 Gebäudewirtschaft - Klimaschutz. Energiepolitische Überlegungen und nachhaltige Bauweisen rücken immer mehr in den Fokus der Entscheidungstragenden.

## 1.5.2 Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen

Eine Stadt kann durch routinemäßige Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen ein effizientes Verwaltungshandeln und eine nachhaltig ausgerichtete Haushaltswirtschaft im Sinne des § 75 Abs. 1 GO NRW unterstützen. Insbesondere bei Investitionen, die die Haushaltslage über einen langen Zeitraum belasten können, sind Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen im Vorfeld der Investitionsentscheidung sinnvoll.

Wirtschaftlichkeit ist das günstigste Verhältnis zwischen dem verfolgten Zweck einer Maßnahme und den einzusetzenden Mitteln. Die Stadt sollte sich systematisch und sorgfältig mit den wirtschaftlichen Auswirkungen aller Maßnahmen auseinandersetzen. Es gilt das Minimalprinzip: Die Stadt sollte das vorgegebene Ziel mit möglichst wenig Mitteln erreichen. In dieser Prüfung konzentriert sich die gpaNRW auf Investitionen, da Investitionsentscheidungen in der Regel nur schwer wieder rückgängig gemacht werden können. Dabei sollte nicht außer Acht gelassen werden, dass auch alle Alternativen berücksichtigt werden, die anstelle einer Investition getroffen werden könnten, zum Beispiel Mieten und Leasing. Aufwand und die Methodik der Wirtschaftlichkeitsuntersuchung sollten in einem angemessenen Verhältnis zur Maßnahme stehen. Der nordrhein-westfälische Verordnungsgeber sieht daher in § 13 Abs. 1 KomHVO NRW eine Festlegung von Wertgrenzen durch den Rat vor. Vor der Veranschlagung von Investitionen oberhalb der Wertgrenze soll ein Wirtschaftlichkeitsvergleich mehrerer in Frage kommender Möglichkeiten vorliegen.

Üblicherweise beginnt eine Wirtschaftlichkeitsuntersuchung mit einer Analyse der Ausgangslage und des Handlungsbedarfes. Daraus können konkrete Ziele, Prioritäten und etwaige Zielkonflikte erarbeitet und die relevanten Handlungsalternativen abgeleitet werden. Die Handlungsalternativen werden im Rahmen der Wirtschaftlichkeitsberechnung mithilfe geeigneter Methoden miteinander verglichen. Nach Abschluss der Maßnahme können in einer abschließenden Erfolgskontrolle Erfahrungen für die Durchführung zukünftiger Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen gewonnen werden.

### → **Feststellung**

In der Stadt Plettenberg existieren noch keine vereinheitlichten Vorgaben oder Arbeitshilfen für Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen. Bisher hat die Stadt keine Wertgrenzen festgelegt, ab denen Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen bei Investitionen erforderlich sind.

*Eine Stadt sollte routinemäßig Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen durchführen. Dazu sollte sie den gesamten Prozess einer Wirtschaftlichkeitsuntersuchung systematisch, transparent, vergleichbar, objektiv, vollständig und nachvollziehbar ausgestalten. Die Ergebnisse der Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen sollten den politischen Entscheidungstragenden adressatengerecht kommuniziert werden. Nach § 13 Abs. 1 KomHVO NRW sollte der Rat einer Stadt Wertgrenzen festlegen, ab welcher Investitionshöhe ein Wirtschaftlichkeitsvergleich gefordert wird. Unterhalb der Wertgrenze sollten mindestens Kostenberechnungen vorliegen und Folgekosten bewertet werden.*

Die **Stadt Plettenberg** hat bisher keine zentralen Vorgaben für routinemäßige Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen. Perspektivisch plant sie, dies zu verändern. So hat der Fachbereich II das Ziel, zukünftig Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen für bestimmte Maßnahmen des städtischen Haushaltes verpflichtend durchführen zu lassen. Hintergründe sind insbesondere die angespannte Finanzsituation der Stadt sowie das herausfordernde Investitionsprogramm.

Schwerpunktmäßig sollen die dezentralen Organisationseinheiten mit zentralen Vorgaben unterstützt werden, einen Vergleich von Handlungsalternativen vorzunehmen. So möchte der Fachbereich II ein höheres Maß an Wirtschaftlichkeit von investiven Maßnahmen erreichen und damit einen Beitrag zu einer nachhaltig ausgerichteten Haushaltswirtschaft leisten. Die Stadt wird nach eigenen Angaben die Ausarbeitung zentraler Vorgaben und Arbeitshilfen sowie ihre Einführung vorbehaltlich der zur Verfügung stehenden Personalkapazitäten umsetzen. Vorrangig widmet sich die Stadt zunächst anderen Aufgaben wie beispielsweise der Einhaltung der Fristen für die Anzeige der Haushaltssatzung nach § 80 Abs. 5 S. 2 GO NRW sowie für die Aufstellung und Feststellung der Jahresabschlüsse (§ 95 Abs. 5 S. 2 GO NRW, § 96 Abs. 1 GO NRW).

Trotz aktuell fehlender schriftlicher Vorgaben prüfen die dezentralen Organisationseinheiten der Stadt Plettenberg in der Praxis in Einzelfällen die Wirtschaftlichkeit von Investitionen. Dies gilt häufig für die Sanierung oder den Neubau städtischer Gebäude. Ebenfalls vergleicht die Stadt bei der Anschaffung von Vermögensgegenständen regelmäßig die Alternativen Kauf, Miete oder Leasing.

Oftmals kann die Stadt bei regelmäßig wiederkehrenden Investitionsmaßnahmen auf bereits in der Vergangenheit durchgeführte Alternativenvergleiche bzw. Erfahrungswerte zurückgreifen. In diesen Fällen verzichtet sie auf einen Wirtschaftlichkeitsvergleich.

Die Stadt hat bislang keine Regelungen für den Prozess von Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen verschriftlicht. Diese wären hilfreich, um entsprechende Untersuchungen zum einen verpflichtend durchzuführen, zum anderen systematisch, transparent, objektiv und nachvollziehbar auszugestalten. Darüber hinaus würde die Bereitstellung theoretischer Grundlagen zu Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen sowie praxisnaher Beispiele und Hilfstools den Prozess erleichtern. Mit einheitlichen Regelungen und einem standardisierten Prozess könnte die Stadt Plettenberg die dezentralen Organisationseinheiten bei einem Vergleich von Handlungsalternativen unterstützen. Sie kann damit Verbindlichkeiten schaffen. Ebenso gewinnen die einzelnen Organisationseinheiten dadurch ein höheres Maß an Sicherheit bei der Durchführung von Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen. Um Ressourcenengpässen, Fehleinschätzungen und einer mangelnden Alternativenauswahl entgegenzusteuern, ist es wichtig, alle relevanten Akteure bereits zu Beginn einer Wirtschaftlichkeitsuntersuchung zu beteiligen.

Die Dokumentation der Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen stellt sicher, dass alle für die Entscheidung relevanten Informationen erfasst werden. Alle Schritte der Untersuchung sollten in einem standardisierten Format transparent und verständlich dokumentiert werden - von der Analyse der Ausgangslage und des Handlungsbedarfes bis zur Erfolgskontrolle nach Abschluss einer Maßnahme. Die Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen nach einem einheitlichen Standard zu dokumentieren erleichtert es den Beteiligten aus Verwaltung und Politik, die Entscheidungsfindung nachzuvollziehen.

#### → **Empfehlung**

Die Stadt Plettenberg sollte an ihrem Ziel festhalten, einheitliche Regelungen für Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen kurzfristig zu treffen und die Fachbereiche damit zu unterstützen.

Zu den Inhalten einer Regelung über Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen könnten insbesondere die nachstehenden Punkte gehören:

- Bedeutung wirtschaftlicher Handlungsweisen,

- Zielsetzung der Regelung,
- Anwendungsbereich: welche Projekte oder Investitionen unterliegen der Pflicht Durchführung von Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen,
- Wertgrenzen,
- Zuständigkeiten und notwendige Interaktion der Fachbereiche,
- Regelungen zum Prozess und zu standardisierten Verfahrensschritten der Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen,
- Methoden der Wirtschaftlichkeitsberechnung und Anwendungsfälle,
- Vorgaben zu Dokumentationspflichten.

Es ist festzuhalten, dass die Durchführung von regelmäßigen, standardisierten Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen einen Beitrag zu einer nachhaltig ausgerichteten Haushaltswirtschaft leisten kann. Je nach der Höhe des Investitionsvolumens sind unterschiedlich umfangreiche Vorgaben für die Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen hinsichtlich der einzubeziehenden Akteure, der Methoden und/oder der Dokumentationspflichten sinnvoll. Dadurch wird gewährleistet, dass der Aufwand für die Wirtschaftlichkeitsuntersuchung in einem angemessenen Verhältnis zur Maßnahme steht.

Wertgrenzen gemäß § 13 Abs. 1 KomHVO NRW hat die Stadt Plettenberg bisher nicht festgelegt. Der Haushaltsplan der Stadt enthält zwar eine Wertgrenze für die pflichtige Einzelveranschlagung von Investitionen nach § 4 Abs. 4 S. 3 KomHVO NRW<sup>23</sup>, eine Wertgrenze nach § 13 Abs. 1 KomHVO NRW existiert jedoch nicht.

Hat der Rat keine entsprechende Wertgrenzen beschlossen, müsste vor jeder Investitionsmaßnahme ein Wirtschaftlichkeitsvergleich, mindestens durch den Vergleich der Anschaffungs- oder Herstellungskosten und der Folgekosten, durchgeführt werden. Würde hingegen eine oder mehrere Wertgrenze existieren, müsste die Stadt für Investitionen unterhalb dieser Grenzen „lediglich“ eine Kostenberechnung durchführen. Um den Verwaltungsaufwand möglichst gering zu halten, empfiehlt es sich daher, eine oder mehrere Wertgrenzen vom Vertretungsorgan beschließen zu lassen. Von der Stadt zu erfüllende Anforderungen an die Kostenberechnung für Investitionen unterhalb der Wertgrenzen hat der Gesetzgeber nicht getroffen. Die Stadt kann damit frei entscheiden, in welchem Umfang sie die Kostenberechnung durchführt. Auch wenn der Gesetzgeber es nicht fordert ist es empfehlenswert, auch die Folgekosten der Maßnahmen unterhalb der Wertgrenze nach § 13 Abs. 1 KomHVO NRW zu bewerten. Zu den Folgekosten zählen beispielsweise Aufwendungen für den Kapitaldienst, Abschreibungen, laufende Unterhaltungskosten. Damit verbundene Vorteile hat die Stadt bereits im Blick. Sie wird die Folgekosten zukünftig in die Entscheidungsfindung mit einbeziehen. Informationen zu den Folgekosten müssen zukünftig verpflichtend in die politischen Vorlagen eingefügt werden.

<sup>23</sup> Die Stadt veranschlagt ihre Investitionen in den Teilfinanzplänen ab einem Volumen von 50 Tausend Euro einzeln.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Plettenberg sollte eine oder mehrere Wertgrenzen nach § 13 Abs. 1 Kommunalhaushaltsverordnung NRW festlegen, oberhalb derer ein Wirtschaftlichkeitsvergleich verpflichtend durchzuführen ist.

Die Festlegung der Wertgrenzen kann beispielsweise durch einen Beschluss des Rates, durch Verankerung in der Haushaltssatzung oder Hauptsatzung oder durch die Erstellung einer Dienstanweisung o.ä. erfolgen.

### 1.5.3 Kredit- und Anlagemanagement

In den nachfolgenden Kapiteln betrachtet die gpaNRW die Ausrichtung und Steuerung im Bereich des Kredit- und Anlagemanagements durch die Stadt Plettenberg. Wir nehmen in der Prüfung keine vollständige Risikoanalyse der in der Stadt Plettenberg getroffenen Regelungen vor. Die konkreten Vorgaben, Maßnahmen und internen Kontrollmechanismen, die für ein adäquates Kredit- und Anlagemanagement erforderlich sind, muss die Stadt selbst eruiieren und festlegen.

#### 1.5.3.1 Strategische Ausrichtung des Kreditmanagements und Verfahren bei Kreditaufnahmen

Die Finanzspielräume der Städte und Gemeinden werden zunehmend kleiner. Zumindest zur Investitionsfinanzierung und bisweilen auch zur Finanzierung der laufenden Verwaltungstätigkeit sind die Städte auf eine Aufnahme von Krediten angewiesen. Um den Haushalt zu entlasten oder die Planungssicherheit zu erhöhen, steigt gleichermaßen der Handlungsbedarf einer strategischen Auseinandersetzung mit dem Kreditmanagement. Die zielorientierte Steuerung des Schuldenportfolios ist dabei zu einer besonderen Aufgabe kommunaler Finanzpolitik geworden. Grundlage für ein ausgewogenes Kreditmanagement ist eine breitgefächerte Gläubigerstruktur, um strategiekonforme Kreditangebote aus dem gesamten Kapitalmarktbereich zu wirtschaftlichen Konditionen zu erhalten. Ein zielorientiertes Kreditmanagement basiert dabei auf folgenden Grundsätzen:

- Entwicklung einer strategischen Ausrichtung im Spannungsfeld von Zinssicherheit und Zinsoptimierung,
- Beobachtung der Kapitalmärkte,
- Analyse der möglichen Einflussfaktoren auf die Zinssätze,
- Zielorientierte Steuerung des Kreditportfolios,
- Auswahl und Anwendung geeigneter Finanzierungsinstrumente,
- Analyse des derzeitigen Schuldenbestandes und Risikomonitoring unter Einbeziehung zukünftiger Kreditbedarfe.

→ **Feststellung**

Die Stadt Plettenberg hat bisher keinen verbindlichen Handlungsrahmen für ihr Kreditmanagement schriftlich fixiert.

*Eine Stadt 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 unter Beteiligung der politischen Gremien getroffen werden. Neben strategischen Festlegungen sollte eine Stadt für Kreditaufnahmen Verfahrensvorgaben und Entscheidungsbefugnisse verbindlich und widerspruchsfrei regeln.*

Die **Stadt Plettenberg** hat bisher, insbesondere aufgrund ihres überschaubaren Kreditportfolios, keinen verbindlichen Handlungsrahmen und auch keine strategische Ausrichtung für ihr Kreditmanagement in Form einer Dienstanweisung oder Richtlinie festgelegt. Nach Auskunft der Verwaltung plant sie, Regelungen für die Zukunft festzulegen. Trotz derzeit noch fehlender schriftlicher Vorgaben beachtet die Stadt in der Praxis nach eigener Aussage bestimmte Grundsätze und hält verschiedene Verfahrensschritte bei der Aufnahme von Krediten ein.

Folgende Grundsätze sind für die Stadt Plettenberg von Bedeutung:

- Den zukünftigen Zinsaufwand geringhalten.
- Den Kreditbetrag so gering wie nötig festlegen und Kredite zu möglichst niedrigen Zinssätzen aufnehmen.
- Wenn möglich flexible Kreditlaufzeiten vereinbaren.
- Finanzierung einzelner Bauabschnitte anstatt der gesamten Baumaßnahme zur Erreichung einer höheren Flexibilität.
- Den Einsatz von komplexen Finanzierungsinstrumente, wie beispielsweise Derivate, vermeiden.

Tatsächlich aufgenommen hat die Stadt zuletzt zwei Förderdarlehen im Jahr 2024 und einen Kredit im Jahr 2022. In den Jahren davor fand keine Kreditaufnahme statt. Sofern eine Kreditaufnahme erforderlich ist, führt die Stadt Plettenberg verschiedene Verfahrensschritte aus. Sie schreibt das erforderliche Darlehen über eine Kreditplattform aus. Interessierte Finanzdienstleister können sich anschließend bewerben. Die Stadt fragt die Konditionen für unterschiedlich lange Laufzeiten und unterschiedlich lange Zinsbindungsfristen ab. Bei der Auswertung der Angebote nimmt die Stadt zusätzlich die Konditionen von staatlichen Förderbanken in den Blick. Abschließend fasst sie alle wesentlichen Informationen zur Aufnahme eines Kredites zunächst in einer Bieterliste, dann in einer Vorlage zusammen, so dass der Rat der Stadt Plettenberg über die Kreditaufnahme entscheiden kann.

Um ein höheres Maß an Verbindlichkeit und Rechtssicherheit bei den Entscheidungstragenden zu erreichen sowie Transparenz über Entscheidungsbefugnisse und Verfahrensregelungen herzustellen, sollte die Stadt Plettenberg ihre Grundsätze schriftlich fixieren. Angepasst an ihre konkreten Bedürfnisse und die örtlichen Verhältnisse kann die Stadt ihren strategischen Handlungsrahmen auf folgende Mindestinhalte beschränken:

- Die Stadt sollte mindestens für die Aufnahme von Investitions- und Liquiditätskredite sowie deren Umschuldung und Prolongation Vorgaben erfassen und den **Anwendungsbe-reich** entsprechend definieren.

- Die wesentlichen **Ziele und Grundsätze** ihres Kreditmanagements sollte die Stadt verbindlich festlegen. Solche Ziele könnten zum Beispiel sein: Gewährleistung der Liquidität, Minimierung von Zinsleistungen oder die möglichst weitreichende Reduzierung von Zinsänderungsrisiken. Bei Zielkonflikten sollte die Stadt Prioritäten festlegen.
- Zum **Geltungsbereich** der Regelungen sollten neben dem Kernhaushalt auch eventuelle Ausgliederungen der Stadt gehören.
- Regelungen zum Einsatz bestimmter **Finanzierungsinstrumente** sollten getroffen werden, beispielsweise zum Einsatz derivativer Finanzgeschäfte, strukturierter Finanzierungsinstrumente oder einer Aufnahme von Krediten in fremder Währung. Schließt die Stadt Plettenberg bestimmte Instrumente, etwa Fremdwährungskredite oder derivative Finanzgeschäfte aus, sollte sie dies explizit regeln.
- **Zuständigkeiten und Entscheidungsbefugnisse** sollten eindeutig und widerspruchsfrei geregelt werden. Sie können gegebenenfalls nach Volumen gestaffelt werden.

Hinsichtlich des **Verfahrens** der Kreditaufnahme sollte die Stadt Plettenberg die notwendigen Verfahrensschritte ebenfalls schriftlich fixieren. Folgende Vorgaben könnten in einem schriftlichen Handlungsrahmen festgehalten werden:

- Für das Verfahren der Kreditaufnahme ist die **Einhaltung des Vier-Augen-Prinzips** sicherzustellen.
- Für die **Angebotseinholung und -auswertung** sollte die Stadt Regelungen treffen, dass grundsätzlich mehrere Angebote einzuholen sind. Zudem sollte die Stadt regeln, welche Informationen die Angebote mindestens enthalten müssen.
- Die **Dokumentation** der Angebotseinholung und 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 könnte beispielsweise, wer an wen in welchem Turnus und mit welchen Inhalten berichtet. Gegebenenfalls können zu den verfolgten Zielen passende Kennzahlen definiert werden.

Die Stadt Plettenberg kann daneben weitere Aspekte in ihre Regelungen 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 Stadt Plettenberg in Gänze oder auszugsweise als Vorlage heranziehen kann.<sup>24</sup> Zudem hat die Kommunale Gemeinschaftsstelle für

<sup>24</sup> Deutscher Städtetag 2015: Kommunales Zins- und Schuldenmanagement – Muster für Dienstanweisungen: abrufbar unter <https://www.staedtetag.de/themen/finanzmanagement-muster-dienstanweisungen>.

Verwaltungsmanagement (KGSt) zu Fragestellungen des Zins- und Schuldenmanagements sowie der Risikosteuerung kommunaler Schulden berichtet.<sup>25</sup>

→ **Empfehlung**

Die Stadt Plettenberg sollte für ihr Kreditmanagement einen verbindlichen Handlungsrahmen mit strategischen Vorgaben, Entscheidungsbefugnissen und Verfahrensregelungen festlegen. Dies kann in Form einer Dienstanweisung oder Richtlinie zum Kreditmanagement erfolgen. Die zuständigen politischen Gremien sollte die Stadt über die Regelungen informieren.

**1.5.3.2 Kreditportfolio und Berichtswesen**

→ **Feststellung**

Ein Berichtswesen für das Kreditmanagement existiert in Plettenberg nicht. Dies ist auf das aktuell überschaubare Kreditportfolio zurückzuführen.

*Eine Stadt sollte jederzeit einen Überblick über ihr Kreditportfolio haben und über die Entwicklung regelmäßig berichten. Daneben sollte sie einen ausreichenden Informationsfluss zwischen den Verantwortlichen des Kreditmanagements und den entsprechenden Entscheidungstragenden im Verwaltungsvorstand sicherstellen. Zudem sollte der Informationsfluss von der Verwaltung zur Politik gewährleistet werden. Mit den Informationen sollte die Stadt ihr Kreditportfolio zielorientiert steuern.*

**Kreditportfolio Plettenberg zum 31. Dezember 2024**

Grund- und Kennzahlen	2024
Verbindlichkeiten aus Krediten für Investitionen in Tausend Euro*	18.700
Verbindlichkeiten aus Krediten zur Liquiditätssicherung in Tausend Euro**	876
Anteil der Kreditverbindlichkeiten in fremder Währung an Kreditverbindlichkeiten in Prozent	0
Anzahl Derivate	0
Anzahl der Kreditverträge	70
Anzahl der Kreditgeber	4

\* Davon aus dem Landesprogramm „Gute Schule“ rund 41 Tausend Euro.

\*\* Vollständig aus dem Landesprogramm „Gute Schule“.

Die **Stadt Plettenberg** hat interkommunal verglichen geringe Verbindlichkeiten aus Krediten. 2024 bilanziert die Stadt im Wesentlichen Kredite für Investitionen. Diese haben sich im Vergleich zum Jahr 2019 um rund 30 Prozent erhöht. Ab 2025 rechnet die Stadt mit Blick auf ein herausforderndes Investitionsprogramm mit einem weiteren Anstieg der Kreditverbindlichkeiten und geht nahezu von einer Verdopplung im Vergleich zum Jahr 2024 aus. Liquiditätskredite weist die Stadt zum Jahresende 2024 ausschließlich aus dem Programm „Gute Schule“ aus. Diese Verbindlichkeiten hat die Stadt zwar zu bilanzieren, die Tilgung sowie die Zahlung der

<sup>25</sup> Vgl. KGSt 2019: Kennzahlenset – Zins- und Schuldenmanagement und kreditbezogenes Berichtswesen, KGSt-Bericht Nr. 12/2019; sowie KGSt 2014, Management und Risikosteuerung kommunaler Schulden, KGSt-Bericht Nr. 7/2014, www.kgst.de.

Zinsen erfolgen jedoch vom Land. In Höhe dieser Verbindlichkeiten hat die Stadt zudem eine Forderung gegenüber dem Land bilanziert. Zukünftig rechnet die Stadt ebenfalls mit einem Anstieg der Verbindlichkeiten aus Liquiditätskrediten.

Aufgrund des derzeitigen und geplanten Kreditbestandes betrifft die Entwicklung des allgemeinen Zinsniveaus auch die Stadt Plettenberg. Soweit das Portfolio überwiegend langfristig zinsgebundene Darlehen enthält, wirkt sich das gestiegene Zinsniveau erst bei neuen Kreditaufnahmen oder endenden Zinsbindungsfristen aus. Weisen hingegen viele Kredite einen variablen Zinssatz auf oder laufen die Zinsbindungsfristen kürzer als die Dauer der Kapitalbereitstellung, können sich Zinsänderungen kurzfristig auswirken. Mit Blick auf die Vermeidung von Zinsänderungs- und Klumpenrisiken haben bei der Stadt Plettenberg unterschiedliche Laufzeiten bei der Auswahlentscheidung von Krediten u.a. Priorität. Dennoch ist das Portfolio aufgrund verschiedener Kredite mit gleichzeitig auslaufender Zinsbindungsfrist im Blick zu behalten. Weiterhin wirken sich die geplanten Neuaufnahmen von Krediten auf die Entwicklung der Zinsaufwendungen aus. Auch hier rechnet die Stadt bis zum Ende des mittelfristigen Planungszeitraumes mit einem stetigen Anstieg der Aufwendungen. Im Vergleich zum Ist-Ergebnis des Jahres 2022 werden sich die Zinsaufwendungen bis zum Jahr 2028 auf rund 675 Tausend Euro mehr als vervierfachen. Diese Aufwendungen muss die Stadt zusätzlich kompensieren.

Ein standardisiertes Berichtswesen für das Kreditmanagement mit Informationen beispielsweise zur Entwicklung der Kreditverbindlichkeiten und Zinsaufwendungen existiert in Plettenberg nicht. Zwar enthalten sowohl die Haushaltspläne als auch die Jahresabschlüsse Kennzahlen zur Finanzlage, diese beziehen sich aber auf den letzten festgestellten Jahresabschluss und sind damit vergangenheitsorientiert. Über die Entwicklung der Kredite sowie unterjährige Kreditaufnahmen informiert die Stadt die politischen Entscheidungstragenden im Haupt- und Finanzausschuss und/oder im Rat bei Bedarf.

#### → **Empfehlung**

Die Stadt Plettenberg sollte die Politik und Verwaltungsführung regelmäßig zusammenfassend über den Stand und die zukünftige Entwicklung des Kreditportfolios in Verbindung mit den Zinsaufwendungen informieren. Dies gilt vor allem, wenn sich die Komplexität des Portfolios erhöht.

Inhaltlich kann das Berichtswesen in Abhängigkeit von der Komplexität und dem Risikopotential des Portfolios auf ein Mindestmaß beschränkt werden.<sup>26</sup> Informationen beispielsweise zu der Entwicklung der Kreditverbindlichkeiten, zur Entwicklung der Finanzmärkte, zu möglichen Zinsänderungsrisiken und der Entwicklung der Zinsaufwendungen könnten dann von Interesse sein. Durch eine regelmäßige Berichterstattung kann mehr Transparenz für die Entscheidungstragenden geschaffen werden. Weiterhin kann die Strategiekonsistenz des Portfolios gesichert und der Prozess der Entscheidungsfindung unterstützt werden.

<sup>26</sup> Sh. KGSt 2019: Kennzahlenset – Zins- und Schuldenmanagement und kreditbezogenes Berichtswesen, KGSt-Bericht Nr. 12/2019.

### 1.5.3.3 Anlagemanagement

Sofern eine Stadt über einen längeren Zeitraum oder temporär über erhebliche liquide Mittel verfügt, kann sie diese Mittel anlegen. Bei der Anlage der verfügbaren Mittel ist auf den Dreiklang

- einer ausreichenden Sicherheit,
- der Verpflichtung zur Sicherstellung der Liquidität sowie
- eines angemessenen Ertrags

zu achten. Die individuelle Ausrichtung und Gewichtung dieser Ziele sind abhängig von der strategischen Ausrichtung einer Stadt. Daneben spielt für viele Städte die Nachhaltigkeit eine zunehmend stärkere Rolle bei der Entscheidung zum Abschluss von Finanzanlagen.

Städte verfolgen auch langfristige Anlageziele. Beispielsweise treffen sie Vorsorge zur langfristigen Sicherung der zukünftigen Zahlungsverpflichtungen für Pensionen. Dies kann u. a. durch Einzahlung in den entsprechenden Versorgungsfonds gelingen.

#### → Feststellung

Zum Zeitpunkt der Prüfung verfügt die Stadt Plettenberg über keine überschüssige Liquidität. Einen Handlungsrahmen für ihr Anlagemanagement hat Plettenberg bisher nicht schriftlich fixiert.

*Eine Stadt sollte einen Handlungsrahmen für ihr Anlageportfolio schriftlich festlegen, zum Beispiel in einer Dienstanweisung oder Richtlinie. Die Stadt sollte insbesondere regeln, welche Anlageinstrumente die Verwaltung nutzen und welche Risiken sie gegebenenfalls eingehen darf. Die Regelungen sollten unter politischer Beteiligung beschlossen werden.*

Die **Stadt Plettenberg** hat bisher keinen verbindlichen Handlungsrahmen (z.B. in Form einer Dienstanweisung oder Richtlinie) für ihr Anlagemanagement festgelegt. Trotz fehlender schriftlicher Vorgaben beachtet sie in der Praxis nach Aussage der Verwaltung bestimmte Grundsätze, sofern eine Geldanlage möglich wird. Grundsätzlich stellt die Stadt zunächst die Liquidität sicher. Ist dennoch eine Geldanlage möglich, so verfolgt sie in Anlehnung an § 90 Abs. 2 GO NRW grundsätzlich die Ziele, auf eine ausreichende Sicherheit zu achten und kurzfristig Erträge zu erwirtschaften. Zum Zeitpunkt der Prüfung verfügt die Stadt über keine überschüssige Liquidität. Sofern dies der Fall ist, legt sie diese als Fest- oder Termingeld an. Schriftliche Regelungen dazu existieren nicht. Die Entscheidung über die Geldanlage trifft der Kämmerer in Abstimmung mit dem Bürgermeister.

Als weitere Anlage hält die Stadt unter der Bilanzposition „Wertpapiere des Anlagevermögens“ Fondsanteile bei einer Versorgungskasse. Diese Finanzanlage dient der Finanzierung zukünftiger Versorgungslasten sowie zur langfristigen Sicherung der Pensionsansprüche. Der Rat der Stadt entscheidet jährlich über Ankäufe weiterer Anteile.

### Anlageportfolio Stadt Plettenberg zum 31. Dezember 2024 in Tausend Euro

Grund- und Kennzahlen	2024
Liquide Mittel	5.782
Wertpapiere des Umlaufvermögens	0,00
Wertpapiere des Anlagevermögens	5.230
Ausleihungen	1.075

Die Stadt Plettenberg sollte bestimmte Vorgaben für ihre Anlageaktivitäten schriftlich fixieren. Unter anderem sollte dokumentiert sein, welche Anlageinstrumente der Rat zulässt und welche Risiken die Verwaltung gegebenenfalls eingehen darf. Dies führt zu mehr Verbindlichkeit und Rechtssicherheit für die Entscheidungstragenden. Vorgaben zur strategischen Ausrichtung, zu Entscheidungsbefugnissen und Verfahrensregelungen verbessern die Transparenz der Anlageentscheidungen. Angepasst an ihre konkreten Bedürfnisse kann die Stadt Plettenberg ihre Vorgaben auf Mindestinhalte beschränken. Die grundlegenden Aspekte, die in einer Richtlinie zum Kreditmanagement geregelt werden sollten (vgl. hierzu vorheriges Kapitel), sind auf das Anlagemanagement übertragbar. Dazu:

- Der **Anwendungsbereich** der Vorgaben sollte regeln, für welche Art von Finanzgeschäften die Regelungen anzuwenden sind.
- Die wesentlichen **Anlageziele und Grundsätze** ihres Anlagemanagements sollte die Stadt verbindlich festlegen. Ziele des Anlagemanagements könnten sein:
  - Die Erwirtschaftung angemessener Erträge unter Berücksichtigung ausreichender Sicherheit und Verfügbarkeit der Geldanlagen. Unter Umständen die Inkaufnahme niedriger oder sogar negativer Zinsen zur Reduzierung von Anlagerisiken.
  - Eine Beschränkung von Einlagen auf Finanzinstitute, die einem institutsbezogenen Sicherungssystem zugehörig sind um das Risiko eines Totalverlustes soweit möglich auszuschließen.
  - Der Vorrang von Investitionsfinanzierung oder Cashpooling im Kommunalkonzern vor einer Geldanlage.
- Zum **Geltungsbereich** der Regelungen sollten neben dem Kernhaushalt auch eventuelle Ausgliederungen der Stadt 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 Stadt 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.
- **Zuständigkeiten und Entscheidungsbefugnisse** sollten eindeutig und widerspruchsfrei geregelt werden. Sie können gegebenenfalls nach Volumen gestaffelt werden.
- Zum **Verfahren der Geldanlage** sollten verbindliche Vorgaben bestehen:

- Für die Angebotseinholung und -auswertung sollte geregelt werden, unter welchen Voraussetzungen gegebenenfalls mehrere Angebote einzuholen sind.
- Die Dokumentation der Angebotseinholung und der Entscheidungsfindung sollte schriftlich erfolgen. Die wesentlichen entscheidungserheblichen Umstände sollten dokumentiert werden.
- Kontroll- und Berichtspflichten sollten angepasst an die örtlichen Verhältnisse festgelegt werden. Dies ist insbesondere abhängig von der Komplexität und dem Risikopotential des Portfolios.

Die Stadt Plettenberg kann daneben weitere Aspekte in ihre Festlegungen aufnehmen. Begriffsbestimmungen oder Vorgaben zur Messung der Zielerreichung und Risikoabsicherung könnten eine Dienstanweisung zum Anlagemanagement unter Umständen sinnvoll ergänzen. Dies gilt vor allem, wenn sich die Komplexität des Portfolios erhöht. Die bereits in Kapitel 1.5.3.1 Strategische Ausrichtung des Kreditmanagements und Verfahren bei Kreditaufnahmen genannten Muster-Richtlinien und Berichte enthalten auch Vorgaben zu einem kommunalen Anlagemanagement, welche die Stadt in Gänze oder auszugsweise als Vorlage heranziehen kann.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Plettenberg sollte sich für ihr Anlagemanagement einen verbindlichen Handlungsrahmen geben. Dieser Handlungsrahmen sollte zumindest wesentliche Inhalte abdecken. Entsprechende Regelungen können mit den Vorgaben für das Kreditmanagement zusammengefasst werden.

## 1.6 Anlage: Ergänzende Tabellen

**Tabelle 1: Zusammenstellung der Feststellungen und Empfehlungen der gpaNRW zur überörtlichen Prüfung 2025 – Haushaltssituation und Haushaltssteuerung**

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
<b>Haushaltsstatus</b>					
F1	Die Stadt Plettenberg macht von 2024 bis 2028 von der Möglichkeit Gebrauch, die geplanten Jahresfehlbeträge gemäß § 79 Abs. 3 S. 2 Gemeindeordnung Nordrhein-Westfalen vorzutragen. Anders als im Haushaltsplan der Stadt zur Entwicklung des Eigenkapitals dargestellt, reduzieren die Verlustvorträge auch planerisch das Eigenkapital.	34	E1	Die Stadt Plettenberg sollte den bilanziellen Verlustvortrag zukünftig gemäß dem verbindlichen Muster zur Kommunalhaushaltsverordnung NRW eigenkapitalmindernd berücksichtigen.	37
<b>Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen</b>					
F2	In der Stadt Plettenberg existieren noch keine vereinheitlichten Vorgaben oder Arbeitshilfen für Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen. Bisher hat die Stadt keine Wertgrenzen festgelegt, ab denen Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen bei Investitionen erforderlich sind.	46	E2.1	Die Stadt Plettenberg sollte an ihrem Ziel festhalten, einheitliche Regelungen für Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen kurzfristig zu treffen und die Fachbereiche damit zu unterstützen.	47
			E2.2	Die Stadt Plettenberg sollte eine oder mehrere Wertgrenzen nach § 13 Abs. 1 Kommunalhaushaltsverordnung NRW festlegen, oberhalb derer ein Wirtschaftlichkeitsvergleich verpflichtend durchzuführen ist.	49
<b>Kredit- und Anlagemanagement</b>					
F3	Die Stadt Plettenberg hat bisher keinen verbindlichen Handlungsrahmen für ihr Kreditmanagement schriftlich fixiert.	49	E3	Die Stadt Plettenberg sollte für ihr Kreditmanagement einen verbindlichen Handlungsrahmen mit strategischen Vorgaben, Entscheidungsbefugnissen und Verfahrensregelungen festlegen. Dies kann in Form einer Dienstanweisung oder Richtlinie zum Kreditmanagement erfolgen. Die zuständigen politischen Gremien sollte die Stadt über die Regelungen informieren.	52
F4	Ein Berichtswesen für das Kreditmanagement existiert in Plettenberg nicht. Dies ist auf das aktuell überschaubare Kreditportfolio zurückzuführen.	52	E4	Die Stadt Plettenberg sollte die Politik und Verwaltungsführung regelmäßig zusammenfassend über den Stand und die zukünftige Entwicklung des Kreditportfolios in Verbindung mit den Zinsaufwendungen informieren. Dies gilt vor allem, wenn sich die Komplexität des Portfolios erhöht.	53

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
F5	Zum Zeitpunkt der Prüfung verfügt die Stadt Plettenberg über keine überschüssige Liquidität. Einen Handlungsrahmen für ihr Anlagemanagement hat Plettenberg bisher nicht schriftlich fixiert.	54	E5	Die Stadt Plettenberg sollte sich für ihr Anlagemanagement einen verbindlichen Handlungsrahmen geben. Dieser Handlungsrahmen sollte zumindest wesentliche Inhalte abdecken. Entsprechende Regelungen können mit den Vorgaben für das Kreditmanagement zusammengefasst werden.	56

**Tabelle 2: Jahresergebnisse und Jahresergebnisse ohne außerordentlichen Ertrag nach dem NKF-CUIG Plettenberg in Tausend Euro 2019 bis 2028**

Kennzahlen	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Jahresergebnis*	-93	-1.405	-5.048	-426	-4.157	-7.517	-8.627	-14.507	-14.053	-14.009
Jahresergebnis ohne außerordentlichen Ertrag nach dem NKF-CUIG	k. A.	-1.405	-5.623	-426	-14.817	k. A.	k. A.	k. A.	k. A.	k. A.

bis 2022: IST, ab 2023: PLAN

\* Die Jahresergebnisse im PLAN berücksichtigen die Jahresergebnisse nach Abzug globaler Minderaufwand

**Tabelle 3: Jahresergebnis je EW in Euro 2019 bis 2022**

Jahr	Plettenberg	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
2019	-3,66	-256	-33,77	20,80	65,23	332	35
2020	-55,68	-117	6,28	49,95	114	323	40
2021	-202	-202	33,18	106	158	343	40
2022	-17,22	-959	-6,62	78,63	201	319	40

**Tabelle 4: Jahresergebnis ohne außerordentlichen Ertrag NKF-CUIG je EW in Euro 2020 bis 2023**

Jahr	Plettenberg	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
2020	-55,68	-172	-82,39	6,73	92,22	223	39
2021	-225	-225	-8,26	38,75	116	332	40
2022	-17,22	-1.014	-39,63	40,36	162	305	40

**Tabelle 5: Eigenkapital Plettenberg in Tausend Euro 2019 bis 2022**

Kennzahlen	2019	2020	2021	2022
Eigenkapital	115.492	114.613	109.678	109.225
Nicht durch Eigenkapital gedeckter Fehlbetrag	0	0	0	0
<b>Eigenkapital 1</b>	<b>115.492</b>	<b>114.613</b>	<b>109.678</b>	<b>109.225</b>
außerordentliche Erträge nach dem NKF-CUIG	0.	0	575	0
<b>Eigenkapital 1 ohne Bilanzierungshilfe NKF-CUIG</b>	<b>115.492</b>	<b>114.613</b>	<b>109.103</b>	<b>108.650</b>
Sonderposten für Zuwendungen	50.618	48.934	49.335	50.087
Sonderposten für Beiträge	23.562	22.868	22.330	21.541
<b>Eigenkapital 2</b>	<b>189.672</b>	<b>186.416</b>	<b>181.342</b>	<b>180.853</b>
<b>Eigenkapital 2 ohne Bilanzierungshilfe NKF-CUIG</b>	<b>189.672</b>	<b>186.416</b>	<b>180.767</b>	<b>180.278</b>
<b>Bilanzsumme</b>	<b>255.752</b>	<b>264.032</b>	<b>263.324</b>	<b>270.254</b>

**Tabelle 6: Gesamtverbindlichkeiten Konzern Plettenberg in Tausend Euro 2022**

Grunddaten Kernhaushalt	2022
Verbindlichkeiten Kernhaushalt	32.393
Verbindlichkeiten aus Krediten für Investitionen von verbundenen Unternehmen	0
Verbindlichkeiten aus Krediten für Investitionen von Sondervermögen	0
Sonstige Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen	32
Sonstige Verbindlichkeiten gegenüber Sondervermögen	0
Ausleihungen an verbundene Unternehmen	80
Ausleihungen an Sondervermögen	0
Forderungen gegenüber verbundenen Unternehmen	139
Forderungen gegenüber Sondervermögen	0
Verbindlichkeiten Mehrheitsbeteiligungen und Sondervermögen*	18.207
Zu eliminierende Verbindlichkeiten der Beteiligungen untereinander	2.705
<b>Gesamtverbindlichkeiten Konzern Stadt</b>	<b>47.644</b>

\*Zu den Mehrheitsbeteiligungen und Sondervermögen der Stadt Plettenberg zählen die Vermögensverwaltungsgesellschaft der Stadt Plettenberg mbH (VVG), die Plettenberger Kul-Tour GmbH, die Plettenberger Lernzeit gGmbH, die AquaMagis Plettenberg GmbH, die Stadtwerke Plettenberg GmbH und die mehr GmbH (märkische Energie und mehr)

## 2. Zahlungsabwicklung und Vollstreckung

### 2.1 Managementübersicht

Die wesentlichen Ergebnisse der überörtlichen Prüfung der Stadt Plettenberg 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.

Vor der Darstellung der wesentlichen Ergebnisse ist darauf hinzuweisen, dass die Stadt Plettenberg eine von über 70 Kommunen aus dem Verbandsgebiet der Südwestfalen-IT (SIT) ist, die von dem Cyberangriff auf den kommunalen IT-Dienstleister am 30. Oktober 2023 betroffen waren und zum Teil noch sind. Der Cyberangriff hatte schwerwiegende technische Auswirkungen. Insbesondere in den Stadtkassen konnte für mehrere Monate nur eingeschränkt gearbeitet werden. Der Zahlungsverkehr, Fristen und Vollzugsverfahren wurden verlangsamt, was zu Rückständen und zusätzlichem Aufwand führte. Für die überörtliche Prüfung der Stadt Plettenberg im Prüfgebiet Zahlungsabwicklung und Vollstreckung bedeutet dies, dass die für die Jahre 2023 und 2024 gebildeten Kennzahlen zum Teil nur eingeschränkt aussagekräftig sind. Weitere Ausführungen dazu erfolgen im weiteren Verlauf dieses Berichtes.

#### **Zahlungsabwicklung**

Die Zahlungsabwicklung der Stadt Plettenberg war in den Jahren 2023 und 2024 deutlich von den Auswirkungen der Cyberattacke betroffen. Es zeigen sich unabhängig von den Auswirkungen der Cyberattacke Optimierungspotenziale.

Die Aufwendungen für die Zahlungsabwicklung im Verhältnis zur Anzahl der Einzahlungen sind vergleichsweise hoch. Ein Grund dafür ist, dass die Stadt unterdurchschnittlich viele Einzahlungen je Vollzeit-Stelle verarbeitet. Zum einen ist dies auf die Cyberattacke zurückzuführen, zum anderen bestehen Möglichkeiten, den Prozess zur Verarbeitung von Einzahlungen zu verbessern. Vorteilhaft ist, dass die Stadt bereits einen hohen Anteil der Zahlungen per Lastschrift vereinnahmt. Die Stadt Plettenberg sollte versuchen, sofern möglich den Anteil weiter zu erhöhen. Ebenfalls sollte die Stadt die Anzahl der bestehenden und der neuen ungeklärten Ein- und Auszahlungen reduzieren. Die Aufklärung entsprechender Sachverhalte bindet Personalkapazitäten. Wichtig ist, auf rechtzeitige Sollstellungen durch die fachlich zuständigen Organisationseinheiten hinzuwirken.

Das Mahnwesen ist grundsätzlich gut strukturiert. Auch hier ergeben sich Optimierungsmöglichkeiten. Interkommunal verglichen erzielt die Stadt eine niedrige Erfolgsquote bei den Mahnungen. Verbesserungen könnten sich aus einem automatisierten Mahnverfahren ergeben.

Im Bereich des E-Payment bietet Plettenberg bereits mehrere elektronische Zahlungsmittel an. Deren Ausbau sollte die Stadt weiter fortführen und hierzu wie geplant schriftliche Regelungen fixieren.

## Vollstreckung

Die Aufwendungen je abgewickelter Vollstreckungsforderung fallen in Plettenberg 2024 vergleichsweise hoch aus. In den Jahren zuvor stellte sich dies anders dar.

Ausschlaggebend für die Positionierung im interkommunalen Vergleich 2024 ist die geringe Anzahl der Vollstreckungsforderungen. Dies ist u. a. auf die Cyberattacke zurückzuführen. Im ersten Halbjahr 2024 war ein „normales“ Arbeiten in der Vollstreckung nicht möglich.

Dennoch wickelte Plettenberg 2024 mehr eigene Vollstreckungsforderungen durch Direktzahlung, Aufrechnung, Ratenzahlung, Pfändung usw. erfolgreich ab als die Hälfte der Vergleichsstädte.

Die Ergebnisse im Prüffeld Vollstreckung deuten auf Optimierungspotenziale hin. Aufgrund der Auswirkungen der Cyberattacke lässt sich dies jedoch nicht abschließend beurteilen. Mit Blick auf eine wirtschaftliche Aufgabenerfüllung sollte die Stadt die Entwicklung der Fallzahlen beobachten.

## 2.2 Aufbau des Teilberichtes

Die Kapitel dieses Teilberichtes beginnen mit einer wertenden Aussage zu unserem Prüfungsergebnis. Wertungen, die eine Stellungnahme der Stadt 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 Städte gültig, z. B. auf Basis der aktuell geltenden Gesetzeslage.

Ausgehend von diesem Soll analysieren wir die individuelle Situation in der geprüften Stadt 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<sup>27</sup>. Unterstützend betrachtet die gpaNRW Teilprozesse anhand von Checklisten.

Die Prüfung untergliedert sich in die zwei Handlungsfelder

<sup>27</sup> Die in den Berechnungen zu Grunde gelegten Personal- und Sachaufwendungen stützen sich auf den KGSt-Bericht „Kosten eines Arbeitsplatzes“ in der jeweils aktuellen Fassung.

- 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 Städten in der Prüfung eine aktuelle Standortbestimmung und zeigt mögliche Schwachstellen auf. Eine tiefgreifende Analyse der Kennzahlen der Vollstreckung ist allerdings nicht Gegenstand dieser Prüfung.

## 2.4 Zahlungsabwicklung

- Die Stadt Plettenberg hat vergleichsweise hohe Aufwendungen bei der Bearbeitung ihrer Einzahlungen. Grund hierfür ist u. a. die geringe Anzahl an Einzahlungen. 2023 und 2024 hängt dies zwar mit der Cyberattacke zusammen, aber auch der hohe Arbeitsaufwand, beispielsweise durch ungeklärte Zahlungseingänge, ist von Bedeutung.

*Die Zahlungsabwicklung einer Stadt 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 im engeren Sinne (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.

Mit Blick auf die Analyse der Kennzahlen ist von Bedeutung, dass die Stadt Plettenberg zu den Kommunen gehört, die von dem Cyberangriff auf den kommunalen IT-Dienstleister SIT betroffen waren und zum Teil noch sind.

Die SIT ist ein Zweckverband, der als Dienstleister die IT für viele Kommunen - darunter alle Kommunen in Südwestfalen – betreibt. In der Nacht auf den 30. Oktober 2023 wurde bei der SIT ein Ransomware<sup>28</sup>-Angriff entdeckt. Neben der SIT waren alle Mitgliedskommunen von diesem Angriff betroffen. Sie konnten Teile ihre IT nicht mehr nutzen und verschiedene digitale Dienstleistungen für die Bürgerinnen und Bürger nicht mehr anbieten. Die konkreten Auswirkungen auf die Kommunen waren unterschiedlich. Insbesondere die Stadtkassen konnten für mehrere Monate nur eingeschränkt arbeiten. Nachfolgend beispielhaft aufgelistete Auswirkungen verdeutlichen, in welchem Ausnahmezustand sich die Kommunen für mehrere Monate befanden:

- die Finanzsysteme waren monatelang nicht oder nur eingeschränkt nutzungsfähig,
- der Zahlungsverkehr war drastisch eingeschränkt; Ein- und Auszahlungen der Kommune konnten monatelang nur unter besonderen Umständen ausgeführt werden,
- Mahnsysteme waren nicht oder nur eingeschränkt arbeitsfähig,
- Abbuchungen per SEPA-Lastschriftmandat erfolgten gar nicht oder zeitverzögert,
- viele Verfahrensschritte konnten nicht mehr automatisiert, sondern mussten manuell durchgeführt werden,
- Gebühren, Steuern und Abgabe konnten nicht pünktlich gezahlt werden oder mussten auf manuelle Verfahren umgestellt werden,
- damit verbunden waren Einnahmeverluste und Liquiditätsprobleme,
- und vieles mehr.

Für die überörtliche Prüfung der Stadt Plettenberg im Prüfgebiet Zahlungsabwicklung und Vollstreckung bedeutet dies, dass sich einige der in der Prüfung zugrunde gelegten Daten für die Jahre 2023 und 2024 aufgrund dieser Sondersituation anders als gewohnt darstellen. Die gpaNRW hat - soweit möglich - bei der Analyse entsprechender Kennzahlen diese Sondersituation berücksichtigt.

## 2.4.1 Aufwendungen

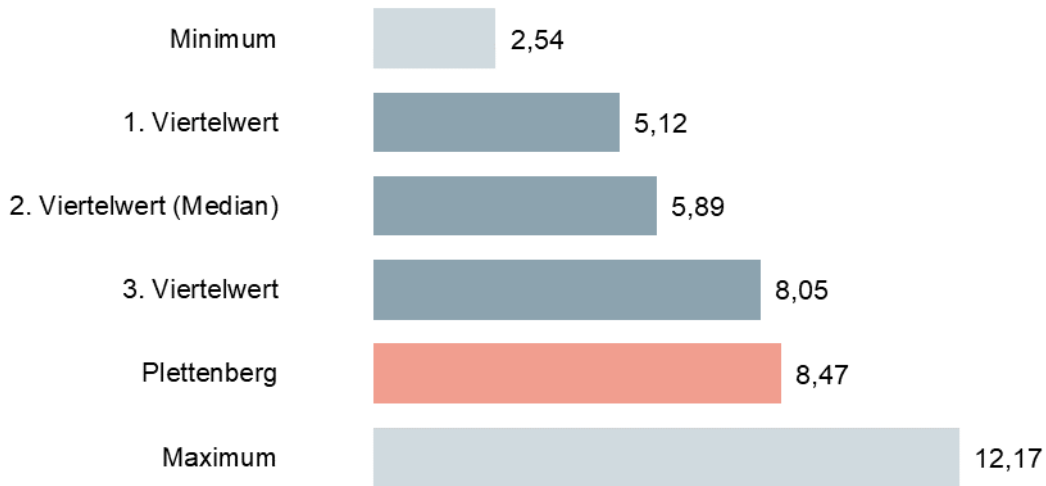
Die **Stadt Plettenberg** setzte 2024 für die Bearbeitung der Einzahlungen auf den verschiedenen Geschäftskonten 1,74 Vollzeit-Stellen in der Sachbearbeitung und 0,50 Vollzeit-Stellen für den Overhead ein.

<sup>28</sup> Ransomware ist eine Art Schadsoftware, die den Computer sperren oder darauf befindliche Daten verschlüsseln.

Hierfür entstanden in 2024 Personal- und Sachaufwendungen in Höhe von 177.570 Euro.

Daraus resultieren Aufwendungen je Einzahlung in Höhe von 8,74 Euro. Im interkommunalen Vergleich positioniert sich die Stadt Plettenberg damit wie folgt:

**Aufwendungen Zahlungsabwicklung je Einzahlung in Euro 2024**



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



Die Aufwendungen je Einzahlung in der Zahlungsabwicklung sind in Plettenberg im Jahr 2024 vergleichsweise hoch. Plettenberg gehört zu den 25 Prozent der Vergleichsstädte mit dem höchsten Wert. Gleiches war ein Jahr zuvor der Fall. 2022 fiel die Kennzahl für Plettenberg im Vergleich etwas besser aus, die Aufwendungen je Einzahlungen waren 2022 aber auch überdurchschnittlich.

Beeinflusst wird die Kennzahl durch die Aufwendungen und die Anzahl der Einzahlungen. Auf die Einzahlungen geht die gpaNRW im nachstehenden Kapitel näher ein. Für die Ermittlung der Personal- und Sachaufwendungen werden die KGSt-Pauschalwerte für Sachbearbeitung und Overhead inklusive Geschäftskosten (mit IT) und Raumkosten zu Grunde gelegt. Sowohl die Personalaufwendungen, als auch die Personalkapazität in Plettenberg zeigen auf den ersten Blick keine Auffälligkeiten.

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

Nicht berücksichtigt werden Geschäftskonten, die in die Bewirtschaftung einer Organisationseinheit übertragen wurden. Ein häufig auftretender Fall ist die Abwicklung von Schulgirokonten.

### Anzahl der Einzahlungen auf den Geschäftskonten Stadt Plettenberg 2020 bis 2024

Grundzahlen	2020	2021	2022	2023	2024
Einzahlungen auf allen Geschäftskonten	25.945	27.418	24.766	22.388	20.957
davon Einzahlungen auf allen Geschäftskonten für Verkehrsordnungswidrigkeiten	7.034	7.331	4.158	3.737	3.356
Lastschriften* in den Lastschriftläufen	37.981	38.622	40.501	43.456	39.370

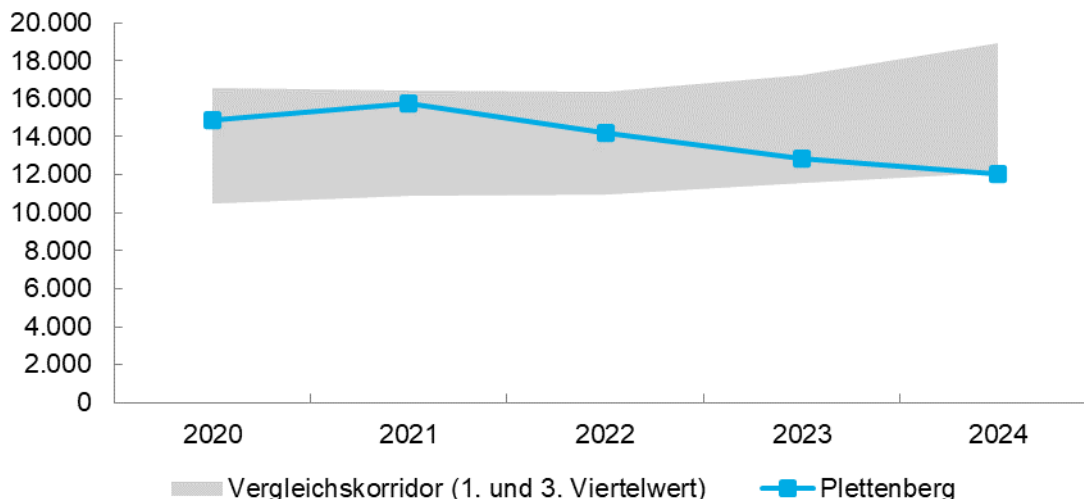
\* auf Grundlage vorliegender Single Euro Payments Area (SEPA)-Mandate

In der **Stadt Plettenberg** ist die Anzahl der Einzahlungen auf allen Geschäftskonten von 2020 bis 2024 schwankend. Insbesondere 2023 und 2024 hat die Stadt im Vergleich zu den übrigen Vergleichsstädten eine eher geringe Anzahl an Einzahlungen verarbeitet. Im interkommunalen Vergleich der Jahre 2023 und 2024 gehört die Stadt Plettenberg zu den 25 Prozent der Städte mit der geringsten Anzahl an Einzahlungen je Einwohner. 2022 lieferte Plettenberg in diesem Vergleich einen etwas höheren Wert, dennoch war die Anzahl an Einzahlungen je Einwohner auch in dem Jahr vergleichsweise leicht unterdurchschnittlich.

Positiv ist die Entwicklung der Anzahl der Lastschriften in den Lastschriftläufen. Diese ist seit 2020 gestiegen. Lediglich im Jahr 2024 ist ein Einbruch zu verzeichnen. Dies ist u. a. auf den Cyberangriff zurückzuführen. Lastschriftläufe Anfang des Jahres 2024 konnten nicht ausgeführt werden. Nähere Ausführungen zu den Lastschriften folgen im nächsten Kapitel.

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

### Einzahlungen je Vollzeit-Stelle Zahlungsabwicklung 2020 bis 2024



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

Die Tabelle 2 in der Anlage enthält die Werte zur Abbildung.

Die Stadt Plettenberg bearbeitet zu Beginn des Betrachtungszeitraums eine überdurchschnittliche, zum Ende des Betrachtungszeitraums eine unterdurchschnittliche Anzahl an Einzahlungen je Vollzeit-Stelle. Ab 2022 verringerte sich die Anzahl an Einzahlungen je Vollzeit-Stelle kontinuierlich. Dies ist ab Ende 2023 u. a. auf die Auswirkungen der Cyberattacke zurückzuführen. Die Stadt rechnet damit, dass die Auswirkungen der Cyberattacke im Laufe des Jahres 2026 keinen Einfluss mehr auf die Tätigkeiten in der Stadtkasse haben werden. Eine erneute Analyse der Kennzahl ist empfehlenswert.

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

Derzeit macht die Stadt Plettenberg von der Möglichkeit Gebrauch, in einem ersten Schritt Zahlungseingänge automatisiert über eine Schnittstelle einzulesen. In einem zweiten Schritt erfolgt die Zuordnung des Betrages ebenfalls automatisiert. Seit 2025 benutzt die Stadt bei diesem zweiten Schritt künstliche Intelligenz (KI). Dies erforderte zunächst einen höheren Arbeitsaufwand für die Mitarbeitenden in der Stadtkasse. Jedoch lernt die KI die Zuordnung von Einzahlungen nach jedem Steuertermin neu und verbessert sich seitdem stetig. Aktuell können die Kontoauszüge durch den Einsatz von KI schneller verarbeitet werden als in den Jahren vor 2025. Die automatisierte Zuordnung von Einzahlungen stößt jedoch immer dann an ihre Grenzen, wenn das entsprechende Kassenzeichen der Einzahlung fehlt und/oder wenn die jeweilige Sollstellung fehlt. In diesen Fällen nimmt die Stadt eine manuelle Zuordnung der Einzahlung vor. Demnach erfolgen die Buchungen der Einzahlungen in Plettenberg insgesamt teilautomatisiert. Bei fehlender Sollstellung ist die Stadt gezwungen, einen ungeklärten Zahlungseingang zu buchen. Nähere Ausführungen zu den ungeklärten Einzahlungen und auch Auszahlungen erfolgen im Kapitel 2.4.2.2 Ungeklärte Ein- und Auszahlungen.

Möglichkeiten, den Automatisierungsgrad zu erhöhen und den Arbeitsaufwand zu reduzieren, ergeben sich aus einer

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

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

### 2.4.2.1 SEPA-Lastschrift

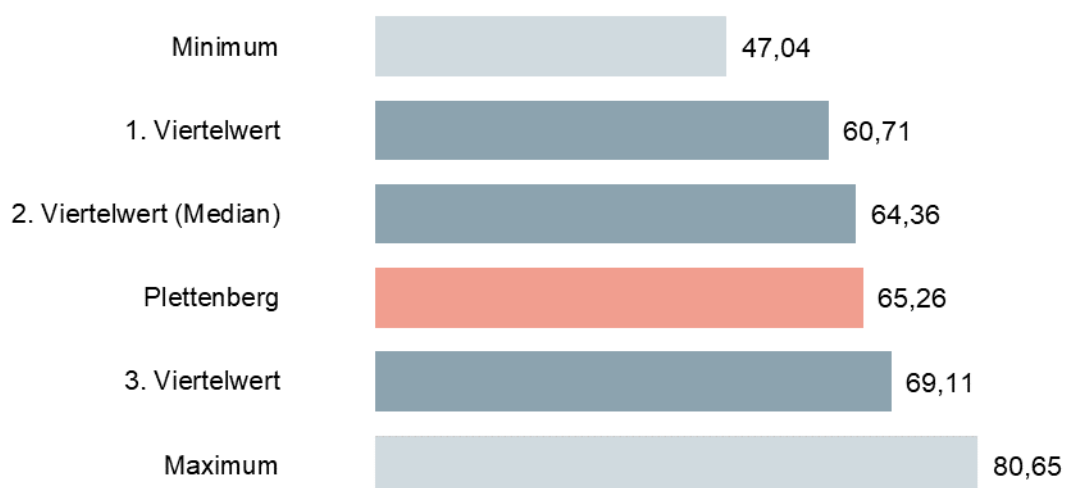
#### → Feststellung

Die Stadt Plettenberg nutzt die Möglichkeit der SEPA-Lastschrift. Es bestehen geringfügige Optimierungsmöglichkeiten.

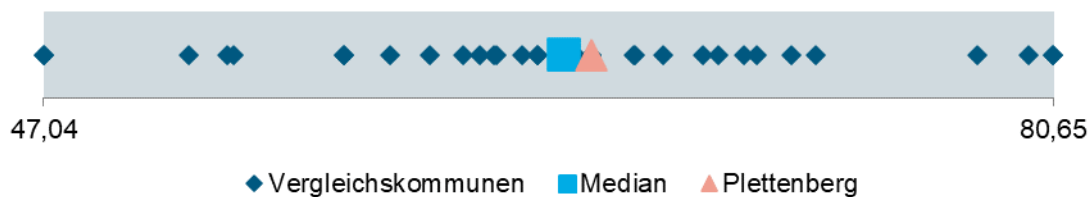
*Eine Stadt sollte darauf hinwirken, dass Zahlungspflichtige für wiederkehrende Forderungen SEPA-Lastschriftmandate erteilen. Das Lastschrifteinzugsverfahren erleichtert sowohl dem Zahlungspflichtigen als auch der Stadt die Überwachung der Zahlungen und reduziert die offenen Forderungen.*

Ein SEPA-Lastschriftmandat ist die rechtliche Legitimation für den Einzug von SEPA-Lastschriften. Ein Mandat umfasst sowohl die Zustimmung des Zahlenden zum Einzug der Zahlung per SEPA-Lastschrift durch den Zahlungsempfangenden als auch den Auftrag an den eigenen Zahlungsdienstleistenden zur Einlösung der Zahlung.

#### Anteil Lastschriften an Einzahlungen in Prozent 2024



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



Die **Stadt Plettenberg** macht von der Möglichkeit des SEPA-Lastschriftmandates Gebrauch. Sie erzielt im interkommunalen Vergleich 2024 einen leicht überdurchschnittlichen Lastschriftenanteil. Annähernd die gleiche Positionierung zeigt sich auch 2022 und 2023. Die Stadt ergreift verschiedene Maßnahmen, um einen hohen Lastschriften-Anteil zu erreichen. Beispielsweise legt sie einen Vordruck zur Erteilung eines SEPA-Lastschriftmandates bei der Versendung von Bescheiden oder Mahnungen bei. Des Weiteren hat die Stadt vorgeschrieben, dass die Mittagessen-Bestellung in den Kindergärten nur möglich ist, wenn die Eltern eine Einzugsermächtigung erteilen. Es bestehen folgende weitere Möglichkeiten, die SEPA-Lastschriftmandate weiter zu erhöhen:

- Aktive Mandatswerbung, beispielsweise auf der Homepage der Stadt und in den persönlichen Kontakten zu den Schuldnern,
- Zielgruppen anschreiben, bei denen noch keine SEPA-Einzüge genutzt werden.

Die Stadt sollte alle Möglichkeiten ausschöpfen, um den Lastschriftenanteil zu erhöhen. Jede beglichene Forderung reduziert den Aufwand der Überwachung der Forderung sowie zur Klärung von ungeklärten Zahlungseingängen. All dies entlastet die Zahlungsabwicklung. Jedoch besteht in Plettenberg nicht in allen Aufgabenfeldern die Möglichkeit, SEPA-Lastschriftmandate einzuführen. Dies ist beispielsweise der Fall für Zahlungen im Zusammenhang mit dem Rettungsdienst.

#### → **Empfehlung**

Die Stadt Plettenberg sollte versuchen, sofern möglich den Anteil der SEPA-Lastschriften weiter zu erhöhen.

### 2.4.2.2 Ungeklärte Ein- und Auszahlungen

#### → **Feststellung**

Die Stadt Plettenberg hat vergleichsweise viele ungeklärte Einzahlungen und schafft es nicht, diese bis zum Ende des Jahres aufzuklären. Der entsprechende Bestand zu Beginn des Jahres ist schon länger außergewöhnlich hoch. Zurückzuführen ist dies auf ausbleibende Sollstellungen durch die dezentralen Organisationseinheiten.

*Eine Stadt hat nach § 23 Abs. 1 Verordnung über das Haushaltswesen der Kommunen im Land Nordrhein-Westfalen (Kommunalhaushaltsverordnung Nordrhein-Westfalen – KomHVO NRW) die ihr zustehenden Forderungen vollständig zu erfassen und rechtzeitig durchzusetzen. Hierbei sollte sie zusätzlichen Aufwand vermeiden. Der Zahlungseingang ist zu überwachen. Sobald eine Forderung entsteht, sollte daher unverzüglich die Sollstellung durch die jeweils zuständige Organisationseinheit erfolgen. Ungeklärte Zahlungsausgänge sollten eine Ausnahme darstellen.*

Durch die Sollstellung bucht die Stadt die offenen Forderungen oder Verbindlichkeiten. Die Sollstellung identifiziert, wer was schuldet und liefert einen Überblick über zu erwartende

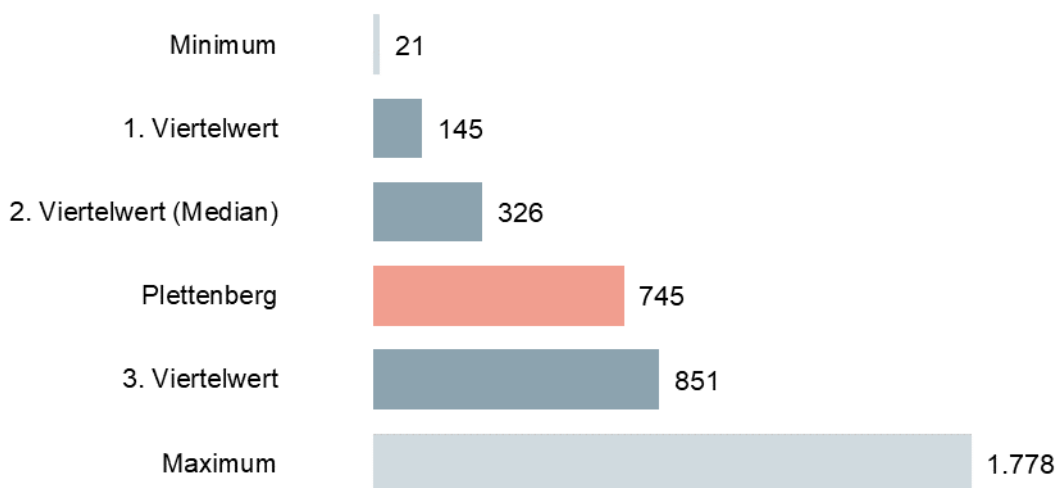
Einzahlungen oder zu leistende Auszahlungen. Fehlt die Sollstellung zum Zeitpunkt von Zahlungseingängen oder Zahlungsausgängen, führt dies zu ungeklärten Ein- und Auszahlungen, wodurch ein höherer Arbeitsaufwand entsteht.

### Ungeklärte Ein- und Auszahlungen Stadt Plettenberg 2020 bis 2024

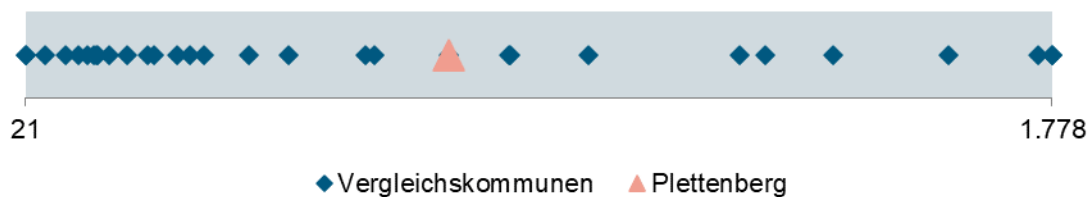
Grundzahlen	2020	2021	2022	2023	2024
Bestehende ungeklärte Einzahlungen zum Stichtag 01. Januar	19.758	15.173	14.363	16.068	40.012
Bestehende ungeklärte Auszahlungen zum Stichtag 01. Januar	93,00	731	95,00	354	587
Neue ungeklärte Einzahlungen	193	166	344	692	1.562
Neue ungeklärte Auszahlungen	1,00	0,00	2,00	55,00	177

Der Bestand an ungeklärten Einzahlungen zu Beginn des jeweiligen Jahres ist in **Plettenberg** außergewöhnlich hoch. Plettenberg weist in allen Jahren im interkommunalen Vergleich den höchsten Bestand aus. Auch bei dem Bestand der ungeklärten Auszahlungen gehört Plettenberg in allen Jahren zu den 25 Prozent der Vergleichsstädte mit dem höchsten Wert. Insbesondere 2024 ist nochmal ein deutlicher Anstieg der Bestände im Vergleich zum Vorjahr zu verzeichnen. Zurückzuführen ist dies auf die Cyberattacke auf die SIT. Die Stadt war danach monatelang nicht in der Lage, ihre Finanzsoftware wie gewohnt zu nutzen. Sollstellungen konnten somit über einen längeren Zeitraum nicht durchgeführt und demnach auch nicht mit Ein- und Auszahlungen verrechnet werden. Folglich stieg zum einen der Bestand an ungeklärten Ein- und Auszahlungen, zum anderen stieg auch die Anzahl neuer ungeklärter Zahlungseingänge und -ausgänge. In 2024 ergaben sich über das Jahr für die Stadt Plettenberg insgesamt 1.739 neue ungeklärte Ein- und Auszahlungen.

### Neue ungeklärte Zahlungseingänge je 10.000 Einzahlungen 2020 bis 2024



In den interkommunalen Vergleich sind 29 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



Mit der Anzahl der **neuen ungeklärten Einzahlungen** im Verhältnis zu den Einzahlungen liegt Plettenberg im Jahr 2024 deutlich über dem Median. In den Jahren zuvor positionierte sich Plettenberg unterhalb des Medians. Zurückzuführen ist der Anstieg ab 2023 auf die Cyberattacke.

Der Stadt gelingt es schon seit Jahren nicht, die unterjährig anfallenden ungeklärten Zahlungseingänge bis zum Ende des Jahres aufzuklären. Dies zeigt sich in dem hohen **Bestand zu Beginn des jeweiligen Jahres**. In allen Jahren liefert Plettenberg mit Abstand nicht nur absolut, sondern auch im Verhältnis zu den Einzahlungen den höchsten Wert im interkommunalen Vergleich. Für die Klärung entsprechender Sachverhalte bindet die Stadt zeitliche und personelle Ressourcen in der Stadtkasse. Die Stadtkasse nimmt in diesen Fällen Kontakt zu den jeweiligen dezentralen Organisationseinheiten auf, in deren Zuständigkeit die Veranlassung von Sollstellungen fällt. Nach Auskunft der Verwaltung sind ungeklärte Einzahlungen häufig auf fehlende Sollstellungen aus dem Fachbereich 3 (Fachgebiet Soziales und Fachgebiet Jugend und Familie) zurückzuführen. Gründe sind auskunftsgemäß darin zu finden, dass in diesem Bereich keine oder kaum Fachverfahren eingesetzt werden.

Um der Anforderung des § 23 Abs. 1 KomHVO NRW gerecht zu werden und zeitnah eine Erfassung der Forderung vorzunehmen, bedarf es unbedingt der Mitwirkung der dezentralen Organisationseinheiten. Die Sollstellung ist Grundvoraussetzung für die Erfassung der Forderungen und die Automatisierung von Zahlungseingängen. Die Automatisierung führt zur Vermeidung von unnötigen manuellen Nacharbeiten. Hinzu kommt, dass ohne Sollstellungen keine Überwachung und Beitreibung der Forderungen erfolgt. Bleibt die Zahlung einer solchen Forderung aus, kann dies bei fehlender Sollstellung nur manuell in den dezentralen Organisationseinheiten nachgehalten werden. Der Stadtkasse fehlen entsprechende Informationen.

Bei den **ungeklärten Auszahlungen** im Verhältnis zu den Einzahlungen liegt Plettenberg mit ihrer Anzahl nur im Jahr 2024 über dem Median. 2023 positionierte sich Plettenberg unterhalb des Median. In den Jahren zuvor kamen keine bzw. kaum ungeklärte Auszahlungen vor. Dies ist normalerweise in Plettenberg auch die Regel. Der Anstieg ab dem Jahr 2023 ist auf die Cyberattacke zurückzuführen.

Die Stadt ist sich der Problematik von fehlenden Sollstellungen bewusst. Aus diesem Grund hat sie Mitte des Jahres 2025 die Vorgehensweise im Umgang mit ungeklärten Ein- und Auszahlungen verändert. So erhalten die Fachabteilungen zukünftig eine Information über einen ungeklärten Zahlungseingang mit der Bitte, die Sollstellung kurzfristig nachzuholen. Sofern dies nicht innerhalb einer definierten Frist geschieht, erstattet die Stadtkasse die Zahlung an den Einzahler. Die Fachabteilung muss dann das Verfahren neu anstoßen. Der Bürgermeister hat die Fachabteilungen über die verschärfte Vorgehensweise informiert.

#### → Empfehlung

Die Stadt Plettenberg sollte weiter darauf hinwirken, dass die Anzahl der ungeklärten Einzahlungen deutlich reduziert wird. Sobald eine Forderung entsteht, sollte entsprechend der

gesetzlichen Vorgaben unverzüglich die Sollstellung durch die dezentralen Organisationseinheiten erfolgen.

Nachfolgend analysieren wir den Prozess der Zahlungsabwicklung, um weitere mögliche Optimierungspotenziale in der Zahlungsabwicklung zu identifizieren.

### 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 von Forderungsausfällen 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 Stadt. Darüber hinaus gilt grundsätzlich, je schneller die Beitreibung einer Forderung erfolgt, desto größer ist die Wahrscheinlichkeit, dass die offene Forderung beglichen wird. Ein gutes Forderungsmanagement beginnt bereits in den dezentralen Organisationseinheiten.

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

#### 2.4.3.1 Prozess Umgang mit Forderungen

##### → Feststellung

Die Stadt Plettenberg erzielt mit ihren Mahnungen eine vergleichsweise geringe Erfolgsquote. Es bestehen Möglichkeiten, den Prozess zu verbessern.

*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 sollte die Stadt eine Sollstellung veranlassen.*

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

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

Grundzahlen	Plettenberg	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Tage zwischen Zahlungsaufforderung und Fälligkeit der Forderung	30,00	6,00	14,00	28,00	30,00	34,00	29
Tage zwischen Fälligkeit der Forderung und Berücksichtigung für den Mahnlauf	14,00	5,00	8,00	12,00	14,00	25,00	33
Tage zwischen den Mahnläufen*	14,00	7,00	14,00	14,00	21,00	60,00	29
Tage zwischen erstem Mahnlauf und Übergabe an die Vollstreckung	14,00	10,00	14,00	14,00	28,00	60,00	32

\* Da die Stadt Plettenberg keine 2. Mahnung durchführt ist die Anzahl der Tage zwischen den Mahnläufen identisch mit der Anzahl der Tage zwischen dem 1. Mahnlauf und der Übergabe an die Vollstreckung.

Die **Stadt Plettenberg** hat für ihre Forderungen in der Regel ein einheitliches Zahlungsziel von 30 Tagen festgelegt. Wurde die Forderung nicht innerhalb dieses Zeitintervalls beglichen, berücksichtigt die Stadt diese nach weiteren 14 Tagen für den Mahnlauf. Die Stadt führt im Durchschnitt zweimal im Monat einen Mahnlauf durch und stößt diesen manuell an. Nach erfolgtem Mahnlauf vergehen wieder 14 Tage. Verstreicht diese Frist ohne Zahlungseingang oder Kontaktaufnahme des Schuldners, geht die Forderung manuell in die Vollstreckung über.

### Mögliche Laufzeit zwischen Zahlungsaufforderung und Übergabe an die Vollstreckung in Tagen

Kennzahlen	Plettenberg	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Mögliche Laufzeit zwischen Zahlungsaufforderung und Übergabe an die Vollstreckung in Tagen	58,00	33,00	47,00	55,50	64,00	100	28

Der Gesamtzeitraum von der Zahlungsaufforderung bis zur Übergabe an die Vollstreckung beträgt in Plettenberg 58 Tage und liegt damit im interkommunalen Vergleich leicht über dem Median. Grundsätzlich gilt, je schneller die Beitreibung von Forderungen erfolgt, umso größer ist die Wahrscheinlichkeit die Forderung zu erhalten. Eine automatisierte Auslösung des Mahnverfahrens und Übergabe an die Vollstreckung stellt sicher, dass Fristen einheitlich eingehalten werden. Die Stadt sollte prüfen, ob der Automatisierungsgrad erhöht werden kann. Dies könnte den Prozess zur Beitreibung von Forderungen verkürzen.

Für eine automatisierte Auslösung des Mahnverfahrens ist es jedoch zwingend erforderlich, die Anzahl ungeklärter Zahlungseingänge bzw. fehlender Sollstellungen gering zu halten. Ist die Anzahl von nicht zugeordneten Einzahlungen hoch besteht die Gefahr, dass Mahnungen an Schuldner versendet werden, obwohl diese bereits die Forderung beglichen haben. Es wird auf die Ausführungen im Kapitel 2.4.2.2 Ungeklärte Ein- und Auszahlungen verwiesen.

Explizite Regelungen zum Gesamtprozess von der Entstehung einer Forderung bis zur Übergabe an die Vollstreckung bestehen in der Form nicht. Jedoch gehen viele Informationen zu einzelnen Prozessschritten aus der Dienstanweisung für die Finanzbuchhaltung der Stadt Plettenberg hervor.

#### Ergänzende Kennzahlen Mahnwesen in Prozent 2024

Kennzahl	Plettenberg	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Anteil Mahnungen an Einzahlungen auf allen Geschäftskonten	3,72	1,89	12,36	14,06	16,68	37,60	30
Erfolgsquote Mahnungen	24,39	24,39	48,67	63,29	69,75	93,97	28

Im Jahr 2024 entfielen auf 20.957 Einzahlungen 779 Mahnungen. Interkommunal verglichen ist die Anzahl der Mahnungen im Verhältnis zu den Zahlungsvorgängen gering. Zurückzuführen ist dies auf die Cyberattacke Ende 2023. Das Mahnverfahren stand monatelang nicht zur Verfügung, so dass die Stadt 2024 Mahnungen nicht wie üblich versenden konnte.

Die Erfolgsquote Mahnung setzt die Anzahl der von der Mahnung übergegangene Vollstreckungsforderungen ins Verhältnis zu der Anzahl der erfolgten Mahnungen. Die Kennzahl zeigt auf, wie viele Schuldner auf die Mahnung reagieren, bevor die überfälligen Forderungen an die Vollstreckung übergeben werden. Je mehr Mahnungen erfolgreich erledigt werden, indem die vollständige Zahlung erfolgt, umso weniger belastet wird nachfolgend die Vollstreckung. Die Erfolgsquote der Stadt Plettenberg ist vergleichsweise gering. Auch dies hängt mit der Cyberattacke zusammen, war die Anzahl der Mahnungen und auch der Vollstreckungsforderungen nach der Cyberattacke zunächst zwangsläufig sehr gering. Doch auch im Jahr 2022 gehörte Plettenberg mit der Erfolgsquote Mahnungen zu den 25 Prozent der Städte mit dem geringsten Wert.

#### → Empfehlung

Die Stadt Plettenberg sollte prüfen, ob durch ein automatisiertes Mahnverfahren und eine automatisierte Übergabe an die Vollstreckung der Gesamtprozess beschleunigt werden kann. Ein höherer Automatisierungsgrad kann dazu führen, manuelle Arbeiten zu verringern. Die Reduzierung der Anzahl der ungeklärten Einzahlungen ist diesbezüglich eine zwingende Voraussetzung.

### 2.4.3.2 Prozess E-Payment

#### → Feststellung

Die Stadt Plettenberg bietet in verschiedenen Fachgebieten elektronische Zahlungsmöglichkeiten an. Schriftliche Vorgaben dazu existieren noch nicht.

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

Die **Stadt Plettenberg** verfügt derzeit über keine schriftlich fixierte Regelung für die Zahlungsabwicklung auf elektronischem Wege über das Internet (E-Payment). Dies wird sie auskunftsgemäß absehbar ändern, indem entsprechende Regelungen in die Dienstanweisung Finanzbuchhaltung aufgenommen werden. Neben den üblichen Zahlungsmöglichkeiten der Barzahlung, Überweisung, Debit- und Kreditkartenzahlung stellt die Stadt E-Payment in verschiedenen Fachgebieten zur Verfügung. Beispielsweise versieht die Stadt die Mahnungen mit einem QR-Code. Dem Schuldner wird damit die Zahlung auf elektronischem Wege eröffnet. Die Zahlung kann auch über den Zahlungsdienst PayPal erfolgen. Die Stadt plant, diese Zahlweise zukünftig auch für die Zahlung von Verkehrsordnungswidrigkeiten zu ermöglichen.

Die Stadt erkennt die Nutzerfreundlichkeit digitaler Zahlungsoptionen. Einer Ausweitung auf eine flächendeckende Nutzung von E-Payment steht die Stadt positiv gegenüber. Sie wird das Angebot von E-Payment zukünftig stetig erweitern.

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.

#### → **Empfehlung**

Die Stadt Plettenberg sollte zur Stärkung digitaler Verwaltungsprozesse die Einführung elektronischer Zahlverfahren weiter fortführen und wie geplant strategische Vorgaben verschriftlichen.

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

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

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

## 2.5 Vollstreckung

### → Feststellung

Aufgrund der Auswirkungen der Cyberattacke befand sich die Vollstreckung der Stadt Plettenberg 2024 in einer besonderen Situation. Insbesondere die Anzahl der Vollstreckungsforderungen war deutlich geringer als in den Jahren zuvor. Mit Blick auf eine wirtschaftliche Aufgabenerfüllung ist die weitere Entwicklung der Kennzahlen zu beobachten.

*Eine Stadt sollte die Bearbeitung der Vollstreckungsforderungen wirtschaftlich durchführen. Die Anzahl von Vollstreckungsforderungen sollte sie möglichst gering halten.*

Werden Forderungen nicht beglichen, kann die Stadt 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,
- die Vollstreckung von öffentlich-rechtlichen und privatrechtlichen Forderungen im Außendienst sowie
- die Vollstreckung in das bewegliche und unbewegliche Vermögen einschließlich der Bearbeitung von Insolvenzen, Versteigerungen usw.

Die im Kapitel 2.4 Zahlungsabwicklung beschriebenen Auswirkungen der Cyberattacke auf die SIT betreffen in weiten Teilen auch den Bereich Vollstreckung. Beispielsweise waren die Vollstreckungssysteme monatelang nicht oder nur eingeschränkt arbeitsfähig. Die gpaNRW hat - soweit möglich - bei der Analyse entsprechender Kennzahlen diese Sondersituation berücksichtigt.

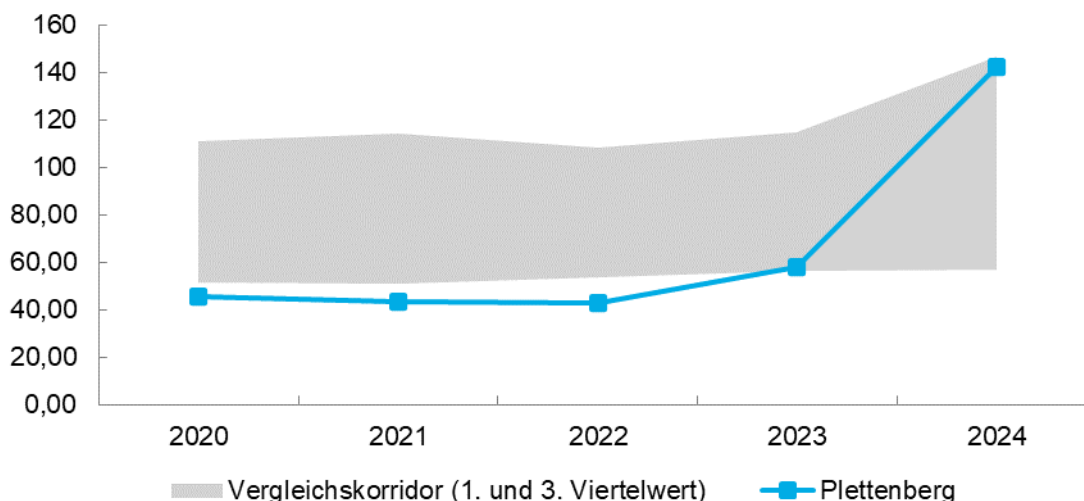
### 2.5.1 Aufwendungen

Die **Stadt Plettenberg** setzte 2024 für die Bearbeitung der Vollstreckungsforderungen 1,56 Vollzeit-Stellen in der Sachbearbeitung und 0,15 Vollzeit-Stelle für den Overhead ein.

Hierfür entstanden 2024 Personal- und Sachaufwendungen von 143.288 Euro.

Daraus resultieren Aufwendungen je abgewickelter Vollstreckungsforderung von 142 Euro. Im interkommunalen Vergleich positioniert sich die Stadt Plettenberg in den Jahren 2020 bis 2024 wie folgt:

### Aufwendungen je abgewickelter Vollstreckungsforderung in Euro 2020 bis 2024



Die Tabelle 3 in der Anlage enthält die Werte zur Abbildung.

Mit den Aufwendungen je abgewickelter Vollstreckungsforderung liegt Plettenberg in den Jahren 2020 bis 2023 unterhalb des Medians. 2024 steigt der Wert sprunghaft an. Im interkommunalen Vergleich liegt dieser deutlich über dem Median.

Beeinflusst wird die Kennzahl durch die Aufwendungen (im Wesentlichen Personalaufwendungen) und die Anzahl der Vollstreckungsforderungen. Für die Ermittlung der Personal- und Sachaufwendungen werden die KGSt-Pauschalwerte für Sachbearbeitung und Overhead inklusive Geschäftskosten (mit IT) und Raumkosten zu Grunde gelegt. Sowohl die Personalaufwendungen, als auch die Personalkapazität in Plettenberg zeigen auf den ersten Blick keine Auffälligkeiten.

Ausschlaggebend für die hohe Positionierung im interkommunalen Vergleich 2024 bei den Aufwendungen je abgewickelter Vollstreckungsforderung ist in Plettenberg die Anzahl der abgewickelten Vollstreckungsforderungen. Diese sind vergleichsweise gering. Mehr als drei Viertel der Vergleichsstädte wickeln eine höhere Anzahl von Vollstreckungsforderungen ab. Hierbei ist festzuhalten, dass die Vollstreckung der Stadt Plettenberg insbesondere im Jahr 2024 aufgrund der Cyberattacke nur eingeschränkt arbeitsfähig war und sich in einer besonderen Situation befand. Die Stadt konnte die Vollstreckungssysteme erst ab Mitte des Jahres 2024 wieder benutzen. Dadurch konnte die Stadt nicht annähernd die Anzahl an Vollstreckungsforderungen abwickeln wie in den Jahren zuvor. Nähere Informationen dazu gehen aus dem nachstehenden Kapitel hervor.

## 2.5.2 Vollstreckungsforderungen

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

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

Die nachstehenden Kennzahlen zu den Vollstreckungsforderungen lassen Rückschlüsse auf die Arbeit in der jeweiligen Stadt 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.

### Vollstreckungsforderungen Stadt Plettenberg 2020 bis 2024

Grundzahlen	2020	2021	2022	2023	2024
Bestehende Vollstreckungsforderungen zum 01. Januar	2.845	2.779	2.419	2.548	2.101
Erhaltene neue Vollstreckungsforderungen	2.672	2.252	2.598	1.786	860
Abgewickelte Vollstreckungsforderungen	2.711	2.878	2.943	2.294	1.009
An andere Kommunen abgegebene eigene Forderungen	427	535	664	296	117

Die Anzahl der Vollstreckungsforderungen verringert sich ab 2023 aufgrund der Cyberattacke. Die bestehenden Vollstreckungsforderungen zum 01. Januar eines jeden Jahres waren zwischen 2020 und 2022 tendenziell rückläufig.

Bei der Entwicklung der Vollstreckungsforderungen ist die gesetzliche Änderung im Zusammenhang mit den Forderungen des Westdeutschen Rundfunks Köln (WDR) zu berücksichtigen. Zum 01. Dezember 2021 wurde der WDR selbst zur Vollstreckungsbehörde. Stufenweise wurde die Aufgabe der Vollstreckung der WDR-Forderungen damit in die Zuständigkeit des WDR übertragen. Zum 01. Januar 2024 ist die Übertragung abgeschlossen. Auch die an die Städte in Auftrag gegebenen „Altfälle“ wurden von diesen zurück zu geben. Die Übertragung der WDR-Forderungen in der Stadt Plettenberg hat zum 01. Januar 2024 stattgefunden. Dies wirkt sich neben der Cyberattacke ebenfalls auf die abgewickelten Forderungen 2024 aus.

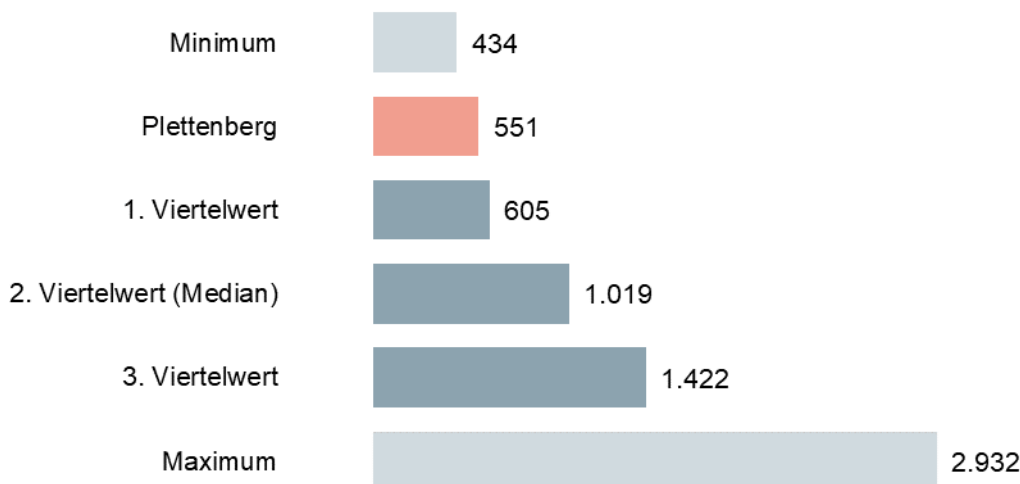
#### → Empfehlung

Um die Entwicklung der Fallzahlen und des Bestandes nach der Cyberattacke beobachten zu können, wäre die Einführung eines Fallzahlen-Controllings sinnvoll. So können fundierte Entscheidungen zur Personal- und Prozesssteuerung getroffen werden.

### 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 Schuldenden an und leitet entsprechende Vollstreckungsmaßnahmen ein. Aufgrund der manuellen und individuellen Sachbearbeitung bedeutet jede neue Forderung im Vergleich zur Zahlungsabwicklung einen deutlich höheren Personaleinsatz. Ergänzend zu den eigenen Forderungen hat eine Vollstreckungsstelle Amtshilfeersuchen anderer Behörden zu bearbeiten. Nach § 4 Verwaltungsverfahrensgesetz für das Land Nordrhein-Westfalen (Verwaltungsverfahrensgesetz NRW – VwVfG NRW) ist sie dazu verpflichtet. Dies erfolgt ohne eine Gegenleistung in Form einer Gebühr oder Ähnlichem. Aus diesem Grund bezieht die gpaNRW auch die Amtshilfeersuchen in die Analyse ein.

### Neue Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle 2024



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



Die Stadt Plettenberg gehört bei den neu erhaltenen Vollstreckungsforderungen 2024 sowohl absolut als auch bezogen auf das eingesetzte Personal zu den 25 Prozent der Vergleichsstädte mit dem geringsten Wert. Von 2020 bis 2022 war dies anders. Plettenberg zählte in den Jahren zu den 25 Prozent der Vergleichsstädte mit dem höchsten Wert. 2023 lag die Anzahl der neuen Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle oberhalb des Medians.

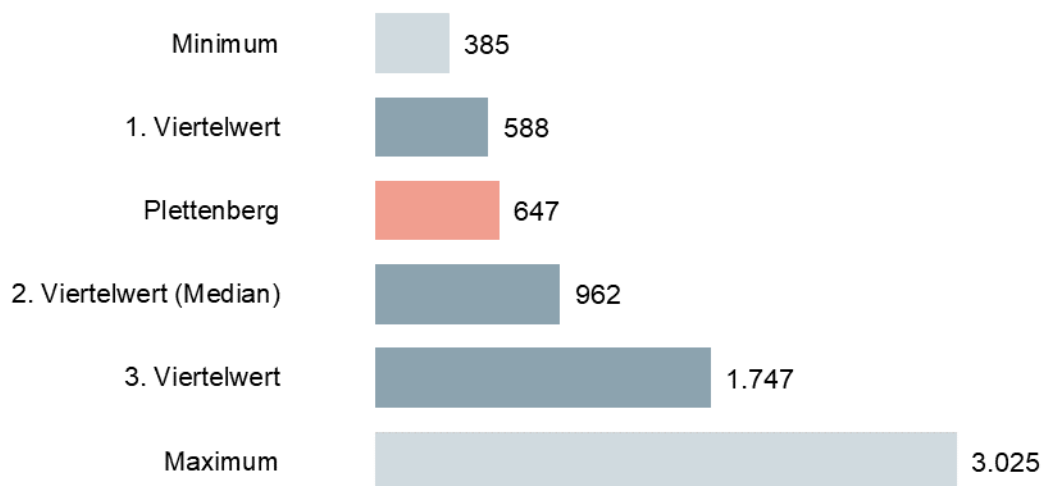
Die Positionierung im interkommunalen Vergleich 2024 setzt sich zusammen aus einer einwohnerbezogenen unterdurchschnittlichen Personalausstattung und einer unterdurchschnittlichen Anzahl neuer Vollstreckungsforderungen. Die geringe Anzahl der neu erhaltenen Vollstreckungsforderungen ist u. a. auf die Cyberattacke und die fehlenden WDR-Forderungen zurückzuführen. Im ersten Halbjahr war ein „normales“ Arbeiten nicht möglich. In den Vorjahren lag die Anzahl höher. Die Mitarbeitenden in der Vollstreckung sind damit 2024 eher unterdurchschnittlich, in den Jahren vor der Cyberattacke eher überdurchschnittlich, belastet durch neue Vollstreckungsforderungen.

#### 2.5.2.2 Abgewickelte Vollstreckungsforderungen

Die Vollstreckungsforderungen kann die Stadt entweder durch vollständige Zahlung oder auf andere Weise abwickeln. 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 2024



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



Die Stadt Plettenberg positioniert sich bei den abgewickelten Vollstreckungsforderungen ähnlich wie bei den neuen Vollstreckungsforderungen 2024 deutlich unterhalb des Medians. Die Stadt gehört sowohl absolut als auch bezogen auf das eingesetzte Personal zu der Hälfte der Vergleichsstädte mit dem geringsten Wert. Auch hier spielen die Auswirkungen der Cyberattacke eine wesentliche Rolle. In den Jahren vor der Cyberattacke gehörte die Stadt Plettenberg zu der Hälfte der Vergleichsstädte mit der höchsten Anzahl abgewickelter Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle.

Das Ziel der Stadt sollte grundsätzlich sein, möglichst viele ihrer Vollstreckungsforderungen erfolgreich abzuwickeln. Die nachfolgend dargestellten Kennzahlen geben einen Überblick, wie die Abwicklung der Vollstreckungsforderungen in Plettenberg erfolgt:

### Ergänzende Kennzahlen zu den abgewickelten Vollstreckungsforderungen in Prozent 2024

Kennzahlen	Plettenberg	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Anteil erfolgreich abgewickelte eigene Vollstreckungsforderungen an abgewickelten Vollstreckungsforderungen	61,35	16,50	53,70	59,79	71,81	79,78	24
Anteil Niederschlagungen an abgewickelten Vollstreckungsforderungen	3,27	0,00	0,99	3,02	4,04	14,40	27
Anteil abgewickelte Vollstreckungsforderungen für Amts- und Vollstreckungshilfe an abgewickelten Vollstreckungsforderungen	29,34	8,03	15,38	25,95	31,18	50,35	27

Die Stadt Plettenberg erzielt im interkommunalen Vergleich 2024 einen leicht überdurchschnittlichen Anteil bei den erfolgreich abgewickelten eigenen Vollstreckungsforderungen an den insgesamt abgewickelten Vollstreckungsforderungen. Der Anteil der Niederschlagungen ist gering und spielt in Plettenberg, wie auch in vielen anderen Vergleichsstädten, eine untergeordnete Rolle. Weitere Vollstreckungsforderungen werden beispielsweise durch Absetzungen abgewickelt.

Bei der Erfolgsquote Vollstreckung<sup>29</sup> positioniert sich die Stadt interkommunal verglichen nahe am 3. Viertelwert. Die Kennzahl zeigt, dass Plettenberg mehr eigene Vollstreckungsforderungen durch Direktzahlung, Aufrechnung, Ratenzahlung, Pfändung usw. erfolgreich abwickelt als rund drei Viertel der Vergleichsstädte.

In den interkommunalen Vergleich des Jahres 2024 sind 24 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:

#### Erfolgsquote Vollstreckung in Prozent 2024



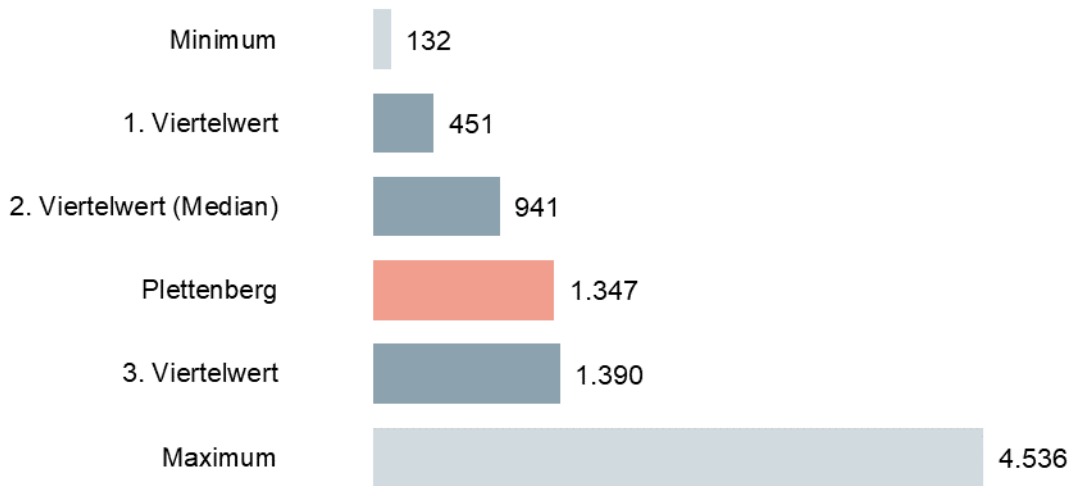
### 2.5.2.3 Bestehende Vollstreckungsforderungen

Ein hoher Bestand an Vollstreckungsforderungen stellt grundsätzlich eine Belastung für die Beschäftigten in der Vollstreckungsstelle dar. Alle offenen Vollstreckungsforderungen sind zu

<sup>29</sup> Erfolgsquote Vollstreckung in Prozent: Erfolgreich abgewickelte eigene Vollstreckungsforderungen / Abgewickelte eigene Vollstreckungsforderungen

überwachen und in regelmäßigen Abständen sind neue Ermittlungen anzustellen. Zudem birgt insbesondere ein hoher Anteil an Ordnungswidrigkeiten eine erhöhte Gefahr von Verjährungen. Ziel der Städte sollte es daher sein, den Bestand möglichst gering zu halten und die personellen Ressourcen wirtschaftlich einzusetzen.

**Bestehende Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle Vollstreckung 2024**



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



Bei der Anzahl der bestehenden Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle weist Plettenberg im interkommunalen Vergleich 2024 einen Wert oberhalb des Medians aus. Dies war in den Vorjahren ebenfalls der Fall. Grundsätzlich sollte es das Ziel sein, eine Reduzierung der Rückstände zu erreichen, um die Mitarbeitenden in der Vollstreckung nachhaltig zu entlasten. Diesen Weg hat Plettenberg vor der Cyberattacke bereits eingeschlagen und wird ihn nach Informationen der Verwaltung zukünftig weiterverfolgen.

## 2.5.3 Zusätzliche Erläuterungen zur Vollstreckung

### → Feststellung

Für das Verfahren zur Vergütung der Vollstreckungskräfte existieren in Plettenberg keine allgemeingültigen Regelungen. Hier besteht Optimierungspotenzial.

Nach § 7 Abs. 1 Vollstreckungsvergütungsverordnung (VollstrVergVO) erhalten die im Vollstreckungsdienst der Gemeinden und der Gemeindeverbände tätigen Beamten für die Dauer ihrer Verwendung im Außendienst eine Vergütung.

Die VollstrVergVO stammt aus einer Zeit, in der die Tätigkeiten im Außendienst als vorrangig eingestuft wurden. Mit den vielfachen Veränderungen in der Vollstreckung haben sich auch die Tätigkeiten der Vollziehungsbeamten verändert. Die Vollstreckung im Außendienst ist nun nicht mehr das erste, sondern eher das letzte einzusetzende Mittel der Vollstreckung. Vielfach sind daher Mischarbeitsplätze (Tätigkeiten im Innen- und Außendienst), also der Einsatz von Universalvollstreckern in kommunalen Verwaltungen vorzufinden.

Das hat Auswirkungen auf die Vollstreckungsvergütung. Um unrechtmäßiges Handeln zu verhindern, sollte die Stadt die Vorgaben der Verordnung grundsätzlich berücksichtigen und sofern erforderlich, ergänzende und mit der Verordnung im Einklang stehende Regelungen für die Vergütung der Vollstreckungskräfte schriftlich fixieren. Insbesondere bei Mischarbeitsplätzen erscheint eine ergänzende Regelung sinnvoll, da die klare Abgrenzung von Außendiensttätigkeiten bei Universalvollstreckern in der Praxis auf Probleme stößt. Die Regelung aus § 9 Abs. 2 der Vollstreckungsvergütungsverordnung lässt sich in diesen Fällen nicht ohne Weiteres anwenden. Hier kann geregelt werden, dass bei Universalvollstreckern (in Vollzeit) die Höchstgrenze nach § 9 Abs. 2 der Vollstreckungsvergütungsverordnung nicht anteilig reduziert wird.

Bei dem Verfahren zur Vergütung der Vollstreckungskräfte sollte die Stadt insbesondere die folgenden, aber auch die weiteren Modalitäten der VollstrVergVO sowie die genannten Höchstgrenzen berücksichtigen:

- Nach § 7 handelt es sich bei der Vergütung der Vollstreckungskräfte für die Dauer ihrer Verwendung im Außendienst um eine „Erfolgsprämie“. Vergütet werden auf Grund eines Auftrages der Vollstreckungsbehörde erledigte Zahlungen zur Abwendung einer Vollstreckungshandlung, bestimmte Vollstreckungshandlungen und durch Vollstreckungshandlungen beigebrachte Geldbeträge.
- In § 7 VollstrVergVO sind klare Regelungen erfolgt, um die korrekte Vergütung zu ermitteln. Kernpunkte des § 7 sind „erledigte Zahlungen“ und „beigebrachte Geldbeträge“.<sup>30</sup>
- Für Universalvollstrecker (in Vollzeit) sollte in Abstimmung mit dem Rechnungsprüfungsamt geregelt werden, dass die Vergütung analog der Vergütung für reine Außendienstmitarbeiter erfolgt. Es kann festgelegt werden, dass aufgrund der Unverhältnismäßigkeit des Aufwandes für die Abgrenzung von Innen- und Außendiensttätigkeit die

<sup>30</sup> Vergütet werden können auch bargeldlose oder elektronische Zahlungen an die Vollziehungsbeamten. Für die Vergütung der Vollziehungsbeamten ist allerdings erforderlich, dass diese nachweislich einen konkreten Beitrag zur zügigen und erfolgreichen Erledigung der Geldforderung erbracht haben (sh. Urteil des Bundesarbeitsgerichts vom 14.12.1993, Az.:10 AZR 4 94/92).

Höchstgrenze nach § 9 Abs. 2 der Vollstreckungsvergütungsverordnung nicht anteilig reduziert wird.

- Der monatliche Höchstbetrag gemäß § 9 Abs. 1 Abschnitt IV VollstrVergVO beträgt 119,64 Euro pro Vollzeitstelle.
- Der jährliche Höchstbetrag gemäß § 9 Abs. 1 Abschnitt IV VollstrVergVO beträgt 1.435,71 Euro pro Vollzeitstelle.
- Wird der Höchstbetrag der Vergütung überschritten, so verbleiben dem Beamten/Angestellten 40 vom Hundert des Mehrbetrages.
- Wird der Beamte/Angestellte nicht für das gesamte Kalenderjahr mit Tätigkeiten beschäftigt, auf Grund derer ihm eine Vergütung nach den Vorschriften der VollstrVergVO zusteht (Teilzeitbeschäftigung), verringert sich der Höchstbetrag entsprechend.

In der **Stadt Plettenberg** ergreifen die Vollstreckungskräfte vorrangig Maßnahmen im Innendienst. Der Außendienst stellt die letzte Vollstreckungsinstanz dar.

Seit 2011 existiert in Plettenberg die Regelung, dass die Vollstreckungskräfte (Universalvollstrecker) weiterhin die Vergütung nach der Vollstreckungsvergütungsverordnung erhalten, obwohl viele Tätigkeiten im Innendienst ausgeübt werden. Entsprechende Regelungen dazu hat seinerzeit der Bürgermeister in Form von Anschreiben an die betroffenen Mitarbeiter getroffen. Weitere schriftlich fixierte Regelungen gibt es nicht.

Die in Plettenberg ausgezahlten Beträge der vergangenen Jahre erscheinen bei einem Stellenanteil für die Sachbearbeitung in der Vollstreckung von 1,56 Vollzeit-Stellen auffällig hoch. Eine Überprüfung der einzelnen Abrechnungen nimmt die gpaNRW im Rahmen der überörtlichen Prüfung nicht vor. Dies fällt in die Zuständigkeit der örtlichen Rechnungsprüfung. Nach Auskunft der Verwaltung werden die in der Verordnung festgelegten Höchstgrenzen aktuell beachtet.

Bereits in der überörtlichen Prüfung 2010 wurde die Stadt Plettenberg darauf hingewiesen, dass die gpaNRW die Zulagenberechnung auf das Tätigwerden der Vollziehung insgesamt und nicht nur auf Außendiensttätigkeiten kritisch sieht. Die Vorgehensweise der Stadt geht deutlich über die Möglichkeiten der VollstrVergVO hinaus und entspricht nicht der ursprünglichen Intention des Ordnungsgebers, die Tätigkeiten im Außendienst zu vergüten. Vor dem Hintergrund wurde damals bereits empfohlen, die beabsichtigte Funktion dieser Zahlung kritisch zu hinterfragen und die Modalitäten in einer Dienstanweisung für die Vollziehungskräfte nachvollziehbar zu regeln.

#### → **Empfehlung**

Die Stadt Plettenberg sollte zukünftig die Anforderungen der Vollstreckungsvergütungsverordnung beachten und ergänzende, mit der Verordnung im Einklang stehende, allgemeingültige Regelungen treffen.

Im Einzelnen bedeutet dies:

- Die Stadt sollte ergänzende Regelungen, die im Einklang stehen mit den Regelungen der Vergütungsvollstreckungsverordnung, treffen. Beispielsweise könnte die Stadt ergänzende Regelungen für Mischarbeitsplätze in Form einer Verfügung oder Richtlinie schriftlich fixieren und vom Bürgermeister unterzeichnen lassen.

- Die Stadt sollte die Auszahlungen weiterhin unter Berücksichtigung der vorgegebenen Höchstbeträge durchführen.
- Die Abrechnungen sollten in angemessenen Abständen durch die örtliche Rechnungsprüfung überprüft werden.

## 2.6 Anlage: Ergänzende Tabellen

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

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
<b>Einzahlungen</b>					
F1	Die Stadt Plettenberg nutzt die Möglichkeit der SEPA-Lastschrift. Es bestehen geringfügige Optimierungsmöglichkeiten.	69	E1	Die Stadt Plettenberg sollte versuchen, sofern möglich den Anteil der SEPA-Lastschriften weiter zu erhöhen.	70
F2	Die Stadt Plettenberg hat vergleichsweise viele ungeklärte Einzahlungen und schafft es nicht, diese bis zum Ende des Jahres aufzuklären. Der entsprechende Bestand zu Beginn des Jahres ist schon länger außergewöhnlich hoch. Zurückzuführen ist dies auf ausbleibende Sollstellungen durch die dezentralen Organisationseinheiten.	70	E2	Die Stadt Plettenberg sollte weiter darauf hinwirken, dass die Anzahl der ungeklärten Einzahlungen deutlich reduziert wird. Sobald eine Forderung entsteht, sollte entsprechend der gesetzlichen Vorgaben unverzüglich die Sollstellung durch die dezentralen Organisationseinheiten erfolgen.	72
<b>Prozessbetrachtungen</b>					
F3	Die Stadt Plettenberg erzielt mit ihren Mahnungen eine vergleichsweise geringe Erfolgsquote. Es bestehen Möglichkeiten, den Prozess zu verbessern.	73	E3	Die Stadt Plettenberg sollte prüfen, ob durch ein automatisiertes Mahnverfahren und eine automatisierte Übergabe an die Vollstreckung der Gesamtprozess beschleunigt werden kann. Ein höherer Automatisierungsgrad kann dazu führen, manuelle Arbeiten zu verringern. Die Reduzierung der Anzahl der ungeklärten Einzahlungen ist diesbezüglich eine zwingende Voraussetzung.	75
F4	Die Stadt Plettenberg bietet in verschiedenen Fachgebieten elektronische Zahlungsmöglichkeiten an. Schriftliche Vorgaben dazu existieren noch nicht.	75	E4	Die Stadt Plettenberg sollte zur Stärkung digitaler Verwaltungsprozesse die Einführung elektronischer Zahlverfahren weiter fortführen und wie geplant strategische Vorgaben verschriftlichen.	76
<b>Vollstreckung</b>					
F5	Aufgrund der Auswirkungen der Cyberattacke befand sich die Vollstreckung der Stadt Plettenberg 2024 in einer besonderen Situation. Insbesondere die Anzahl der Vollstreckungsforderungen war deutlich geringer als in den Jahren zuvor. Mit Blick auf eine wirtschaftliche Aufgabenerfüllung ist die weitere Entwicklung der Kennzahlen zu beobachten.	77	E5	Um die Entwicklung der Fallzahlen und des Bestandes nach der Cyberattacke beobachten zu können, wäre die Einführung eines Fallzahlen-Controllings sinnvoll. So können fundierte Entscheidungen zur Personal- und Prozesssteuerung getroffen werden.	79

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
<b>Zusätzliche Erläuterungen zur Vollstreckung</b>					
F6	Für das Verfahren zur Vergütung der Vollstreckungskräfte existieren in Plettenberg keine allgemeingültigen Regelungen. Hier besteht Optimierungspotenzial.	84	E6	Die Stadt Plettenberg sollte zukünftig die Anforderungen der Vollstreckungsvergütungsverordnung beachten und ergänzende, mit der Verordnung im Einklang stehende, allgemeingültige Regelungen treffen.	85

**Tabelle 2: Einzahlungen je Vollzeit-Stelle Zahlungsabwicklung 2020 bis 2024**

Jahr	Plettenberg	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
2020	14.911	7.144	10.520	12.673	16.561	26.032	30
2021	15.757	7.705	10.922	13.474	16.452	22.486	30
2022	14.233	7.605	10.989	14.294	16.377	22.981	30
2023	12.867	7.322	11.552	13.947	17.216	41.037	30
2024	12.044	7.287	12.083	14.389	18.951	31.207	30

**Tabelle 3: Aufwendungen je abgewickelter Vollstreckungsforderung in Euro 2020 bis 2024**

Jahr	Plettenberg	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
2020	45,65	24,61	51,27	67,95	111	215	23
2021	43,37	23,96	50,78	69,59	114	195	25
2022	42,87	12,53	53,56	71,73	108	205	25
2023	57,72	19,20	56,38	82,23	115	232	26
2024	142	30,43	56,91	98,18	146	248	26

## 3. Gremienarbeit

### 3.1 Managementübersicht

Die wesentlichen Ergebnisse der überörtlichen Prüfung der Stadt Plettenberg 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 sich u. a. die Gemeindeordnung für das Land Nordrhein-Westfalen (GO NRW), die Verordnung über die Entschädigung der Mitglieder kommunaler Vertretungen und Ausschüsse (Entschädigungsverordnung – EntschVO NRW) sowie weitere Regelungen zu digitalen bzw. hybriden Gremiensitzungen in der Überarbeitung befanden. Die Prüfung greift den Normbestand zum 01. Januar 2024 auf. Spätere Anpassungen des Landesgesetzgebers bleiben bei der Kennzahlenerhebung unberücksichtigt.

#### Gremienarbeit

In der Stadt Plettenberg hat die örtliche Gremienstruktur einen schlanken Zuschnitt. Die Fachausschüsse bündeln verwandte Themenbereiche in wenigen Ausschüssen. Bislang fehlt es an einer satzungsmäßigen Festlegung der Zuständigkeiten für alle Ausschüsse. Die Stadt Plettenberg hat das Stadtgebiet nicht in Stadtbezirke oder Ortschaften eingeteilt. Daher ist die Einrichtung von Bezirksausschüssen und/oder Ortsvorstehern bzw. Ortsvorsteherinnen in der Stadt Plettenberg bisher nicht erforderlich.

Die Stadt Plettenberg hat ein vorausschauendes **Sitzungsmanagement** etabliert. Ein erstellter Rückblick der Stadt Plettenberg zeigt, dass die Anzahl der Sitzungstermine in den Jahren 2020 bis 2024 deutlich niedriger ist als bei 75 Prozent der Vergleichsstädte. In der Stadt Plettenberg kommt es seltener zu Eil- und Dringlichkeitsentscheidungen als in den meisten anderen Kommunen.

Die **Aufwendungen für die Gremienmitglieder** sind interkommunal eher niedrig. Die Ratsmitglieder erhalten ihre Aufwandsentschädigungen in Form einer Vollpauschale. Die Zuwendungen an die Fraktionen zahlt die Stadt Plettenberg in Form einer Kopfpauschale je Fraktionsmitglied. Entsprechend der geltenden Erlasslage hat die Stadt Plettenberg die aktuelle Regelung zu den **Fraktionszuwendungen** angepasst. Zudem sollte sie noch die Zahl der ersatzpflichtigen Fraktionsitzungen auch für die Ratsmitglieder gemäß der Gemeindeordnung beschränken.

Die **Digitalisierung der Gremienarbeit** ist in der Stadt Plettenberg weit fortgeschritten. Die Stadt Plettenberg sollte sich mit Voraussetzungen für digitale und hybride Gremiensitzung beschäftigen.

## 3.2 Aufbau des Teilberichtes

Die Kapitel dieses Teilberichtes beginnen mit einer wertenden Aussage zu unserem Prüfungsergebnis. Wertungen, die eine Stellungnahme der Stadt 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 Städte gültig, z. B. auf Basis der aktuell geltenden Gesetzeslage.

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

Weitere allgemeine Ausführungen zur Struktur der Teilberichte stehen im Vorbericht.

## 3.3 Inhalte, Ziele und Methodik

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 Stadt Plettenberg. 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 und der Verwaltung.

Die gpaNRW betrachtet den finanziellen Ressourceneinsatz im Zusammenhang mit nicht-monetären Aspekten sowie wesentlichen Steuerungs- und Kontrollmechanismen. Wir analysieren hierbei auch, ob die Verwaltung die vom Landesgesetzgeber normierten formalen Anforderungen an die örtliche Gremienarbeit einhält.

Die Prüfung untergliedern wir hierbei in

- die örtliche Gremienstruktur,
- das Sitzungsmanagement,
- die Aufwendungen für Gremienmitglieder,
- die Zuwendungen an Fraktionen, Gruppen und Einzelratsmitglieder,
- die Digitalisierung der Gremienarbeit sowie
- die Umsetzung der Veröffentlichungspflicht nach dem Korruptionsbekämpfungsgesetz Nordrhein-Westfalen (KorruptionsbG NRW).

Die gpaNRW gibt Hinweise zu Optimierungsmöglichkeiten und zeigt Handlungsmöglichkeiten auf. Gleichzeitig sensibilisiert sie die Städte für Weiterentwicklungsmöglichkeiten durch Digitalisierung in der Gremienarbeit.

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

## 3.4 Örtliche Gremienstrukturen

Die örtliche Gremienstruktur wird durch die GO NRW und die im Kommunalwahlgesetz NRW (KWahlG NRW) festgelegten Vorgaben definiert.

### → **Feststellung**

Die Zuständigkeiten der Fachausschüsse sind in der Stadt Plettenberg nicht klar geregelt. Die Stadt Plettenberg hat die Gremienstruktur bisher nicht mit der Aufbauorganisation der Verwaltung abgestimmt.

*Eine Stadt sollte eine gute Grundlage für eine effektive und effiziente Gremienarbeit schaffen. Hierzu sollte sie nachstehende Anforderungen erfüllen:*

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

Die Gremienstruktur einer Stadt 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 2024

Grundzahl	Plettenberg	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Ratsmitglieder	36	32	38	40	48	62	54
Überhang-/ Ausgleichsmandate	0	0	0	0	6	16	54
Einzelratsmitglieder	0	0	0	1	2	4	54
Sachkundige Bürgerinnen und Bürger	58	13	48	60	78	200	54
Sachkundige EW*	0	0	0	9	17	61	54
Fraktionen	5	3	5	5	6	8	54
Pflichtige Fachausschüsse	2	2	2	2	2	3	54
Pflichtige Fachausschüsse auf spezialgesetzlicher Grundlage	1	0	1	2	2	5	54
Freiwillige Fachausschüsse	4	2	5	6	8	11	54
Ortsvorsteherinnen und Ortsvorsteher	0	0	0	0	6	18	53
Bezirksausschüsse	0	0	0	0	0	10	54

\* Einwohnerinnen und Einwohner

Die Stadt Plettenberg unterhält ein eigenes Jugendamt. Sie ist daher auf spezialgesetzlicher Grundlage verpflichtet, einen Jugendhilfeausschuss als Pflichtausschuss einzurichten. Den Finanzausschuss hat die Stadt Plettenberg wie die meisten der Vergleichsstädte mit dem Hauptausschuss zusammengelegt. Die Stadt konzentriert so die pflichtigen Ausschüsse. Der Wahlausschuss und der Wahlprüfungsausschuss bleiben in der Prüfung unberücksichtigt. Insofern bilden der Haupt- und Finanzausschuss, der Jugendhilfeausschuss sowie der Rechnungsprüfungsausschuss die drei pflichtigen Ausschüsse in Plettenberg.

Darüber hinaus hat die Stadt Plettenberg vier freiwillige Ausschüsse gebildet:

- Bau- und Liegenschaftsausschuss,
- Bildungs- und Sportausschuss,
- Planungs- und Umweltausschuss,
- Sozial- und Gesundheitsausschuss.

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

Der Überblick über die Gremienstruktur 2024 zeigt keine besonderen Auffälligkeiten. Die Stadt Plettenberg hat in ihrer Hauptsatzung das Stadtgebiet nicht in Stadtbezirke bzw. Ortschaften eingeteilt. Die in § 39 Abs. 2 GO NRW beschriebene Verpflichtung zur Einrichtung von Bezirksausschüssen oder Ortsvorstehenden für Kommunen mit Stadtbezirken bzw. Ortschaften gilt somit nicht für die Stadt Plettenberg.

Der § 3 KWahlG NRW beschreibt die Zahl der Vertreterinnen und Vertreter in der Vertretungskörperschaft. Außerdem können Kommunen und Kreise die Zahl der zu wählenden Vertreterinnen und Vertreter um zwei, vier, sechs, acht, zehn oder zwölf, davon je zur Hälfte in Wahlbezirken, verringern. Dazu müssen sie spätestens 45 Monate nach Beginn der Wahlperiode eine entsprechende Satzung erlassen. Dabei dürfen Kommunen und Kreise die Anzahl von 20 Vertreterinnen und Vertretern im Rat nicht unterschreiten. Die gpaNRW betrachtet nachfolgend die formalen Aspekte der Gremienstruktur im interkommunalen Vergleich.

#### Formale Aspekte der Gremienstruktur 2024

Formale Aspekte	Plettenberg	Städte, die diese Aspekte erfüllen
Verkleinerung der Vertretungskörperschaft	Ja	36 von 54
Neuzuschnitt der Gremien nach 2020	Nein	38 von 55
Zuständigkeitsregelung der Fachausschüsse	Nein	52 von 55

Der Rat und die Verwaltung der Stadt Plettenberg haben sich aktiv mit der örtlichen Gremienstruktur beschäftigt. Sie haben den Zuschnitt und die Größe der Fachausschüsse nach der letzten Kommunalwahl 2020 nicht angepasst.

Die Zuständigkeiten der Fachausschüsse hat die Stadt Plettenberg nur teilweise in ihrer Hauptsatzung abgebildet. Eine Zuständigkeitsregelung für alle Fachausschüsse hat die Stadt Plettenberg bisher nicht verschriftlicht.

#### → Empfehlung

Die Stadt Plettenberg sollte die Zuständigkeiten der einzelnen Fachausschüsse klar regeln und beispielsweise in einer Zuständigkeitsordnung verschriftlichen.

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

#### Anzahl der reduzierten Vertreterinnen und Vertreter im Rat bis zum Jahr 2024

Kennzahl	Plettenberg	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Reduzierte Vertreterinnen und Vertreter bis zum Jahr 2024	2	0	0	4	6	10	54

Der Stadtrat Plettenberg hat im Jahr 2003 mit einer entsprechenden Satzung die Anzahl der Ratsmitglieder um zwei Mandate verringert. Er hat sich in der Vergangenheit wiederholt mit

einer möglichen weiteren Verkleinerung befasst und ist zu dem Schluss gekommen, dass der Rat keine weiteren Mandate verringert. Die Stadt Plettenberg kann die gesetzliche Möglichkeit nutzen, durch eine Satzung vor der nächsten Kommunalwahl 2030 die Vertretungskörperschaft um bis zu zehn weitere Sitze zu verkleinern.

## 3.5 Sitzungsmanagement

- Die Hauptsatzung der Stadt Plettenberg erfüllte zum Prüfungszeitpunkt nicht alle formalen Vorgaben aus der 2023 geänderten Gemeindeordnung. Sie enthielt noch das Eingaberecht als Jedermanns-Recht.

*Eine Stadt sollte ein effizientes und vorausschauendes Sitzungsmanagement etablieren. Das Ziel sollte sein, so viele Gremiensitzungen wie gesetzlich empfohlen, jedoch so wenige wie nötig im Jahr abzuhalten. Die Stadt bzw. die Gremien sollten Mehrfachberatungen in unterschiedlichen Fachausschüssen im Rahmen einer Beratungsfolge vermeiden. Aus Sicht der gpaNRW sollte eine Stadt regelmäßige Sondersitzungen oder Gremiensitzungen mit sehr wenigen Tagesordnungspunkten ebenfalls soweit möglich vermeiden.*

*Eine Stadt sollte hierbei folgende Voraussetzungen erfüllen:*

- *Formale Regelungsnotwendigkeiten zur Antragsstellung in ihrer Hauptsatzung/ Geschäftsordnung aufnehmen (wer darf Anträge stellen?).*
- *Den Umgang mit Anregungen und Beschwerden in der Hauptsatzung regeln und die Prüfung der Eingabeberechtigungen durchführen.*
- *Die Sitzungshäufigkeit der Fachausschüsse auf das notwendige Maß beschränken und Mehrfachberatungen im Rahmen einer Beratungsfolge vermeiden.*

Die gpaNRW betrachtet neben den Sitzungsterminen die Eingaben an den Rat einer Stadt, wie Anträge von Fraktionen und Einzelratsmitgliedern gemäß § 48 Abs. 1 S. 2 GO NRW. Ein Fünftel der Ratsmitglieder oder eine Fraktion kann Anträge zur Tagesordnung stellen. Die Hauptsatzung oder Geschäftsordnung kann auch einzelnen Ratsmitgliedern oder Minderheiten das Recht geben, Anträge zu stellen.

In Fällen dringender Entscheidungen kann das reguläre Beschlussverfahren durchbrochen werden, um eine Eil- oder Dringlichkeitsentscheidung zu ermöglichen und die Handlungsfähigkeit der Stadt zu gewährleisten.

Seit der Änderung des § 24 GO NRW im Dezember 2021 können sich nur noch Einwohnerinnen und Einwohner, die mindestens drei Monate in der Stadt wohnen, mit Beschwerden oder Anregungen an den Rat wenden. Der Rat kann diese an einen Ausschuss delegieren. Unabhängig davon haben auch Vereine und Initiativen durch Artikel 17 GG weiterhin das Recht, Petitionen einzureichen, jedoch ohne Beratungsanspruch.

Zusätzlich betrachtet die gpaNRW die Bürgerbeteiligung durch Bürgerbegehren und -entscheide. Gemäß § 26 GO NRW können Bürgerinnen und Bürger beantragen, dass sie anstelle des Rates über eine Angelegenheit entscheiden.

### Eingaben an den Rat 2020 bis 2024

Grundzahl	Plettenberg	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Anträge von Fraktionen und Einzelratsmitgliedern	108	23	121	195	299	915	52
Eil- und Dringlichkeitsentscheidungen	66	3	12	20	38	135	52
Bürgerbegehren	0	0	0	0	0	2	47
Bürgerentscheide	0	0	0	0	0	17	47
Petitionen nach Art. 17 GG	0	0	0	0	0	3	47
Anregungen und Beschwerden	10	2	9	23	43	286	52

Im Rahmen der Prüfung hat die gpaNRW die Hauptsatzung der **Stadt Plettenberg** gesichtet. Diese beschreibt in § 5 Anregungen und Beschwerden: „Jede und Jeder hat das Recht, sich einzeln oder in Gemeinschaft mit anderen schriftlich mit Anregungen oder Beschwerden an den Rat zu wenden.“ Mit Änderung der GO NRW in 2023 ist das Eingaberecht als Jedermanns-Recht entfallen.

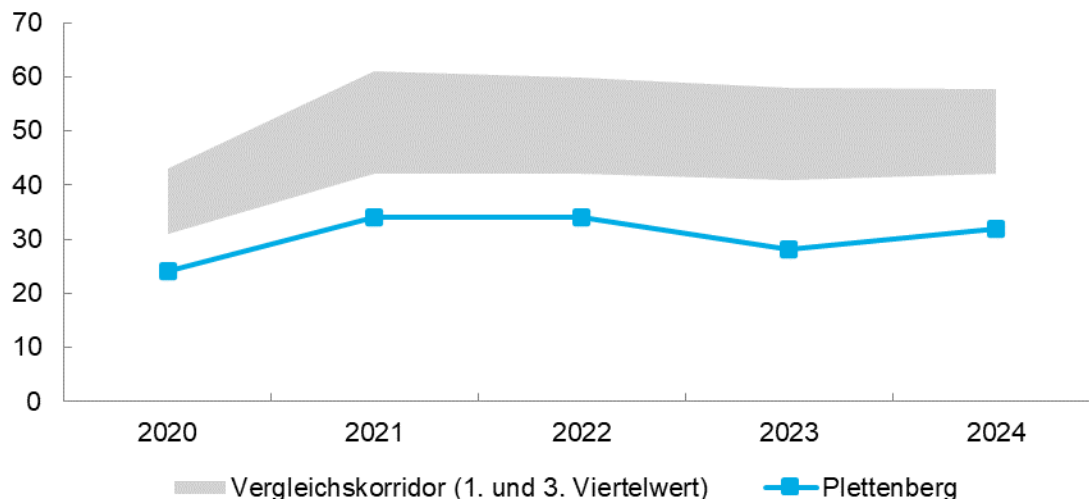
- Zum Abschluss des operativen Prüfverfahrens hat die Stadt Plettenberg durch eine Änderung ihrer Hauptsatzung die Regelung bzgl. der Eingabe von Anregungen und Beschwerden an die gesetzlichen Vorgaben angepasst.

Laut Aussage der Stadt Plettenberg stellen die Fraktionen die Anträge ausnahmslos mindestens zehn Tage vor den Sitzungen. Im Betrachtungszeitraum ergeben sich für die Stadt Plettenberg bei den Fraktionsanträgen niedrigere Fallzahlen als bei 75 Prozent der anderen Städte dieser Größenklasse. Auch bei den Anregungen und Beschwerden liegt die Zahl niedriger als bei der Hälfte der Vergleichsstädte. Die Zahl der Anregungen und Beschwerden sowie der Anträge lässt sich in dem eingesetzten Ratsinformationssystem der Stadt Plettenberg filtern. Diese Vorgehensweise ermöglicht zudem ein Controlling, z. B. hinsichtlich des Bearbeitungsstandes. In der Stadt Plettenberg hat der Rat in der Hauptsatzung den Haupt- und Finanzausschuss als Beschwerdeausschuss bestimmt.

Die Zahl der Eil- und Dringlichkeitsentscheidungen liegt im Betrachtungszeitraum in der Stadt Plettenberg mit 66 deutlich höher als bei 75 Prozent der anderen Städte dieser Größenklasse. Im Vergleich zu vielen anderen Vergleichsstädte waren neben den Einschränkungen der Corona-Pandemie häufig Vergabeentscheidungen der Grund für Eil- oder Dringlichkeitsentscheidungen.

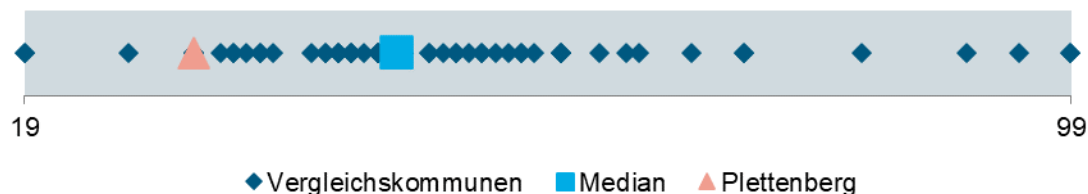
Die gpaNRW betrachtet die Sitzungsintensität über einen Zeitverlauf von fünf Jahren innerhalb einer Wahlperiode. Diese stellen wir in einer Grafik mit einem Mehrjahres-Korridor in den interkommunalen Vergleich.

### Sitzungstermine im Zeitverlauf 2020 bis 2024



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

In den interkommunalen Vergleich 2024 sind 54 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



Die Gremien der Stadt Plettenberg haben im Zeitraum 2020 bis 2024 durchgängig deutlich weniger häufig getagt als bei drei Viertel der Vergleichsstädte. Im Vergleichsjahr 2024 haben nur zwei der Vergleichsstädte weniger Sitzungstermine als die Stadt Plettenberg.

### Beginn Ratssitzungen 2024

Uhrzeit	Plettenberg	Anzahl der Städte
15:00		1 von 87
16:00		2 von 87
17:00	x	43 von 87
17:15		1 von 87
17:30		6 von 87
18:00		28 von 87
18:30		3 von 87

Uhrzeit	Plettenberg	Anzahl der Städte
19:00		3 von 87

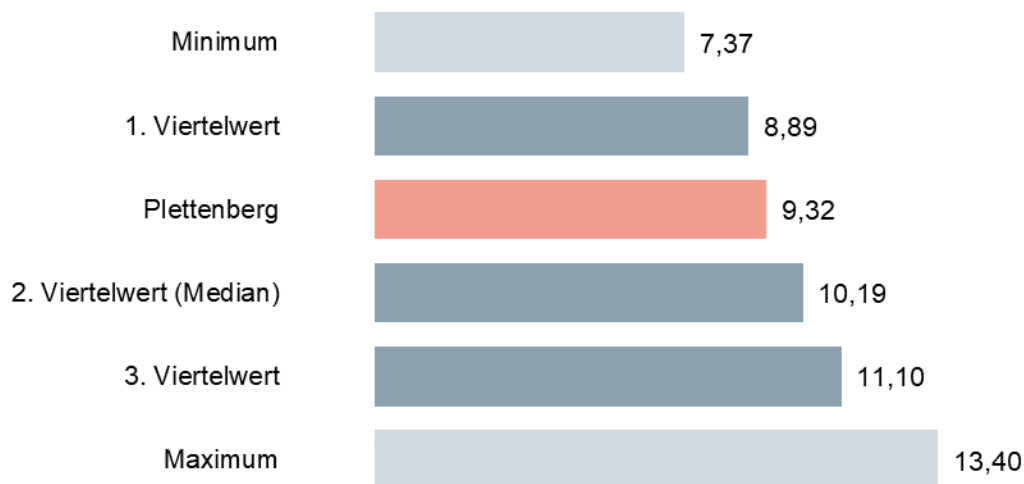
### 3.6 Aufwendungen Gremienmitglieder

Die Städte leisten für die Gremienarbeit bzw. Gremienmitglieder unterschiedliche Aufwendungen entsprechend des KWahIG NRW, der GO NRW sowie der EntschVO NRW. Die gpaNRW erhebt für die nachfolgende Analyse Aufwendungen für Aufwandsentschädigungen, Sitzungsgelder und Verdienstausfall für Gremienmitglieder entsprechend der EntschVO NRW. Verwaltungskosten, die z. B. für die Betreuung und das Management der örtlichen Gremienarbeit entstehen, berücksichtigt die gpaNRW nicht. Ebenso sind die Fraktionszuwendungen in diesen Aufwendungen nicht enthalten. Diese analysiert die gpaNRW separat in Kapitel 3.7. Die nachfolgenden Darstellungen dienen der Stadt als Standortbestimmung im interkommunalen Vergleich.

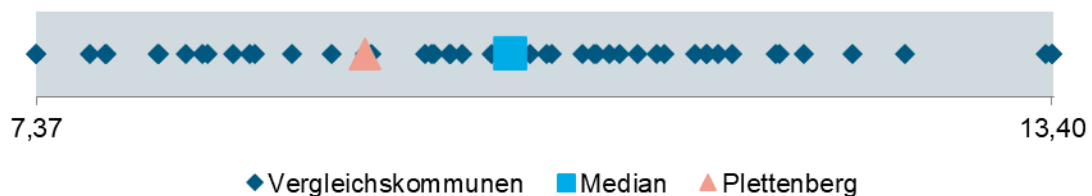
- Die Aufwendungen für Gremienmitglieder je Einwohnerin bzw. Einwohner der Stadt Plettenberg sind vergleichsweise niedrig.

Ausgangspunkt für die Analyse der Aufwendungen für die Gremienarbeit gem. der EntschVO NRW der Stadt Plettenberg sind die Aufwendungen im Verhältnis zu den Einwohnerinnen und Einwohnern. In der Stadt Plettenberg lebten zum Stichtag 31. Dezember 2023 laut den Daten von IT.NRW 24.788 Einwohnerinnen und Einwohner. Die Stadt Plettenberg hat im Jahr 2024 insgesamt 231.091 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 Fraktionsvorsitzende, ehrenamtliche Vertretungen der Hauptverwaltungsbeamtin und dem Hauptverwaltungsbeamten etc. Weiterhin sind hier Sitzungsgelder, Verdienstausfall, Fahrkosten, Pflege- und Betreuungskosten sowie ggf. weitere Auslagen enthalten. Die Aufwendungen bilden die Basis für den nachfolgenden interkommunalen Vergleich.

### Aufwendungen für Gremienmitglieder je EW in Euro



In den interkommunalen Vergleich sind 49 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



Mehr als die Hälfte der Vergleichsstädte haben höhere Aufwendungen für die Gremienarbeit als die Stadt Plettenberg. Der Rat der Stadt Plettenberg hat in der Hauptsatzung die mögliche Zahlung einer zusätzlichen Aufwandsentschädigung an die Vorsitzenden der Ausschüsse ausgeschlossen. Durch diese Regelung kann die Stadt Plettenberg jährlich deutliche Einsparungen erzielen.

#### 3.6.1 Aufwandsentschädigungen und Sitzungsgelder für gewählte Mitglieder

Die Aufwandsentschädigungen und Sitzungsgelder für die gewählten Mitglieder kommunaler Gremien richten sich nach dem KWahlG NRW, der GO NRW und der EntschVO NRW in der jeweils gültigen Fassung. Einfluss auf die Aufwandsentschädigungen und Sitzungsgelder haben folgende Faktoren:

- die Zahl der Einwohnenden einer Stadt,
- das vor Ort gewählte Abrechnungsmodell,
- die Tagungshäufigkeit von Gremien und Fraktionen sowie

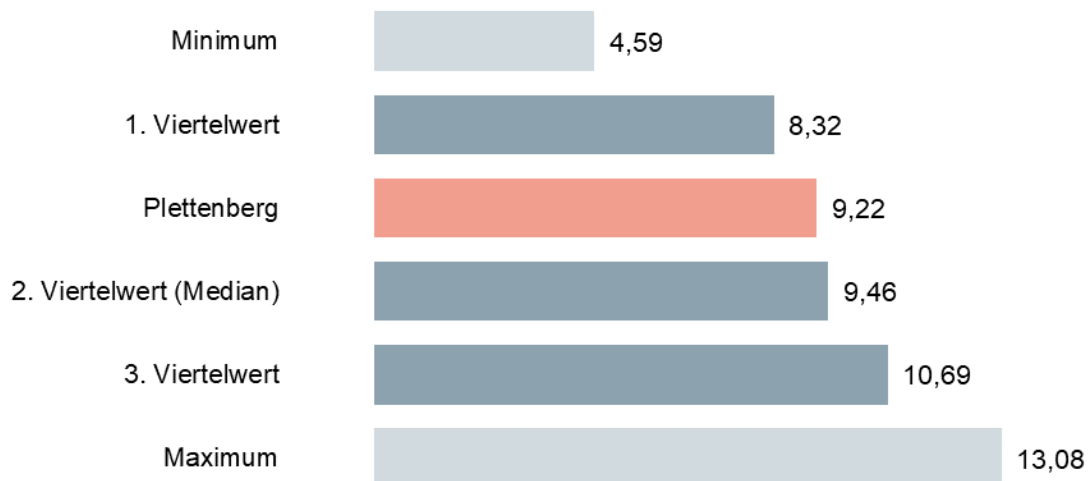
- die Zahl von Mandatsträgerinnen und Mandatsträgern mit erhöhter Aufwandspauschale (Fraktionsvorsitzende, Ausschussvorsitzende oder ehrenamtliche Vertretungen der Hauptverwaltungsbeamtin bzw. des Hauptverwaltungsbeamten).
- Die Berechnung der Aufwandsentschädigungen und Sitzungsgelder für die gewählten Ratsmitglieder in der Stadt Plettenberg richtet sich nach den rechtlichen Vorgaben.
- **Feststellung**  
Die Stadt Plettenberg hat die Zahl der ersatzpflichtigen Fraktionssitzungen pro Jahr in der Hauptsatzung für sachkundige Bürger/Bürgerinnen und sachkundige Einwohner/ Einwohnerinnen beschränkt, jedoch nicht für Ratsmitglieder.

*Eine Stadt sollte die Ratsarbeit entsprechend der rechtlichen Vorgaben gestalten, dazu sollte diese:*

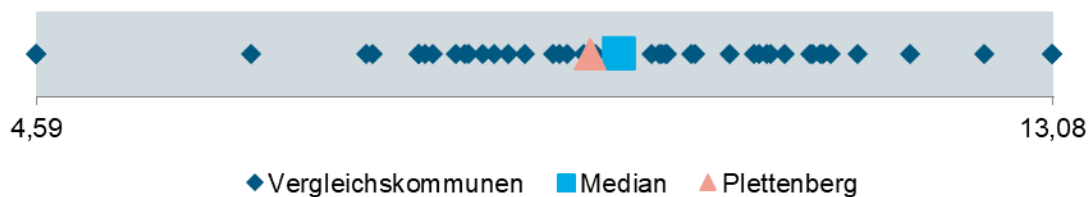
- die Aufwandsentschädigungen und Sitzungsgelder entsprechend der EntschVO NRW zahlen sowie
- eine Höchstzahl an abrechenbaren Fraktionssitzungen für Ratsmitglieder je Jahr definieren.

Für die **Stadt Plettenberg** ergeben sich einwohnerbezogen folgende Aufwandsentschädigungen.

**Aufwandsentschädigungen und Sitzungsgelder Gremien je EW 2024 in Euro**



In den interkommunalen Vergleich sind 45 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



Die gpaNRW stellt nachfolgend die Aufwandsentschädigungen und Sitzungsgelder unterteilt nach Mandat dar.

#### Aufwandsentschädigungen und Sitzungsgelder Gremienarbeit 2024

Kennzahl	Plettenberg	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Aufwandsentschädigungen Ratsmitglieder je EW in Euro	8,84	3,48	7,71	8,70	9,29	12,54	52
Sitzungsgeld sachkundige Bürgerinnen und Bürger je EW in Euro	0,37	0,00	0,36	0,72	1,02	2,20	50
Sitzungsgeld sachkundige EW je EW in Euro	0,00	0,00	0,00	0,00	0,03	0,66	47
Aufwandsentschädigungen Ortsvorsteherinnen und Ortsvorsteher je EW in Euro	0,00	0,00	0,00	0,00	0,41	1,68	48

Die Stadt Plettenberg setzt keine Ortsvorsteherinnen und Ortsvorsteher ein. Insofern entstehen ihr auch keine Kosten für entsprechende Aufwandsentschädigungen. Die Aufwandsentschädigungen für die Ratsmitglieder je Einwohnerin bzw. Einwohner in Euro liegen höher als bei der Hälfte der Vergleichsstädte.

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

### Formale Anforderungen an die Aufwandsentschädigungen und Sitzungsgelder 2024

Anforderungen	Plettenberg	Städte, die diese Anforderung erfüllen
Ausschließliche Monatspauschale	Ja	33 von 55
Monatspauschale und Sitzungsgelder	Nein	22 von 55
Höchstzahl abrechenbarer Fraktionssitzungen	Ja*	55 von 55

\* In der Hauptsatzung der Stadt Plettenberg wurde im Vergleichsjahr 2024 die Zahl der ersatzpflichtigen Fraktionssitzungen pro Jahr für sachkundige Bürger/Bürgerinnen und sachkundige Einwohner/ Einwohnerinnen beschränkt, jedoch nicht für Ratsmitglieder gem. § 45 Abs. 3 S. 3 GO NRW.

Die Aufwandsentschädigung für die gewählten Mitglieder des Rates kann nach der EntschVO des Landes Nordrhein-Westfalen entweder in Form einer monatlichen Pauschale (Vollpauschale) oder einer Teilpauschale (Teilpauschale) zuzüglich eines Sitzungsgeldes gezahlt werden. Die Stadt Plettenberg hat sich für die Vollpauschale entschieden und eine entsprechende Regelung in § 10 Abs. 1 der Hauptsatzung getroffen.

In der Hauptsatzung der Stadt Plettenberg wurde im Vergleichsjahr 2024 lediglich die Zahl der ersatzpflichtigen Fraktionssitzungen pro Jahr für sachkundige Bürger/Bürgerinnen und sachkundige Einwohner/ Einwohnerinnen beschränkt. Die Stadt Plettenberg zahlt die Aufwandsentschädigung für die Ratsmitglieder in Form einer Vollpauschale. Die Beschränkung der ersatzpflichtigen Fraktionssitzungen pro Jahr ist auch bei der Zahlung einer Vollpauschale für Ratsmitglieder relevant, da diese dennoch Entschädigungszahlungen wie beispielsweise Verdienstaussfälle oder Betreuungskosten beantragen können. § 45 Abs. 3 S. 3 GO NRW sieht daher eine verpflichtende Beschränkung der ersatzpflichtigen Fraktionssitzungen pro Jahr auch für Ratsmitglieder in der Hauptsatzung vor.

#### → Empfehlung

Die Stadt Plettenberg sollte die pflichtige Regelung aus § 45 Abs. 3 S. 3 Gemeindeordnung NRW umsetzen und die Zahl der ersatzpflichtigen Fraktionssitzungen pro Jahr in der Hauptsatzung auch für Ratsmitglieder beschränken.

Im Betrachtungszeitraum führt die Stadt Plettenberg vergleichsweise wenige Sitzungen durch. Eine Umstellung auf die Zahlung einer Teilpauschale zuzüglich eines Sitzungsgeldes bietet ein mögliches Potenzial für Einsparungen. Die gpaNRW stellt im Rahmen der Prüfung jedoch keine Potenzialberechnungen an, da solche Berechnungen nicht zum vorgesehenen Prüfungsumfang gehören.

### 3.6.2 Entschädigungen im kommunalen Ehrenamt

Die Gremienmitglieder einer Stadt haben die Möglichkeit, Entschädigungen für die mandatsbedingte Ausübung gem. § 45 GO NRW zu beantragen. Die rechtliche Grundlage bildet die EntschVO NRW. Die regelmäßigen Anpassungen in der EntschVO NRW in den letzten Jahren sind mit dem Ziel der „Stärkung des kommunalen Ehrenamtes“ erfolgt.

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

Des Weiteren kann der Rat einer Stadt Regelungen zum Umgang mit der Abrechnung von Verdienstausschlag, z.B. in einer Verdienstausschlagrichtlinie, beschließen. Eine solche macht die Abrechnung transparent, fördert die Gleichbehandlung aller Mandatsträgerinnen und Mandatsträger und gibt den abrechnenden Personen eine Basis zur Ausübung ihres Ermessens. Einheitliche Vordrucke zur Beantragung der Leistungen vereinfachen das Verfahren und stellen die Dokumentationspflicht der Stadt gleichmäßig sicher.

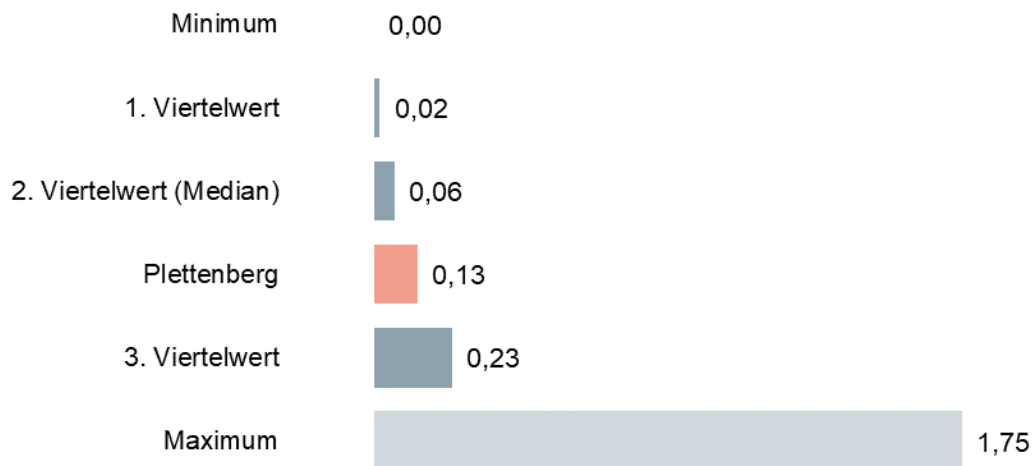
→ Die Stadt Plettenberg erfüllt alle Anforderungen der EntschVO NRW in ihrer Hauptsatzung.

*Eine Stadt sollte das kommunale Ehrenamt stärken sowie dessen Vereinbarkeit mit Beruf und Familie fördern. Hierzu sollte sie*

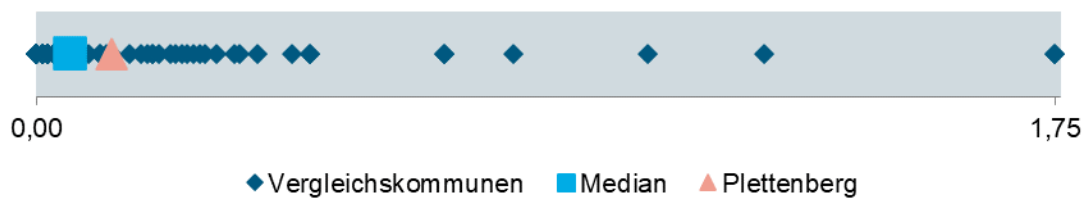
- *grundsätzliche Regelungen zum Ersatz der Entschädigungen in ihrer Hauptsatzung formalisieren,*
- *Anforderungen an die Abrechnung von Entschädigungen verbindlich festlegen und transparent dokumentieren,*
- *einen Pauschalstundensatz entsprechend der EntschVO NRW für den Verdienstausschlag festlegen sowie*
- *einen Höchstsatz des Verdienstausschlages (max. entsprechend der EntschVO NRW) festlegen.*

Für die **Stadt Plettenberg** ergeben sich einwohnerbezogen folgende Aufwendungen für Entschädigungen entsprechend der EntschVO NRW.

### Entschädigungen je EW in Euro 2024



In den interkommunalen Vergleich sind 76 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



Die gpaNRW stellt nachfolgend die Entschädigungen entsprechend der EntschVO NRW unterteilt nach Mandat dar.

### Entschädigungen je Mandat 2024

Kennzahl	Plettenberg	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Entschädigungen Ratsmitglieder je EW in Euro	0,06	0,00	0,01	0,05	0,15	1,54	81
Entschädigungen sachkundige Bürgerinnen und Bürger je EW in Euro	0,06	0,00	0,00	0,00	0,02	0,23	79
Entschädigungen sachkundige EW je EW in Euro	0,01	0,00	0,00	0,00	0,00	0,05	77

Nachfolgend stellt die gpaNRW die Ergebnisse zu den formalen Anforderungen an die Entschädigung für die gewählten Vertreterinnen und Vertreter dar.

## Anforderungen an die Entschädigung der Gremienmitglieder 2024

Anforderungen	Plettenberg	Städte, die diese Anforderung erfüllen
Regelung zum Verdienstaussfall	Ja	55 von 55
Regelmäßige Überprüfung der Abrechnungsgrundlage	Ja	44 von 55
Höchstsatz Verdienstaussfall	Ja	42 von 55
Regelung Haushaltsentschädigung	Ja	51 von 55
Regelung zu Pflegekosten und Betreuungskosten	Ja	49 von 55
Regelung zur Fahrkostenerstattung	Ja	33 von 55

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 Stadt Plettenberg hat eine Regelung zum Verdienstaussfall getroffen. Gemäß § 10 Abs. 3 der Hauptsatzung beträgt der Regelstundensatz 10,23 Euro. Seit dem 01. Januar 2025 liegt der gesetzliche Mindestlohn bei 12,82 Euro brutto pro Stunde. Die Stadt Plettenberg zahlt einen Regelstundensatz, der aktuell unter dem gesetzlichen Mindestlohn und damit unter den Vorgaben der EntschVO liegt. 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. Die Hauptsatzung der Stadt Plettenberg beschränkt diese im Einzelfall mögliche Dienstaussfallzahlung auf maximal acht Stunden pro Tag.

- Zum Abschluss des operativen Prüfverfahrens hat die Stadt Plettenberg durch eine Änderung ihrer Hauptsatzung die Regelung bzgl. der Zahlung des Verdienstaussfalls an die gesetzlichen Vorgaben angepasst. Sie verweist bei der Zahlung des Regelstundensatzes nun auf das Mindestlohngesetz und erfüllt damit die Vorgaben der EntschVO.

## 3.7 Zuwendungen an Fraktionen, Gruppen und Einzelratsmitglieder

Die Höhe der finanziellen, sachlichen und personellen Zuwendungen an Fraktionen, Gruppen und Einzelratsmitglieder liegt im Ermessen der Vertretungskörperschaft. Darüber fasst die Vertretungskörperschaft einen Beschluss. Der Landesgesetzgeber setzt keine Höchstgrenze für Zuwendungen, definiert jedoch in § 56 Abs. 3 GO NRW und dem Erlass „Zuwendungen kommunaler Körperschaften an Fraktionen der Vertretung“<sup>31</sup> Mindeststandards. Der Erlass regelt

<sup>31</sup> <https://www.landtag.nrw.de/Dokumentenservice/portal/WWW/dokumentenarchiv/Dokument/MMV16-3491.pdf> (abgerufen am 10.08.2022).

auch die zulässige Verwendung, Nachweispflichten und die Prüfung der Mittel. Bei der Festlegung der Zuwendungshöhe sind 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.

Der Erlass „Zuwendungen kommunaler Körperschaften an Fraktionen der Vertretung“ definiert folgende Mindeststandards für die Zuwendungen an Fraktionen:

Räume: Die Verwaltung muss den Fraktionen angemessene Büro- und Sitzungsräume zur Verfügung stellen oder finanzieren. Dies umfasst einen Büroraum mit Ausstattung und Archivierungsmöglichkeiten sowie einen geeigneten Sitzungsraum mit Sanitäreinrichtungen. Kann die Verwaltung keine Räume bereitstellen, sind bei der finanziellen Erstattung die genannten Parameter und Nebenkosten zu berücksichtigen.

Geschäftsbedürfnisse für die laufende Fraktionsarbeit: Hierzu zählen Finanz- oder Sachmittel für Büromöbel und zeitgemäße IT-Ausstattung, orientiert an einem Standardarbeitsplatz der kommunalen Verwaltung. Zusätzlich müssen die Kosten für Bürobedarf, Porto, Internetanschluss sowie Technikbeschaffung und -wartung gedeckt werden.

Grundausrüstung an Print- und Onlinemedien: Dazu gehören lokale Online- und Printmedien sowie der Zugang zu Onlinerechtsdatenbanken. Diese Zugänge stellt die Stadt im Rahmen der Mindestausstattung nur der Fraktionsgeschäftsführung bzw. dem Fraktionsvorstand, nicht jedoch allen Fraktionsmitgliedern zur Verfügung.

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

Inanspruchnahme externer Beratungsleistungen in einem angemessenen Umfang.

Die Berechnung der Zuwendungen an Fraktionen und Einzelratsmitglieder basiert auf § 56 Abs. 3 GO NRW und der Rechtsprechung. Die Verwaltung muss dabei die Grundsätze der Chancengleichheit und des Gleichheitsgrundsatzes beachten. In der Praxis haben sich zweistufige Berechnungsmodelle etabliert, bei denen Städte einen Grundbetrag als Sockelbetrag und einen Pro-Kopf-Betrag je Fraktionsmitglied zahlen. Es gibt auch degressiv-proportionale Modelle. Bei finanziellen Zuwendungen sind Einzelratsmitglieder verpflichtet, einen jährlichen Verwendungsnachweis zu erbringen.

*Eine Stadt sollte nach dem Erlass folgende Anforderungen an die Zuwendung an Fraktionen, Gruppen und Einzelratsmitglieder erfüllen:*

- *Die Mindeststandards für die Ausstattung von Fraktionen, Gruppen und Einzelratsmitgliedern werden eingehalten.*
- *Bei einstimmigem Verzicht auf Fraktionszuwendungen aus dem Haushalt sind die im Erlass geforderten Mindestausstattungen zwingend zu gewährleisten.*

- *Die Berechnung der Fraktionszuwendungen sollte auf der aktuellen Gesetzeslage basieren.*
- *Mindestens einmal pro Wahlperiode sollte die Stadt eine Bedarfsermittlung zur Höhe der Zuwendungen durchführen.*
- *Jährlich ist eine Erklärung der Fraktionen zur ordnungsgemäßen Verwendung der Zuwendungen erforderlich.*
- *Die Prüfung der Verwendungsnachweise erfolgt durch die Hauptverwaltungsbeamtin bzw. den Hauptverwaltungsbeamten.*
- *Die Zuwendungen an Fraktionen und Einzelratsmitglieder sind in einer besonderen Anlage zum Haushaltsplan darzustellen.*

In der **Stadt Plettenberg** gibt es im Jahr 2024 fünf 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 „Zuwendungen kommunaler Körperschaften an Fraktionen der Vertretung“ regelt die Verteilung von Haushaltsmitteln an Fraktionen und verweist auf den Grundsatz der Chancengleichheit (Art. 3 Abs. 1 GG). Die Rechtsprechung des Bundesverwaltungsgerichts<sup>32</sup> hat bestätigt, dass eine rein proportionale Verteilung nach Köpfen ebenso unzulässig ist wie die Zahlung gestaffelter Sockelbeträge an die Fraktionen je nach Fraktionsstärke.

In der Stadt Plettenberg erhalten die Fraktionen keinen Sockelbetrag, sondern seit dem 01. Januar 2020 einen Pro-Kopf-Betrag von 414,12 Euro jährlich. In der Stadt Plettenberg entspricht die Zahlung der Fraktionszuwendungen nicht der oben beschriebenen Erlasslage.

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 zugrunde gelegt. Im nachfolgenden interkommunalen Vergleich stellen wir die Jahreswerte dar.

<sup>32</sup> BVerwG, Urteil vom 05.07.2012 - 8 C 22.11 -

### Verteilung der Fraktionszuwendungen 2024

Kennzahl	Plettenberg	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Sockelbetrag je Fraktion in Euro	0,00	0,00	578	1.000	1.980	7.564	53
Kopfbetrag je Mitglied in Euro	34,51	20,00	160	300	480	1.201	53

- Zum Abschluss des operativen Prüfverfahrens hat die Stadt Plettenberg die Zahlung der Fraktionszuwendungen angepasst. Sie zahlt ab dem 01.01.2026 einen einheitlichen jährlichen Sockelbetrag in Höhe von 300 Euro und einen Kopfbetrag je Mitglied in Höhe von 328,92 Euro je Fraktion und Jahr.

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

### Mindestausstattung Fraktionen gemäß Erlass<sup>33</sup> 2024

Anforderungen	Plettenberg	Städte, die diese Anforderung erfüllen
Große Räume (Sitzungsräume)	Ja	38 von 55
Kleine Räume (Fraktionsräume)	Ja	22 von 55
IT-Ausstattung (Büroräume)	Ja	18 von 55
Sachmittel Büroausstattung	Ja	20 von 55
Print- und Onlinemedien	Ja	15 von 55
Mitgliedschaften	Ja	26 von 55
Beratungsleistungen	Ja	18 von 55

Die Stadt Plettenberg erfüllt die Mindeststandards des Erlasses. Sie stellt den Fraktionen den Sitzungssaal sowie kleinere Räume zur Verfügung. Kann eine Stadt den Fraktionen aufgrund von Platzmangel oder anderen Beschränkungen keine entsprechenden Räume stellen, so sind nach gängiger Auffassung durch die Stadt entsprechend finanzielle Zuwendungen als Ersatz zu leisten.

Dies gilt ebenso für Sachmittel für die Büroausstattung, Print- und Onlinemedien, Mitgliedschaften und Beratungsleistungen. Diese Ausstattungen werden nach Auskunft der Stadt Plettenberg durch die Fraktionszuwendungen abgegolten.

Die Stadt Plettenberg erfüllt vollständig die weiteren formalen Anforderungen im Bereich der Fraktionszuwendungen. Die gpaNRW stellt diese nachfolgend tabellarisch dar.

<sup>33</sup> <https://www.landtag.nrw.de/Dokumentenservice/portal/WWW/dokumentenarchiv/Dokument/MMV16-3491.pdf> (abgerufen am 10.08.2022).

### Weitere Anforderungen der Fraktionszuwendungen 2024

Anforderung	Plettenberg	Städte, die diese Anforderung erfüllen
Regelmäßige Bedarfsermittlung	Ja	20 von 55
Nachweis der Fraktionszuwendungen	Ja	54 von 55
Erklärung der Vorsitzenden	Ja	53 von 55
Prüfung durch die Hauptverwaltungsbeamtin bzw. den Hauptverwaltungsbeamten	Ja	44 von 55
Gesonderte Anlage im Haushaltsplan	Ja	51 von 55

Die Fraktionsvorsitzenden sind verpflichtet, die ordnungsgemäße Verwendung der Haushaltsmittel zu versichern. Entsprechend des Erlasses sollte der Hauptverwaltungsbeamte die Prüfung der ordnungsgemäßen Verwendung der Haushaltsmittel vornehmen. Die Stadt Plettenberg führt regelmäßig eine Bedarfsermittlung bei den Fraktionen durch. Eine Überprüfung der Bedarfe der Fraktionen sollte mindestens einmal in der Wahlperiode erfolgen. Das hat den Hintergrund, dass Preissteigerungen etc. starken Einfluss auf die Auskömmlichkeit der Zuwendungen haben können. Die Nachweise zur Mittelverwendung der Fraktionen werden durch die Vorsitzenden abgegeben. Hierbei erfolgt eine Erklärung des Fraktionsvorsitzes zur bestimmungsgemäßen Verwendung der Haushalts- und Sachmittel. Der Nachweis der Fraktionszuwendungen wird durch den Hauptverwaltungsbeamten geprüft. Eine gesonderte Anlage über die Fraktionszuwendungen ist dem Haushaltsplan beigelegt. Die Anlage entspricht dem Muster der Kommunalhaushaltsverordnung Nordrhein-Westfalen (KomHVO NRW).

## 3.8 Digitalisierung der Gremienarbeit

Die Digitalisierung der Gremienarbeit ist in den letzten Jahren bereits in vielen Städten, 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 Städte 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 Internetseite eine Übersicht über die laufenden und abgeschlossenen Zulassungsverfahren<sup>34</sup>.

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 §§ 47 a und 58 a GO NRW sind dafür die rechtlichen Rahmenbedingungen festgelegt.

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

#### → **Feststellung**

Die Stadt Plettenberg arbeitet im Bereich der Gremienarbeit überwiegend digital. Zum Prüfungszeitpunkt hatte die Stadt noch keine technischen und formalen Voraussetzungen für digitale oder hybride Gremiensitzungen geschaffen.

*Eine Stadt sollte eine moderne und digitalisierte Gremienarbeit gewährleisten. Dazu sollte sie folgende Punkte umsetzen:*

- *Ein öffentlich zugängliches digitales Ratsinformationssystem betreiben, das von Gremienmitgliedern über Endgeräte genutzt werden kann.*
- *Ein schriftliches Nutzungskonzept für das Ratsinformationssystem und die Endgeräte vorlegen.*
- *Vollständig papierlose Gremienarbeit anstreben (intern und extern).*
- *Den Sitzungssaal mit moderner Präsentations- und Sitzungstechnik, wie einem hochauflösenden Monitor oder Beamer mit kabelloser Bildübertragung und Mikrofonen, ausstatten.*
- *Technische Vorkehrungen und formale Regelungen (Anpassung der Hauptsatzung und Geschäftsordnung gemäß §§ 47 a, 58 a GO NRW) für digitale und hybride Sitzungen treffen, wobei die verwendeten Anwendungen den aktuellen IT-Sicherheitsstandards entsprechen sollten (gemäß DiGiSiVO).*

Im nachfolgenden Abschnitt stellt die gpaNRW die Ergebnisse zu den Anforderungen an die digitale Gremienarbeit dar:

<sup>34</sup> <https://gpanrw.de/pruefung/digitale-gremienarbeit/digitale-gremienarbeit>

## Anforderungen an die Digitalisierung der Gremienarbeit 2024

Anforderungen	Plettenberg	Städte, die diese Anforderung erfüllen
Ratsinformationssystem	Ja	55 von 55
Interner Vorlagenworkflow	Ja	37 von 55
Ratsinformationssystem über Internetseite	Ja	55 von 55
Ratsinformationssystem über Endgeräte	Ja	55 von 55
Bereitstellung von Endgeräten	Nein	30 von 55
Papierlose Gremienarbeit	Ja	50 von 55
Nutzen alle Gremienmitglieder die papierlose Gremienarbeit?	Nein	16 von 55
Moderne Sitzungstechnik	Ja	47 von 55
KI Transkription (Protokolle)	Nein	1 von 55
Leistungsstarkes WLAN	Ja	53 von 55
Digitale und hybride Gremiensitzungen	Nein	0 von 54
Ratspodcast (audio)	Nein	2 von 45
Rats-TV (audiovisuell)	Nein	8 von 45

Die **Stadt Plettenberg** hat ein Ratsinformationssystem auf der Homepage der Stadt integriert. Dies können die Gremienmitglieder ebenfalls über ihre Endgeräte abrufen. Die Stadt Plettenberg stellt den Ratsmitgliedern keine Endgeräte zur Verfügung. In der Vergangenheit hat die Stadt Plettenberg den Ratsmitgliedern einen einmaligen Zuschuss von 250 Euro gezahlt, wenn diese ihre eigenen Endgeräte nutzen. Dieser Zuschuss wurde aufgrund eines Beschlusses des Rates abgeschafft. Ein Ratsmitglied erhält die Unterlagen noch in Papierform. Andere Vergleichsstädte zahlen den Ratsmitgliedern eine monatliche zusätzliche Aufwandsentschädigung für die Nutzung ihrer eigenen Endgeräte. Die sachkundigen Bürgerinnen und Bürger sowie sachkundigen Einwohnerinnen und Einwohner erhalten in der Stadt Plettenberg keinen Zuschuss für die Nutzung ihrer eigenen Endgeräte. Sie erhalten zum größten Teil die Unterlagen in Papierform. Nur wenige sachkundige Bürgerinnen und Bürger bzw. Einwohnerinnen und Einwohner verzichten auf die Übersendung in Papierform und nutzen ihre eigenen Endgeräte. Andere Vergleichsstädte zahlen den sachkundigen Bürgerinnen und Bürger bzw. Einwohnerinnen und Einwohner eine zusätzliche Entschädigung in Form eines zusätzlichen Sitzungsgeldes. Voraussetzung dafür ist, dass diese auf die Übersendung der Unterlagen in Papierform verzichten und die digitale Ratsarbeit mit ihren eigenen Endgeräten nutzen.

Der Ratssaal der Stadt Plettenberg ist bereits mit moderner Sitzungstechnik ausgestattet und erfüllt damit grundsätzlich die technischen Voraussetzungen für digitale oder hybride Gremiensitzungen. Gleichwohl wurden entsprechende Sitzungsformate bislang noch nicht durchgeführt. Dies liegt unter anderem daran, dass neben der technischen Ausstattung auch die formalen Voraussetzungen, insbesondere die entsprechenden Regelungen in der Hauptsatzung, noch geschaffen bzw. angepasst werden müssen, um digitale und hybride Sitzungen rechtssicher durchführen zu können. Für die Umsetzung kann sich die Stadt in der Handreichung zu digitalen und hybriden Sitzungen in Kommunen im Land Nordrhein-Westfalen informieren.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Plettenberg sollte versuchen, den Umstieg auf die papierlose Gremienarbeit konsequent umzusetzen.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Plettenberg sollte sich, um auch in etwaigen Notfallsituationen handlungsfähig zu sein, mit den Voraussetzungen zur Durchführung digitaler und hybrider Gremiensitzungen beschäftigen. Dazu kann sich die Stadt in der Handreichung zu digitalen und hybriden Sitzungen in Kommunen im Land Nordrhein-Westfalen informieren.

In einem ersten Schritt hat die Stadt Plettenberg nach Abschluss des operativen Prüfverfahrens die Hauptsatzung angepasst und die formalen Voraussetzungen zur Durchführung von digitalen und hybriden Sitzungen geschaffen.

### 3.9 Veröffentlichungspflicht gemäß Korruptionsbekämpfungsgesetz NRW

Der Gesetzgeber hat im 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 sowie
  - die Funktionen in Vereinen oder vergleichbaren Gremien.
- Die Stadt Plettenberg beachtet die Veröffentlichungspflicht für Mandatsträger nach dem Korruptionspräventionsgesetz.

*Eine Stadt muss die im KorruptionsbG NRW vorgegebenen Regelungen umsetzen und an eine zeitgemäße Gremienarbeit anpassen. Dafür sollte eine Stadt folgende Punkte erfüllen:*

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

Nachfolgend stellt die gpaNRW die Ergebnisse zu den Anforderungen zur Einhaltung der Veröffentlichung der Auskunft gem. § 7 KorruptionsbG NRW dar.

**Anforderung zur Veröffentlichung gem. § 7 KorruptionsbG NRW 2024**

Anforderung	Plettenberg	Städte, die diese Anforderung erfüllen
Veröffentlichung gem. § 7 KorruptionsbG NRW	Ja	53 von 55

Die **Stadt Plettenberg** veröffentlicht die Auskunft der Mandatstragenden nach dem KorruptionsbG NRW in ihrem Ratsinformationssystem. Sie aktualisiert die Angaben regelmäßig. Damit erfüllt sie alle rechtlichen Anforderungen.

## 3.10 Anlage: Ergänzende Tabelle

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

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
<b>Örtliche Gremienstrukturen</b>					
F1	Die Zuständigkeiten der Fachausschüsse sind in der Stadt Plettenberg nicht klar geregelt. Die Stadt Plettenberg hat die Gremienstruktur bisher nicht mit der Aufbauorganisation der Verwaltung abgestimmt.	92	E1	Die Stadt Plettenberg sollte die Zuständigkeiten der einzelnen Fachausschüsse klar regeln und beispielsweise in einer Zuständigkeitsordnung verschriftlichen.	94
<b>Aufwandsentschädigungen und Sitzungsgelder für gewählte Mitglieder</b>					
F2	Die Stadt Plettenberg hat die Zahl der ersatzpflichtigen Fraktionssitzungen pro Jahr in der Hauptsatzung für sachkundige Bürger/Bürgerinnen und sachkundige Einwohner/ Einwohnerinnen beschränkt, jedoch nicht für Ratsmitglieder.	100	E2	Die Stadt Plettenberg sollte die pflichtige Regelung aus § 45 Abs. 3 S. 3 Gemeindeordnung NRW umsetzen und die Zahl der ersatzpflichtigen Fraktionssitzungen pro Jahr in der Hauptsatzung auch für Ratsmitglieder beschränken.	102
<b>Digitalisierung der Gremienarbeit</b>					
F3	Die Stadt Plettenberg arbeitet im Bereich der Gremienarbeit überwiegend digital. Zum Prüfungszeitpunkt hatte die Stadt noch keine technischen und formalen Voraussetzungen für digitale oder hybride Gremiensitzungen geschaffen.	110	E3.1	Die Stadt Plettenberg sollte versuchen, den Umstieg auf die papierlose Gremienarbeit konsequent umzusetzen.	112
			E3.2	Die Stadt Plettenberg sollte sich, um auch in etwaigen Notfallsituationen handlungsfähig zu sein, mit den Voraussetzungen zur Durchführung digitaler und hybrider Gremiensitzungen beschäftigen. Dazu kann sich die Stadt in der Handreichung zu digitalen und hybriden Sitzungen in Kommunen im Land Nordrhein-Westfalen informieren.	112

## 4. Personal, Organisation und Informationstechnik

### 4.1 Managementübersicht

Die wesentlichen Ergebnisse der überörtlichen Prüfung der Stadt Plettenberg 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**

Zwar steht auch die **Stadt Plettenberg** vor **Herausforderungen**, was ihre langfristige Handlungsfähigkeit angeht. Allerdings hat sie proaktiv, insbesondere aus personeller Sicht, die Weichen gestellt, um den Risiken für ihre Zukunftsfähigkeit zu begegnen.

So bilden im Vergleich zu den anderen geprüften Städten die städtischen **Personalressourcen** einen soliden Rahmen:

- Fast drei Viertel der Vergleichsstädte zeigen ein größeres Durchschnittsalter beim städtischen Personal als bei der Stadt Plettenberg
- Mit der Stellenintensität liegt Plettenberg, ähnlich zur letzten Prüfung durch die gpaNRW, im Mittelfeld der geprüften Städte.
- Mehr als drei Viertel der Städte zeigen eine geringere Stellenbesetzung als die Stadt Plettenberg.

Die gpaNRW insgesamt hat den Eindruck gewonnen, dass ein ausgewogenes Verhältnis zwischen strategischen Maßnahmen und operativem Handeln besteht. So steht nicht überwiegend das kurzfristig Dringliche im Vordergrund, sondern auch langfristig Notwendiges wird bei den bedeutenden Querschnittsthemen angegangen. Trotzdem sollte sich auch die Stadt Plettenberg weiterhin mit den Risiken für ihre Zukunftsfähigkeit beschäftigen und ihren **Orientierungsrahmen für Personal, Organisation und Informationstechnik** systematisch ausbauen:

- Bei Aspekten des **Personals** ist die Stadt Plettenberg bei der Rekrutierung und beim Einstellungsverfahren sehr gut aufgestellt. Sie hat viele Abläufe bereits formalisiert und damit für sich verstetigt. Dies gilt auch für Aspekte des Onboardings von neuen Mitarbeitenden und deren Qualifizierung sowie für den laufenden Personalservice bis hin zum Offboarding. Hinzu kommt, dass die Stadt Plettenberg derzeit an einem strukturierten Verfahren arbeitet, um zukünftig die geregelte Wissensweitergabe von ausscheidenden an neue Mitarbeitende zu professionalisieren.

- Im Bereich der **Organisation** zeigt sich, dass die Stadt Plettenberg ihre Personalressourcen sowohl pragmatisch und anlassbezogen als auch zielgerichtet einsetzt. Das Gesamtbild wird jedoch insbesondere dadurch beeinträchtigt, dass ein systematisches Prozessmanagement noch nicht existiert. Damit fehlt der Stadt ein wesentliches Instrument, um die Ressourcen der Stadt bestmöglich auf ihre langfristigen Verwaltungsziele auszurichten.
- Mit ihrer **Informationstechnik** reiht sich die Stadt Plettenberg im Mittelfeld der geprüften Städte ein. Das Ergebnis wird vor allem durch gute strategische Orientierungsgrundlagen der Digitalisierungsstrategie begünstigt. Allerdings beeinträchtigen sowohl der schwache Sachstand beim Einsatz von künstlicher Intelligenz, ein wenig systematisches Projektmanagement als auch verbesserungswürdige konzeptionelle und organisatorische Aspekte der IT-Sicherheit das Gesamtbild.

Beim **Digitalisierungsniveau** erreicht die Stadt Plettenberg insgesamt ein Ergebnis im Mittelfeld der Städte, während sie gegenüber den Leistungen nach außen vor allem bei internen Prozessen punktet. Und dies trotz der Beeinträchtigungen, die die Stadt nach dem Cyberangriff auf ihren IT-Hauptdienstleister bewältigen musste und weiterhin muss. Positiv ist deshalb, dass die Stadt Plettenberg frühzeitig ein übergreifendes Dokumentenmanagementsystem (DMS) eingeführt hat, das bereits bei einem überwiegenden Teil der Mitarbeitenden im Einsatz ist. Das Gesamtbild wird insgesamt hauptsächlich von Medienbrüchen in der Be- und Verarbeitung von Anträgen und Vorgängen beeinträchtigt.

Weitere Möglichkeiten, um langfristig handlungsfähig zu bleiben, liegen auch für die Stadt Plettenberg in **interkommunaler Zusammenarbeit**. Hier ist sie bereits auf fachlicher Ebene, z.B. in der Informationstechnik oder Reisekostenabrechnung, interkommunal engagiert. Sehr positiv ist, dass sie interkommunale Kooperation und Kollaboration auch für bestimmte und rechtlich sehr anspruchsvolle Aufgaben der Personalsachbearbeitung innerhalb der LEADER-Region „LenneSchiene“ im Blick hat.

## 4.2 Aufbau des Teilberichtes

Die Kapitel dieses Teilberichtes beginnen mit einer wertenden Aussage zu unserem Prüfungsergebnis. Wertungen, die eine Stellungnahme der Stadt 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 Städte gültig, z. B. auf Basis der aktuell geltenden Gesetzeslage.

Ausgehend von diesem Soll analysieren wir die individuelle Situation in der geprüften Stadt 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 Stadt dabei zu unterstützen, ihre Handlungsfähigkeit zur Erbringung ihres Dienstleistungsangebotes langfristig zu sichern. Wir prüfen in diesem Zusammenhang, inwieweit die Städte Vorkehrungen getroffen haben, um den Herausforderungen zu begegnen, vor denen alle Städte gleichermaßen stehen:

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

Die gpaNRW betrachtet die Handlungsfelder Personal, Organisation und IT zwar in einzelnen Unterkapiteln, aber nicht isoliert voneinander. Themenübergreifend stellt sie folgende Leitfragen in den drei Hauptkapiteln:

- Orientierungsrahmen: Hat die Stadt orientierungsgebende Ziel- und Planungsvorgaben gemacht, um den zuvor genannten Herausforderungen gerecht werden zu können?
- Personalressourcen: Welche Personalressourcen und -strukturen stehen der Stadt zur Verfügung, um die eigenen Ziele zu erreichen?
- Digitalisierungsniveau: Was hat die Stadt durch die Verzahnung von Personal, Organisation und IT im Bereich der Digitalisierung bereits erreicht?

Wir beschränken uns in der Analyse auf ausgewählte Aspekte und Indikatoren, um die vorgeannten Leitfragen zu beantworten. Dabei handelt es sich um Aspekte, die für jede Stadt 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 Städte 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 zur Personalstruktur bilden den Ausgangspunkt unserer Analysen. Beim Erfüllungsgrad bewertet die gpaNRW, inwieweit eine Stadt 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 Orientierungsrahmen

Zukunftsfähig zu sein bedeutet, sich proaktiv mit potenziellen Herausforderungen sowie den daraus resultierenden Risiken auseinanderzusetzen. Eine Verwaltung benötigt einen eindeutigen Orientierungsrahmen, aus dem das Aufgabenportfolio, die hierfür erforderlichen Ressourcen und die Art der Aufgabenerledigung sowie ihre Priorisierung abgeleitet werden.

Städte sind in der formalen und inhaltlichen Gestaltung ihres Orientierungsrahmens grundsätzlich frei. Sie können ihre individuellen Stärken in den Bereichen Personal, Organisation und IT nutzen, um vorhandene Schwächen auszugleichen und Risiken zu minimieren:

- **Personal:** Die Mitarbeitenden sind das Rückgrat jeder Verwaltung. Qualifizierte, motivierte und gut betreute Mitarbeitende stellen sicher, dass Aufgaben effizient und kompetent erledigt werden. Personalentwicklung und -management tragen dazu bei, notwendige Kompetenzen und Fachwissen im Team aufzubauen und zu erhalten.
- **Organisation:** Strukturierte Abläufe und klare Zuständigkeiten sind unerlässlich für reibungslose Prozesse. Eine gut durchdachte, möglichst prozessorientierte Organisation fördert die Effizienz, minimiert Fehlerquellen und ermöglicht eine rasche Anpassung an neue Anforderungen oder Krisen.
- **IT:** IT-Infrastruktur und digitale Lösungen ermöglichen eine schnelle und verlässliche Bearbeitung von Verwaltungsaufgaben. Sie fördern effiziente Kommunikationswege, den sicheren Umgang mit Daten und die Automatisierung von Prozessen. Eine robuste IT sichert zudem die Kontinuität in Krisensituationen und erhöht die Flexibilität der Verwaltung.

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

### 4.4.1 Personal

Städte sind für die Bereitstellung wichtiger öffentlicher Dienstleistungen, wie Bildung, Gesundheit, Sicherheit und Infrastruktur, verantwortlich. Ein gut qualifiziertes und motiviertes Personal ist entscheidend, um diese Dienstleistungen effektiv zu erbringen. Viele Städte sehen sich mit dem demografischen Wandel konfrontiert. Hohe Fluktuationsraten können die Kontinuität und Qualität der Dienstleistungen beeinträchtigen. Für Städte wird es immer schwerer, Vakanzen zu besetzen. Hauptgrund dafür ist ein verbreiteter Fachkräftemangel, also mehr Bedarf als Angebot an spezialisierten Arbeitskräften. Die Sicherstellung eines ausreichenden und qualifizierten Personals ist daher eine zentrale Herausforderung für die städtische Leistungsfähigkeit und Zukunftsfähigkeit. Daher ist es wichtig, dass die Personalabteilung u. a.

- mögliche Personalabgänge frühzeitig erkennt und eine strategische Nachfolge regelt,

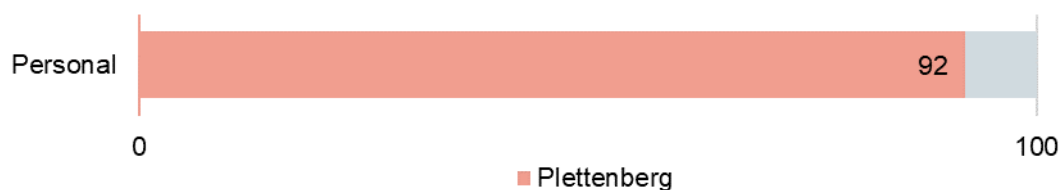
- die Möglichkeiten der Einbindung von Externen z. B. durch Interkommunale Zusammenarbeit oder den Einsatz Ehrenamtlicher prüft,
- ein für Bewerbende attraktives, zielgerichtetes Einstellungsverfahren umsetzt,
- einen strukturierten Einarbeitungsprozess für neue Mitarbeitende gestaltet,
- individuelle Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen zur Förderung der Mitarbeitendenqualifikationen plant und umsetzt,
- Talente für Schlüsselpositionen innerhalb der Verwaltung identifiziert und entsprechend entwickelt sowie
- Maßnahmen zur Steigerung der Mitarbeitendenzufriedenheit, -bindung, -gesundheit und Arbeitssicherheit einsetzt.

Schriftliche Rahmenvorgaben, Konzepte, Arbeitshilfen und Fachanwendungen geben dabei einen Orientierungsrahmen, der die Personalabteilung unterstützen sollte.

Wir haben alle Vergleichsstädte zu gewichteten Einzelanforderungen zum Thema „Personal“ befragt. Aus diesen Kriterien setzt sich die Bewertung in einem Erfüllungsgrad zusammen.

Die **Stadt Plettenberg** erreicht im Hinblick auf die geprüften Aspekte folgenden Erfüllungsgrad:

#### Erfüllungsgrad Personal in Prozent 2025

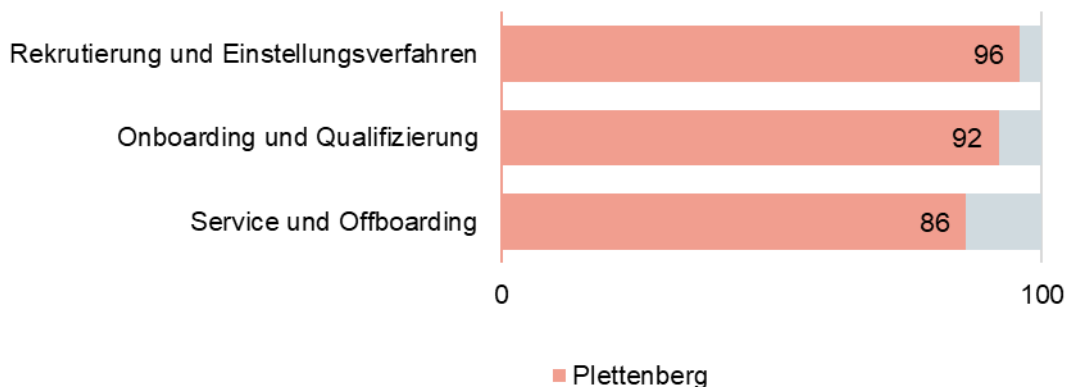


In den interkommunalen Vergleich sind 54 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



In der Grafik sind nicht alle Vergleichswerte einzeln sichtbar, da mehrere Städte gleiche Erfüllungsgrade erreichen und sich die Werte dadurch überlagern. Der Median beträgt 88 Prozent. Der dargestellte Erfüllungsgrad setzt sich aus den nachstehenden Einzelergebnissen zusammen:

### Teilerfüllungsgrade Personal in Prozent 2025



Nachfolgend erläutert die gpaNRW ihre detaillierten Erkenntnisse zu den oben aufgeführten Aspekten sowie etwaige Ansatzpunkte, um den Orientierungsrahmen für den Personalbereich zu optimieren.

#### 4.4.1.1 Rekrutierung und Einstellungsverfahren

- Die Stadt Plettenberg ist bei der Rekrutierung und beim Einstellungsverfahren gut aufgestellt. Hinzu kommt, dass sich die Verantwortlichen bereits konkret mit den Möglichkeiten beschäftigen, die sich aus interkommunaler Zusammenarbeit im Personalbereich ergeben.

*Eine Stadt sollte Personalabgänge rechtzeitig erkennen können und eine strategische Nachfolge regeln. Sie sollte attraktiv für potenzielle Bewerbende sein und das Einstellungsverfahren für Bewerbende ansprechend gestalten.*

Die **Stadt Plettenberg** ordnet sich im Vergleich mit 96 Prozent über dem Median von 91 Prozent ein.

Sie hat bei den Aspekten der Personalbeschaffung sowie beim Einstellungsverfahren einen guten Stand erreicht. So wertet sie ihre Altersfluktuation regelmäßig mittel- und langfristig aus, prognostiziert verschiedene Fluktuationsgründe und bildet sowohl Verwaltungskräfte als auch in technischen Berufen selbst aus. Zusätzlich ermöglicht sie bewusst auch Fachfremden einen attraktiven Quereinstieg.

Ihre Benefits und grundsätzlichen Attraktivitätsfaktoren publiziert die Stadt Plettenberg kaum noch mithilfe klassischer Stellenausschreibungen in Printmedien. Sie macht diese hauptsächlich auf ihrer Homepage und in Social-Media-Kanälen deutlich. Darüber hinaus setzt sie bereits ein softwaregestütztes System für das Bewerbungsmanagement ein. Für ihr Einstellungsverfahren hat sie ein standardisiertes Vorgehen mit Checklisten festgelegt. Hinzu kommt, dass die Stadt Plettenberg ehrenamtliches Engagement, auch zwecks externer Unterstützung bei der städtischen Aufgabenerfüllung, fördert.

Die Verantwortlichen beschäftigen sich zudem mit Möglichkeiten, die sich aus einer interkommunalen Zusammenarbeit mit anderen Kommunen für die Personalgewinnung ergeben können. So besteht die Idee einer gemeinsamen Bewerberdatenbank, so dass die Stadt davon profitieren könnte, wenn sie geeignete und bei anderen Kommunen nicht eingestellte Bewerbende bei

Bedarf direkt kontaktieren könnte. Außerdem befindet sich die Stadt derzeit in einer Testphase, um gemeinsam mit dem Kreis und Nachbarkommunen Tätigkeiten der Personalsachbearbeitung zu erledigen, die spezielles juristisches Fachwissen erfordern.

#### 4.4.1.2 Onboarding und Qualifizierung

##### → **Feststellung**

Sowohl bei der strukturierten Integration von neuen Mitarbeitenden als auch bei deren systematischen Qualifizierung bestehen für die Stadt Plettenberg vergleichsweise wenige Möglichkeiten sich bedeutend zu verbessern. Das größte Verbesserungspotenzial liegt allerdings darin, dass die Mitarbeitenden der Stadt derzeit noch nicht von den Möglichkeiten eines systematischen Wissensmanagements profitieren können.

*Eine Stadt sollte den Ablauf des Onboardings konkret festlegen und verschriftlichen. Individuelle Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen zur Förderung der Mitarbeitendenqualifikationen sollte sie planen und umsetzen. Sie sollte Talente für Schlüsselpositionen innerhalb der Verwaltung identifizieren und entsprechend entwickeln.*

Die **Stadt Plettenberg** ordnet sich im Vergleich mit 92 Prozent über dem Median mit 86 Prozent ein.

Positiv ist, dass die Stadt Plettenberg das Onboarding von der ersten Begrüßung bis zum Abschluss der Einarbeitung über Checklisten geregelt hat. Zudem existiert ein festes Verfahren für die Einrichtung von Berechtigungen sowie die Ausstattung der Mitarbeitenden mit IT-Systemen. Außerdem kommuniziert die Stadt mit den Mitarbeitenden der Stadt Plettenberg regelmäßig individuell die Möglichkeiten der Weiterentwicklung im Rahmen von verpflichtenden Mitarbeitergesprächen. Eine entsprechende Dienstanweisung aus 2024 sowie ein systematisches und zentrales Verfahren zur Organisation und Durchführung von Fort- und Weiterbildungen existieren.

Verbesserungspotenzial besteht besonders beim strategischen Thema des Wissensmanagements. Zwar erfolgte im Sommer 2025 der Launch des Intranets als zentrales Info-Medium für alle Mitarbeitenden, in dem schrittweise auch Verwaltungsabläufe publiziert werden sollen. Allerdings sind bislang sehr wenige der relevanten Prozesse tatsächlich dokumentiert. Nach eigenen Angaben soll dies sukzessiv verbessert werden, insbesondere da mittlerweile die hierfür erforderlichen Stellenanteile im Personalbereich eingerichtet worden sind. Sowohl die Einarbeitung von neuen Mitarbeitenden als auch die Wissensübergabe bei Fluktuation möchte die Stadt damit weiter optimieren. Aus Sicht der gpaNRW ist für ein funktionierendes Wissensmanagement ein systematisches Prozessmanagement hilfreich. Dies existiert jedoch in der Stadt Plettenberg nicht (vgl. Kapitel 4.4.2.2 Prozessmanagement).

##### → **Empfehlung**

Die Stadt Plettenberg sollte ihre Bemühungen für den Aufbau eines strategischen Wissensmanagements fortführen, um die Gefahr von Wissensverlusten so gering wie möglich zu halten.

### 4.4.1.3 Service und Offboarding

#### → Feststellung

Beim Serviceangebot für ihre Mitarbeitenden sowie beim Offboarding ist die Stadt Plettenberg bereits auf einem sehr guten Weg, da sie viele praktische Abläufe bereits dokumentiert und damit fest in der Verwaltungsorganisation verankert hat. Allerdings fehlt bislang ein übergeordnetes Leitbild, an dessen gemeinsamen Zielen und Werten sich die Mitarbeitenden orientieren könnten.

*Eine Stadt sollte Maßnahmen zur Steigerung der Mitarbeitendenzufriedenheit und -bindung planen und umsetzen, dazu gehören auch das Gesundheitsmanagement und die Arbeitssicherheit. Sie sollte den Ablauf eines potenziellen Offboarding konkret festlegen und verschriftlichen.*

Die **Stadt Plettenberg** bildet mit 86 Prozent den Median.

Von Vorteil ist, dass die Stadt eine aktuelle und verbindliche Dienstanweisung zu Rollen sowie zur Organisation und Durchführung von Maßnahmen des Arbeitsschutzes und der Arbeitssicherheit derzeit konkret erarbeitet. Richtlinien für das betriebliche Gesundheitsmanagement hat sie zudem festgelegt und vergleichsweise viele Maßnahmen<sup>35</sup> auch bereits umgesetzt. Zudem setzt die Stadt Plettenberg bewusst und verstärkt seit der Corona-Zeit auf flexible Organisationsmodelle wie das mobile Arbeiten. Zusätzlich bietet die Stadt je nach Bedarf flexible Arbeitszeitmodelle wie Gleit- und Teilzeitarbeit an. Darüber hinaus sind bei planbaren Personalfreistellungen konkrete Nachfolgeregelungen durch die Stadt Plettenberg vorbereitet. Außerdem stellen schriftliche Maßnahmen die Rückgabe von Verwaltungseigentum wie beispielsweise IT-Ausstattung sowie vergebene Berechtigungen sicher. Dies gilt auch für das Offboarding bis hin zur Verabschiedung, dessen Ablauf verschriftlicht ist. Entsprechende Austrittsgespräche sind zudem fest verankerter Bestandteil des Offboardings

Ein Leitbild mit gemeinsamen Zielen und Werten für die Stadtverwaltung Plettenberg existiert allerdings noch nicht. Nach eigenen Angaben wird dieses Thema jedoch kurzfristig im Rahmen der Führungskräftequalifizierung berücksichtigt.

#### → Empfehlung

Die Stadt Plettenberg sollte ihren Plan fortsetzen und ein übergeordnetes Leitbild der Stadtverwaltung erarbeiten. Auf diese Weise können sich alle Mitarbeitenden an übergeordneten Zielen und Werten orientieren und die Stadt die Bindung ihrer Mitarbeitenden positiv beeinflussen.

### 4.4.2 Organisation

Die Organisation einer Stadt ist von zentraler Bedeutung, da sie maßgeblich zur Effizienz, Transparenz und Bürgernähe der Verwaltung beiträgt. Die hierfür zuständigen Verwaltungsmitarbeitenden sorgen u. a. für den Orientierungsrahmen, der maßgeblich zur Sicherstellung der Handlungsfähigkeit einer Stadt beiträgt, indem sie

<sup>35</sup> Beispiele: Beschäftigtenbefragung, Gefährdungsbeurteilung „Psyche“, Einrichtung Ruhe- und Entspannungsraum, Aktionstage für Rückengesundheit, Darmgesundheit, Herzkreislauf, Stressbewältigung, Hautkrebsprävention etc., Psychologische Beratung durch Diakonie, Bewegte Pausen, Sportkurse, Rabatte Fitnessstudios, Rabatt AquaMagis (Schwimmen), Wir für Gesundheit – Gesundheitskarte, E-Bike-Leasing.

- Ziele, Standards und Richtlinien entwickeln, die eine einheitliche Qualität der Dienstleistungen sicherstellen,
- die Aufgaben und Verwaltungsprozesse vollständig erfassen, priorisieren und optimal ausrichten sowie
- Stellenanalysen, Stellenbemessungen und Personalbedarfsberechnungen durchführen.

Ein wesentliches Instrument, um die Personal- und Sachressourcen bestmöglich auf die Verwaltungsziele auszurichten, ist dabei die Prozessgestaltung. Eine Standardisierung in den Prozessen trägt dazu bei

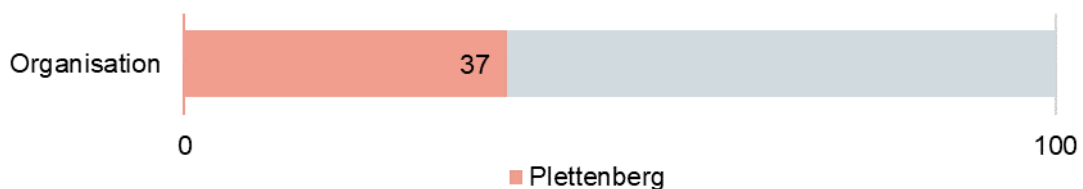
- den Zeit- und Ressourcenaufwand zu minimieren,
- eine gleichbleibende Arbeitsqualität zu gewährleisten,
- Fehler zu reduzieren,
- die erforderliche Kommunikation abzusichern,
- Einarbeitungen zu erleichtern und
- rechtliche Risiken zu minimieren.

Dazu müssen verbindliche Vorgaben für die Durchführung notwendiger Arbeitsschritte gemacht und kommuniziert werden. Diese können Zeitvorgaben, Qualitätsstandards und Verantwortlichkeiten beinhalten. Die Einhaltung der Vorgaben kann technisch unterstützt werden, indem eine Stadt beispielsweise Workflow-Management-Systeme einsetzt oder eine geeignete Software für die Prozessautomatisierung nutzt.

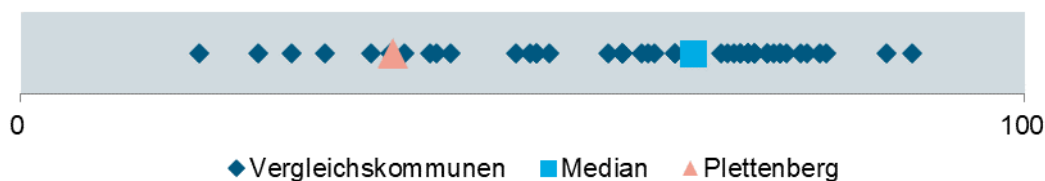
Wir haben die Vergleichsstädte zu gewichteten Einzelanforderungen zum Thema „Organisation“ befragt. Aus diesen Kriterien setzt sich die Bewertung in einem Erfüllungsgrad zusammen.

Die **Stadt Plettenberg** erreicht im Hinblick auf die geprüften Aspekte folgenden Erfüllungsgrad:

#### Erfüllungsgrad Organisation in Prozent 2025

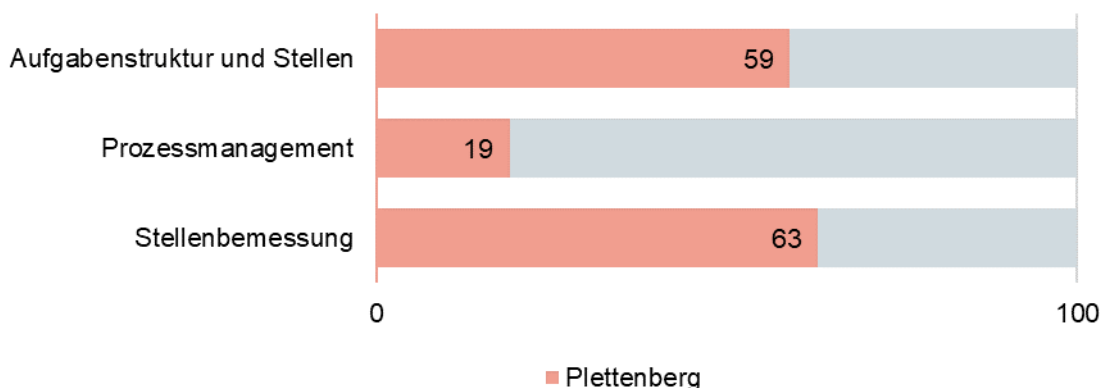


In den interkommunalen Vergleich sind 50 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



In der Grafik sind nicht alle Vergleichswerte einzeln sichtbar, da mehrere Städte gleiche Erfüllungsgrade erreichen und sich die Werte dadurch überlagern. Der Median beträgt 66 Prozent. Der dargestellte Erfüllungsgrad setzt sich aus den nachstehenden Einzelergebnissen zusammen:

#### Teilerfüllungsgrade Organisation in Prozent 2025



Nachfolgend erläutert die gpaNRW ihre detaillierten Erkenntnisse zu den oben aufgeführten Aspekten sowie etwaige Ansatzpunkte, um den Orientierungsrahmen für den Organisationsbereich zu optimieren.

#### 4.4.2.1 Aufgabenstruktur und Stellen

##### → Feststellung

Die Stadt Plettenberg steuert ihre Personalressourcen zwar teilweise systematisch, jedoch häufig nach Bedarfslage und anlassbezogen.

*Eine Stadt sollte alle zu erledigenden Aufgaben zentral erfassen, regelmäßig kritisch betrachten und systematisch nach Relevanz priorisieren. So kann sie ihre Ressourcen gezielt einsetzen. Sie sollte Zielvorgaben zur Aufgabenerfüllung und Dienstleistungsqualität festlegen. Für alle Stellen sollte sie aktuelle Stellenbeschreibungen, -bewertungen und Anforderungsprofile erstellen.*

Die **Stadt Plettenberg** ordnet sich im Vergleich mit 59 Prozent unter dem Median mit 74 Prozent ein.

Sie hat auf Basis eines veralteten Aufgabengliederungsplans lediglich einen Teil ihrer Aufgaben nach Relevanz priorisiert. Allerdings schaut die Stadt bei Personalabgängen sowohl zweck- als auch vollzugskritisch auf die bislang erledigten Aufgaben. Dies erfolgt fachlich-dezentral, aber mit zentraler Begleitung. Grobe Zielvorgaben zur Aufgabenerfüllung bestehen im städtischen Haushaltsplan sowie beispielsweise in der Digitalisierungsstrategie und werden im Rahmen von Zielvereinbarungen in individuellen Mitarbeitendengesprächen konkretisiert. Stellen bewertet die Stadt im Einzelfall bei wesentlichen Veränderungen im Stellenzuschnitt oder bei einer Neu-besetzung grundsätzlich neu. Darüber hinaus erstellt die Stadt Plettenberg für ihre Stellen nach Bedarf Stellenbeschreibungen und definiert entsprechende Anforderungsprofile. Dies erfolgt allerdings noch nicht flächendeckend systematisch und nach Prioritäten sortiert<sup>36</sup>. Hauptgrund für den aktuellen Stand ist nach eigenen Angaben, dass kaum Zeit für eine auskömmliche Organisationsarbeit vorhanden ist. Geringe Stellenanteile führen dazu, dass viele Aspekte der klassischen Organisationsarbeit im Tagesgeschäft zwangsläufig vernachlässigt werden müssen.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Plettenberg sollte den systematischen Einsatz ihrer personellen Ressourcen ausweiten, um diese gezielter als bislang einsetzen zu können.

#### 4.4.2.2 Prozessmanagement

→ **Feststellung**

Ein systematisches Prozessmanagement zur professionellen Optimierung von Verwaltungsabläufen existiert in der Stadt Plettenberg noch nicht. Damit fehlt der Stadt ein grundlegendes Instrument, um Abläufe bestmöglich auf die Verwaltungs- sowie Digitalisierungsziele ausrichten zu können.

*Eine Stadt sollte ihre Verwaltungsprozesse als Ausgangspunkt zentral bereichsübergreifend in einer allen Mitarbeitenden zugänglichen Fachanwendung dokumentieren, um Verwaltungsabläufe zu optimieren, zu automatisieren und wenn möglich zu digitalisieren. Dabei sollte sie den aktuellen Standard zur Prozessmodellierung (BPMN<sup>37</sup> 2.0) und Prozessbibliotheken nutzen. Sie sollte Ziele, Standards und Priorisierungen schriftlich festlegen.*

Die **Stadt Plettenberg** ordnet sich mit 19 Prozent unterhalb des ersten Viertelwerts mit 35 Prozent ein. Der Median liegt bei 63 Prozent.

Ein systematischer Umgang mit der Optimierung von Verwaltungsabläufen findet bei der Stadt Plettenberg kaum statt. Nach Auskunft der Stadt liegt dies insbesondere an fehlenden Personalressourcen. Denjenigen Städten, die ihre fest in Stellenbeschreibungen verankerten Stellenanteile für ein systematisches Prozessmanagement als ausreichend bewerten, standen zum Prüfungszeitpunkt zentrale Stellenanteile von 0,15 (dann mit dezentraler Unterstützung z.B. bei

<sup>36</sup> Beispiele aus wenigen anderen Städten: Priorisierung von Aufgaben im Rahmen eines zentralen Projektcontrollings. Aufgaben und Projekte mit Hilfe einer Jahresarbeitsplanung strukturieren. Aufbau Business Continuity Management: Identifikation und Priorisierung von besonders kritischen Aufgaben bzw. Prozessen. Erarbeitung eines „Schlüsselkompetenzmodells“ o.ä., um das Zusammenwirken von Anforderungsprofilen (gem. Stellenbeschreibungen), Stellenbesetzung und Personalentwicklung zu optimieren. Regelmäßig terminierte Stellenbewertungskommissionen.

<sup>37</sup> Business Process Model and Notation

der Prozessmodellierung) bis 1,50 Vollzeitstellen zur Verfügung. Einige Städte setzen beim Prozessmanagement bereits auf interkommunale Zusammenarbeit.

Bei der Stadt Plettenberg mangelt es außerdem an städtischen Vorgaben für Prozessaufnahmen und -optimierungen. Verwaltungsabläufe werden derzeit lediglich anlassbezogen betrachtet, jedoch nicht systematisch nach allgemeingültigen und in einigen Kommunen bereits etablierten Standards. Außerdem hat die Stadt noch keinen zentralen Überblick über ihre Verwaltungsprozesse. Eine unterstützende Softwarelösung ist nicht im Einsatz. Damit haben die Organisationseinheiten der Stadt auch noch keinen systematischen Zugriff auf ihre Abläufe. Eine Folge daraus ist, dass der Aufbau eines systematischen Wissensmanagements bei der Stadt Plettenberg dadurch beeinträchtigt ist. Im Berichtsteil 2 Zahlungsabwicklung und Vollstreckung wird offensichtlich, dass zum Beispiel die Prozesse rund um die Sollstellungen nicht optimal sind.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Plettenberg sollte ein systematisches und softwaregestütztes Prozessmanagement implementieren und sich dabei auch an Beispielen der interkommunalen Zusammenarbeit orientieren. Auf diese Weise erhöht sie die Chancen, ihre Verwaltungsabläufe nachhaltig dokumentieren, optimieren und digitalisieren zu können.

#### 4.4.2.3 Stellenbemessung

→ **Feststellung**

Die Stadt Plettenberg wertet ihren quantitativen Stellenbedarf überwiegend systematisch aus. Damit stellt sie größtenteils sicher, dass etwaiger Handlungsbedarf standardisiert an zentraler Stelle erkannt wird und gegengesteuert werden kann.

*Eine Stadt sollte den aktuellen und zukünftigen Personalbedarf mindestens einmal jährlich auswerten, um Handlungsbedarf zu erkennen. Die Auswertung sollte Fluktuationen sowie Veränderungen in der Aufgabenwahrnehmung bezüglich Mengen, Standards und rechtlicher Vorgaben umfassen.*

Die **Stadt Plettenberg** stellt mit 63 Prozent den Median.

Die Stadt berücksichtigt die auf sie zukommenden Anforderungen wie beispielsweise die Einwohnerzahl, Migration, Demografie und Gesetzesänderungen. Bei Stellenbemessungen beteiligt sie zudem ihre Mitarbeitenden und dokumentiert Ergebnisse systematisch.

Anlassbezogen sowie systematisch überprüft die Stadt Plettenberg, ob der aktuelle Personalbestand eine effektive eigene Aufgabenerfüllung zulässt. Dies gilt auch für die Auswertung von Fallzahlen, beispielsweise aus den Bereichen Soziales und Meldewesen. Übergeordnete Ziele für Stellenbemessungen und schriftliche Regelungen zu etwaigen Umsetzungsmaßnahmen nach einer durchgeführten Stellenbemessung sind allerdings noch nicht formuliert.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Plettenberg sollte ihre Personalbedarfsplanung weiter optimieren, indem sie beispielsweise übergeordnete Ziele formuliert. Hierdurch lassen sich etwaige Handlungsbedarfe noch gezielter als bislang erkennen.

### 4.4.3 Informationstechnik

Die gpaNRW prüft den Orientierungsrahmen im Kontext der IT anhand nachstehender Aspekte:

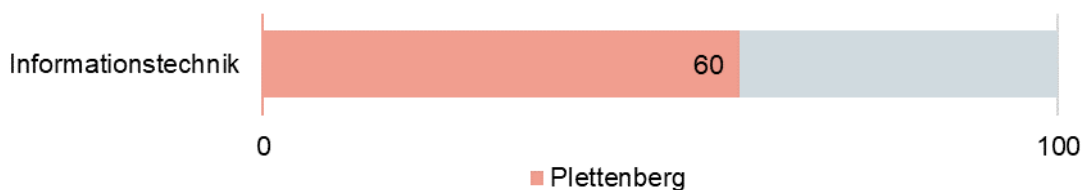
- IT- und Digitalisierungsstrategie,
- IT-Service-Management und
- IT-Sicherheit.

Die IT- und Digitalisierungsstrategie bildet das strategische Fundament für den zielgerichteten Einsatz von Technologien, um Effizienz und Agilität der Geschäftsprozesse zu fördern. Das IT-Service-Management gewährleistet die effektive Bereitstellung und kontinuierliche Verbesserung dieser Technologien, um den Bedürfnissen der Nutzenden gerecht zu werden und einen reibungslosen Betrieb sicherzustellen. Dabei spielt die IT-Sicherheit eine entscheidende Rolle, da sie die Integrität, Vertraulichkeit und Verfügbarkeit von Daten und Systemen schützt. Ohne eine solide Sicherheitsarchitektur können weder IT- noch Digitalisierungsstrategien erfolgreich umgesetzt werden, da sie durch Cyberangriffe, Datenverlust oder andere sicherheitsrelevante Vorfälle gefährdet wären.

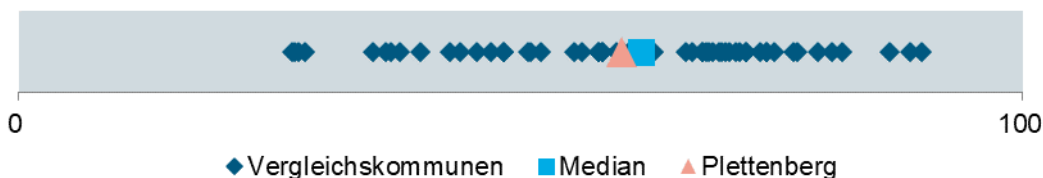
Alle drei Bereiche sind essentiell, um eine resiliente und bedarfsgerechte IT-Landschaft zu schaffen, die den Herausforderungen der digitalen Transformation gerecht werden kann.

Die **Stadt Plettenberg** erreicht im Hinblick auf die geprüften Aspekte folgenden Erfüllungsgrad:

#### Erfüllungsgrad IT in Prozent 2025

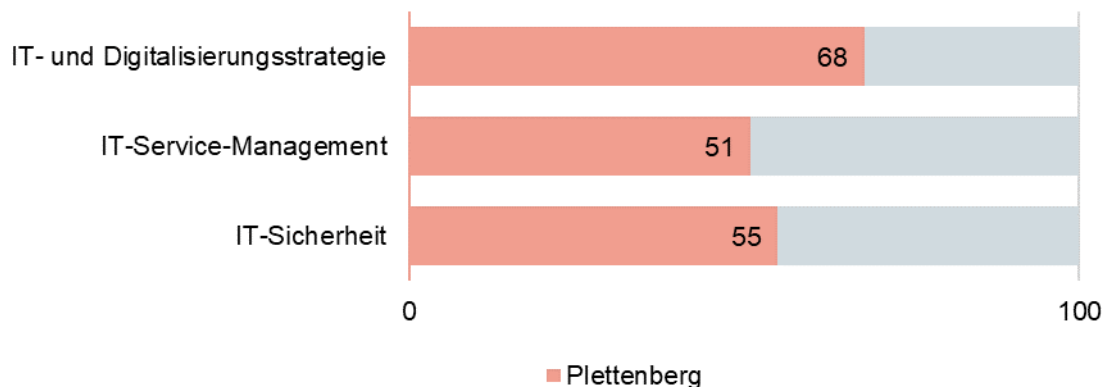


In den interkommunalen Vergleich sind 60 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



In der Grafik sind nicht alle Vergleichswerte einzeln sichtbar, da mehrere Städte gleiche Erfüllungsgrade erreichen und sich die Werte dadurch überlagern. Der Median beträgt 62 Prozent. Der dargestellte Erfüllungsgrad setzt sich aus den nachstehenden Einzelergebnissen zusammen:

### Teilerfüllungsgrade IT in Prozent 2025



Nachfolgend erläutert die gpaNRW ihre detaillierten Erkenntnisse zu den oben aufgeführten Aspekten sowie etwaige Ansatzpunkte, um den Orientierungsrahmen für die IT zu optimieren.

#### 4.4.3.1 IT- und Digitalisierungsstrategie

##### → Feststellung

Die Stadt Plettenberg hat mit ihrer ersten Digitalisierungsstrategie einen guten Weg eingeschlagen, um die digitale Transformation ihrer Verwaltung voranzutreiben. Allerdings haben Aspekte der künstlichen Intelligenz bislang noch keine Berücksichtigung gefunden.

*Eine Stadt sollte zu folgenden Aspekten ihrer IT und digitalen Transformation verbindliche strategische Vorgaben festlegen und an konkreten Zielvorgaben ausrichten:*

- *Ausstattungs- und Entwicklungsziele,*
- *Steuerungsstrukturen,*
- *Personalqualifizierung,*
- *Beschaffungen im IT-Umfeld sowie*
- *den Einsatz künstlicher Intelligenz (KI).*

*Sie sollte auch den Weg zur Zielerreichung festlegen und die Einhaltung kontinuierlich überprüfen, um bei Abweichungen rechtzeitig gegensteuern zu können.*

*Darauf aufbauend sollte eine Stadt einen organisatorischen und vertragsrechtlichen Rahmen (IT-Betriebsmodell) wählen, der geeignet ist, IT-Leistungen unter wirtschaftlichen Gesichtspunkten möglichst flexibel an strategischen Zielen auszurichten.*

Die **Stadt Plettenberg** repräsentiert den Median mit 68 Prozent.

In 2025 hat die Stadt Plettenberg eine Digitalisierungsstrategie beschlossen. Zwar existiert eine daraus explizit abgeleitete IT-Strategie nicht. Einige Elemente einer solchen Strategie sind jedoch bereits in der Digitalisierungsstrategie enthalten. Hinzu kommt, dass sich die Stadt

Plettenberg in den kürzlich vom Zweckverband Südwestfalen-IT (SIT) gestarteten Prozess der Entwicklung einer mitgliederübergreifenden Digitalisierungsstrategie<sup>38</sup> aktiv einbringt.

Positiv ist auch, dass die Stadt mit ihrer Mitgliedschaft im Zweckverband ein strategisches IT-Betriebsmodell mit interkommunalem Solidaritätsgedanken gewählt hat, das sie explizit nicht zur Abnahme von Leistungen verpflichtet. Deshalb kauft die Stadt IT-Leistungen auch bei Dritten ein und erbringt Services mit eigenem Personal. Mit dieser Kombination kann die Stadt Plettenberg ihren IT-Bedarf grundsätzlich flexibel und bedarfsorientiert decken. Dies ist insbesondere auch deshalb von Bedeutung, da die Stadt Plettenberg die Auswirkungen des Cyberangriffs auf ihren IT-Dienstleister Ende 2023 weiterhin spürt und bestrebt ist ihre IT-Risiken weiter zu streuen und zu minimieren.

Die Stadt Plettenberg hat in den letzten Jahren den Ausbau ihres verwaltungsweiten DMS vorangetrieben. Nach eigenen Angaben haben mittlerweile über 80 Prozent der Mitarbeitenden das System im Einsatz. Damit sind die grundlegenden Weichen für mobiles Arbeiten und medienbrucharmer Abläufe gestellt.

Vorteilhaft ist auch, dass die Stadt steuerungsrelevante Daten und Informationen zu IT-Kosten, -Stellenanteilen und -Mengen grundsätzlich schnell und ohne unverhältnismäßigen Aufwand ermitteln, aufbereiten und auswerten kann. Allerdings kann von einem strukturierten IT-Controlling, wie bei den meisten Städten, auch bei der Stadt Plettenberg noch keine Rede sein.

Beim Thema der künstlichen Intelligenz steht die Stadt Plettenberg noch ganz am Anfang. Es existieren keine Rahmenbedingungen oder Nutzungsvorgaben. Bislang haben auch keine Erprobungen stattgefunden und ein interkommunaler Austausch zum Thema findet nicht statt. Das Thema ist auch deshalb relevant, da KI-Assistenzsysteme erfahrungsgemäß auch unmerklich oder ohne formale Projekte in bestehenden Fachanwendungen integriert werden. Insbesondere nach Updates oder bei der Einführung von neuen Funktionen. Das heißt, dass KI-Komponenten möglicherweise im Einsatz sind, ohne dass es eine gezielte Planung oder bewusste Entscheidung der Stadtverwaltung gibt. Auch eine Nutzung privater Systeme für dienstliche Zwecke kann die Stadt bislang mangels Regelungen nicht ausschließen. Dies kann zu rechtlichen, ethischen oder sicherheitsrelevanten Problemen führen, die nicht nur die Verwaltung, sondern auch die Bürger und Bürgerinnen betreffen. Daher ist eine proaktive Regelung der Stadt Plettenberg zur Einführung, Nutzung und Qualitätssicherung von KI-Systemen sehr bedeutsam.

#### → **Empfehlung**

Die Stadt Plettenberg sollte ihren strategischen Orientierungsrahmen für IT und Digitalisierung dahingehend ausbauen, dass auch KI-Aspekte berücksichtigt werden. So kann sie entsprechende Maßnahmen und die erforderlichen Ressourcen systematischer aufeinander abstimmen.

<sup>38</sup> Siehe auch: SIT-Informationsvorlage: SIT-IV 100/2025, Entwicklung einer Digitalstrategie des Verbandes Südwestfalen-IT, [https://gremien.sit.nrw/vorgang/?\\_UGhVM0hpd2NXNFdFcExjZUsxck9EgTvaRGuGYMzDFIA](https://gremien.sit.nrw/vorgang/?_UGhVM0hpd2NXNFdFcExjZUsxck9EgTvaRGuGYMzDFIA)

#### 4.4.3.2 IT-Service-Management

##### → Feststellung

Die Stadt Plettenberg zeigt einige Verbesserungsmöglichkeiten bei der anforderungsgerechten Bereitstellung von IT-Leistungen sowie bei der systematischen Umsetzung von konkreten Digitalisierungsvorhaben.

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

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

Die **Stadt Plettenberg** ordnet sich im Vergleich mit 51 Prozent unter dem Median mit 60 Prozent ein.

Ein systematisches und softwaregestütztes **Projektmanagement** existiert bei der Stadt Plettenberg nicht. Strukturierte Projektarbeit ist damit auch in der IT noch kein etabliertes Element der Verwaltungsarbeit.

Beim **Anforderungsmanagement** ist die Stadt Plettenberg vergleichsweise gut aufgestellt. Verwaltungsweite Anforderungen an ihre IT sichten die zentral Verantwortlichen, filtern diese und steuern die Umsetzung. Die Priorisierung erfolgt unter anderem über die Vergabe von Budgets im Haushaltsplan.

Beim **Lizenzmanagement** stellt die Stadt Plettenberg zum großen Teil sicher, dass Softwarelizenzen verwaltungsweit bedarfsgerecht eingesetzt werden. Ein systematisches und softwareunterstütztes Lizenzmanagement existiert allerdings nicht. Damit besteht das Risiko, dass eventuell unnötige Ausgaben für eine Überlizenzierung und gleichzeitig rechtliche Risiken durch Unterlizenzierung oder sonstige Lizenzverstöße nicht auf Anhieb erkannt werden.

Für das **Management von Störungen**, die in Zusammenhang mit IT auftreten können, nutzt die Stadt Plettenberg eine spezielle Ticketsystem-Lösung für ihren eigenen Help-Desk. Auch beim Hauptdienstleister SIT erfolgt dies mithilfe des dortigen Service-Desks und dem zugehörigen Ticketsystem. Allerdings dokumentiert, klassifiziert und wertet die Stadt Plettenberg noch nicht systematisch alle Vorgänge aus, um daraus etwaige Handlungsbedarfe ableiten zu können.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Plettenberg sollte ein softwaregestütztes Projektmanagement aufbauen, um eine anforderungsgerechte IT-Bereitstellung sowie eine zielgerichtete Umsetzung von Digitalisierungsprojekten zu erleichtern. Außerdem sollte sie das Lizenzmanagement mithilfe einer geeigneten Softwarelösung optimieren, um Risiken zu begrenzen. Störungen der IT sollte die Stadt systematisch auswerten, um daraus Handlungsbedarfe ableiten zu können

#### 4.4.3.3 IT-Sicherheit

→ **Feststellung**

Die Stadt Plettenberg zeigt insbesondere aus organisatorischer und konzeptioneller Sicht Verbesserungspotenzial bei der IT-Sicherheit.

*Eine Stadt 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 Stadt mit möglichen Notfallszenarien und deren Folgen auseinandersetzt. Daraus sollte sie Maßnahmen ableiten, die sowohl auf die Prävention als auch auf die Intervention gerichtet sind.*

Die **Stadt Plettenberg** ordnet sich im Vergleich mit 55 Prozent nah am Median mit 56 Prozent ein.

Zwar hat die Stadt nach dem Cyberangriff auf ihren IT-Hauptdienstleister Ende 2023 vor allem technisch aufgerüstet. So hat Plettenberg im technischen Bereich der IT-Sicherheit bereits überwiegend die geprüften Aspekte erfüllt.

Es mangelt jedoch erkennbar an formellen Regelungen und Dokumentationen im Bereich des Sicherheitsmanagements und der Notfallvorsorge. Damit wird, trotz teilweiser IT-Auslagerung<sup>39</sup>, noch nicht vollumfänglich vermieden, dass Aspekte der IT-Sicherheit überwiegend von einzelnen Personen abhängig und damit grundsätzlich risikobehaftet sind, siehe dazu auch die Kennzahl IT-Kosten im Berichtsteil **Fehler! Verweisquelle konnte nicht gefunden werden. Fehler! Verweisquelle konnte nicht gefunden werden..** Positiv ist allerdings, dass auch der Stadt Plettenberg von ihrem Hauptdienstleister Musterdokumente zur Verfügung gestellt werden, um ein verbandsweites Informationssicherheits-Managementsystem-Projekt zu forcieren.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Plettenberg sollte sich besonders auf organisatorische und konzeptionelle Verbesserungen der IT-Sicherheit fokussieren. Insbesondere im Sicherheitsmanagement und in der Prävention von Notfällen sollte sie sich wesentlich systematischer als bislang aufstellen, damit sie ihre Verwaltungsabläufe mithilfe von IT aufrechterhalten kann.

<sup>39</sup> Die Sachkosten machen mehr als drei Viertel der IT-Kosten der Stadt Plettenberg aus. Davon entfallen ca. 55 Prozent auf Leistungen der SIT. Der Anteil der von der SIT abgerechneten Kosten an den IT-Gesamtkosten beträgt damit ca. 40 Prozent. Dies unterstreicht den ausgewogenen Mix aus, an die SIT ausgelagerten, anderweitig hinzugekauften sowie selbst erbrachten IT-Leistungen. Insgesamt gesehen liegt die Stadt Plettenberg mit ihren IT-Kosten je Arbeitsplatz mit IT-Ausstattung für das Jahr 2024 im Mittelfeld der mittleren kreisangehörigen Kommunen. Ermittelt wurde dies im Rahmen der Erhebung der IT-Kennzahl für das Kennzahlenset der gpaNRW.

## 4.5 Personalressourcen

Risiken für die Handlungsfähigkeit der Verwaltungen ergeben sich vor allem aus ihrer Personalstruktur, in der oft ältere Beschäftigte überwiegen (alterszentrierte Personalstruktur). Hier droht der Verlust von Personal durch starke Verrentungs- und Pensionierungswellen. Diese 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 Städten gelingt, mit dem zukünftig vorhandenen Personal auf sich verändernde Aufgaben flexibel reagieren zu können. Auch die Zusammenarbeit mit anderen Akteuren - beispielsweise Nachbarstädten - rückt hier in den Fokus.

- Die Stadt Plettenberg hat einen vergleichsweise soliden personellen Rahmen. Eine mittlere personelle Ausstattung, eine hohe Stellenbesetzungsquote sowie eine relativ junge Personalstruktur wirken sich positiv auf die langfristige Handlungsfähigkeit der Stadt aus.

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

In den einzelnen Unterkapiteln betrachten wir darauf bezogen folgende Aspekte:

- Personalquoten,
- Stellenbesetzung,
- Altersstruktur sowie
- Querschnittsaufgaben.

### 4.5.1 Personalquoten

Um die gesamtpersonalwirtschaftliche Ist-Situation der **Stadt Plettenberg** im Vergleich darstellen zu können, haben wir zum Stichtag 30. Juni 2024 die aggregierten Kennzahlen

- Vollzeit-Stellen 1 je 1.000 Einwohnerinnen bzw. Einwohner (EW) als Personalquote 1 und
- Vollzeit-Stellen 2 je 1.000 EW als Personalquote 2 ermittelt.

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

#### Personalquoten 2024

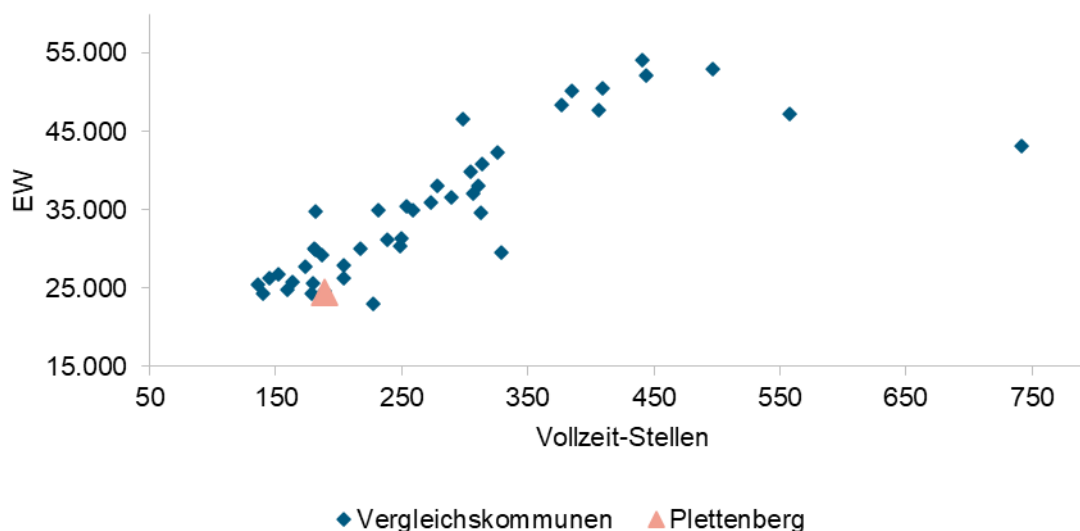
Kennzahl	Plettenberg	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Vollzeit-Stellen 1 je 1.000 EW (Personalquote 1)	14,38	5,59	8,42	9,68	10,89	15,73	41

Kennzahl	Plettenberg	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Vollzeit-Stellen 2 je 1.000 EW (Personalquote 2)	7,71	5,08	6,41	7,63	8,15	11,79	41

Die Stadt Plettenberg liegt zwar mit der Personalquote <sup>140</sup> weit über dem dritten Viertelwert. Damit haben mehr als Dreiviertel der Vergleichsstädte geringere Quoten als Plettenberg. Bei der Personalquote 2 sieht dies jedoch anders aus. Demnach ordnet sich die Stadt Plettenberg nah am Median und damit im Mittelfeld der Städte ein. Hauptgrund für den Unterschied zwischen beiden Quoten ist, dass Plettenberg zu den Städten gehört, die viele Stellen in städtischer Trägerschaft von Kitas verantwortet. Diese bereinigen wir für eine bessere Vergleichbarkeit bei der Personalquote 2.

Die nachfolgende Grafik verdeutlicht mithilfe der Gegenüberstellung von Vollzeit-Stellen für die Personalquote 2 und der Einwohnendenzahl der Stadt Plettenberg zum einen die Tendenz, dass einwohnerstärkere Städte mehr eigenes Personal zur Aufgabenerledigung einsetzen. Zum anderen ist ablesbar, dass es auch bei vergleichbarer Einwohnendenzahl durchaus eine hohe Streubreite im Einsatz von eigenem Personal zur Aufgabenerledigung gibt:

#### Vollzeit-Stellen 2 und Einwohnende 2024



Die Grafik veranschaulicht den starken eigenen Personaleinsatz der Stadt Plettenberg, auch im Vergleich zu Städten mit etwa gleicher Größenordnung. Verglichen mit den Altwerten von 2018 ergeben sich gegenüber den aktuellen Werten aus 2024 folgende Veränderungen:

<sup>40</sup> Die Personalquoten dienen als Indikator dafür, ob die Kommunen ihre Aufgaben im Vergleich verstärkt oder weniger stark mit eigenem Personal erledigen. Sie ist nicht geeignet, um daraus einen konkreten Stellenbedarf oder Stellenüberhang abzuleiten – zu diesem Zweck müssen konkrete analytische Stellenbemessungen durchgeführt werden.

### Veränderung der Kennzahlenwerte 2018 gegenüber 2024

Bezeichnung	Veränderung in Prozent
Einwohnerinnen und Einwohner (EW)	- 3,58
Vollzeit-Stellen 1 je 1.000 EW (Personalquote 1)	+ 15,59
Vollzeit-Stellen 2 je 1.000 EW (Personalquote 2)	+ 4,90

Wir haben in den Personalquoten bereits einige Bereiche, die nicht „Kernverwaltung“ im engeren Sinne sind, bereinigt.

### 4.5.2 Stellenbesetzung

Grundsätzlich gibt der Stellenplan einer Stadt 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 2024

Kennzahl	Plettenberg	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Anteil Ist-Vollzeit-Stellen Verwaltung an Soll-Vollzeit-Stellen Verwaltung in Prozent	96,32	76,26	89,54	91,59	95,67	100	27

Im interkommunalen Vergleich weist die Stadt Plettenberg mit über 96 Prozent eine sehr hohe Stellenbesetzungsquote auf. Werte unter 100 Prozent bei der Stellenbesetzungsquote indizieren, dass mehr Stellen im Stellenplan eingeplant waren, als tatsächlich besetzt sind. Dies muss aber nicht gleichzeitig bedeuten, dass zu wenig Personal vorhanden ist. Durch Aufgabenverlagerungen, beispielsweise im Wege interkommunaler Zusammenarbeit oder durch andere Veränderungen in der Aufgabenerledigung, kann sich der tatsächliche Stellenbedarf verringert haben. Nicht immer passen die Kommunen in diesen Fällen das ursprüngliche Stellen-Soll an. Die hohe Stellenbesetzungsquote der Stadt Plettenberg spricht jedoch, im Zusammenhang mit der Grundtendenz dieses Prüfberichts, dafür, dass sie vergleichsweise erfolgreich Vakanzen vermeiden kann.

### 4.5.3 Altersstruktur

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

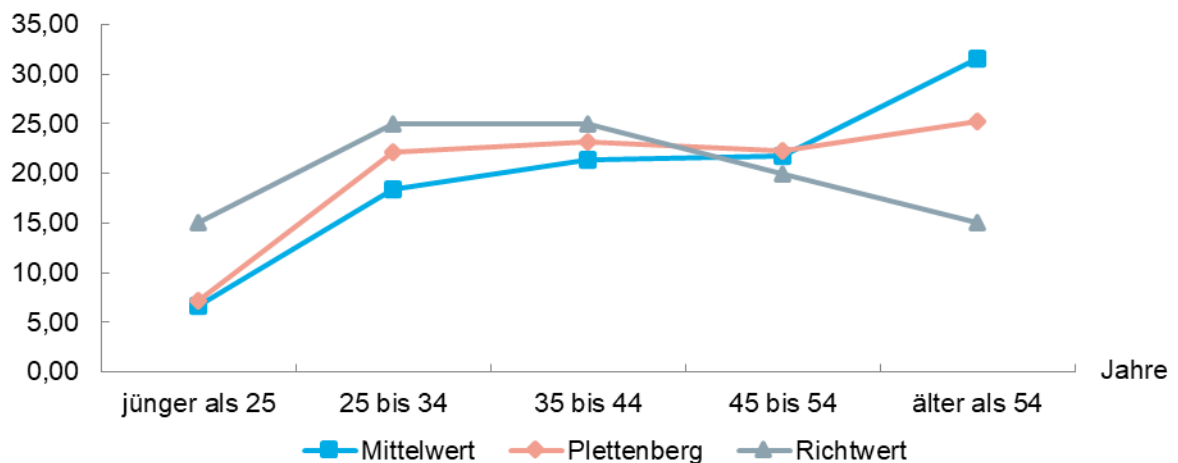
### Altersdurchschnitt 2024

Kennzahl	Plettenberg	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Durchschnittsalter Mitarbeitende in Jahren	43,44	37,46	44,10	45,14	45,94	50,00	56

Mehr als drei Viertel der geprüften Städte hat einen höheren Altersdurchschnitt beim Personal als die Stadt Plettenberg.

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

### Altersstruktur 2024



Die Stadt Plettenberg weist im interkommunalen Vergleich eine vergleichsweise ausgeglichene Altersstruktur ihres Personals auf.

### 4.5.4 Querschnittsaufgaben

Zu den von einer Stadt zu erledigenden Querschnittsaufgaben rechnen wir insbesondere

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

Die gpaNRW stellt den Personaleinsatz im Finanzbereich in Bezug zu den EW dar. Die Aufgaben der Personal- und Organisationsangelegenheiten sowie der IT setzen wir in Bezug zur Anzahl der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (MA).

### Vollzeit-Stellen Finanzen je 1.000 EW 2024

Aufgabe	Plettenberg	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Finanzen	0,84	0,17	0,43	0,51	0,60	0,84	54

### Vollzeit-Stellen Personal und Organisation, IT je MA 2024

Aufgaben	Plettenberg	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Personal und Organisation	0,05	0,01	0,02	0,02	0,03	0,08	54
IT	0,01	0,01	0,01	0,02	0,02	0,03	54

Die getrennte Darstellung der Querschnittsaufgaben trägt der organisatorischen Spezialisierung der mittleren kreisangehörigen Städte Rechnung. Auch wenn die rechnerischen Werte im unteren Dezimalbereich liegen, erlauben sie im interkommunalen Vergleich dennoch eine grundsätzliche Einordnung des jeweiligen Personalansatzes. Zudem müssen die Ergebnisse stets im Kontext struktureller Rahmenbedingungen interpretiert werden, etwa dem Grad der Digitalisierung, dem Umfang externer Leistungsvergaben (z. B. über Rechenzentren) oder bestehender interkommunaler Kooperationen. Solche Faktoren können den Ressourcenbedarf in diesen Aufgabenfeldern erheblich beeinflussen, ohne dass dies unmittelbar aus der quantitativen Stellenzahl ablesbar ist.

Bezogen auf die Einwohnerzahl setzt die Stadt Plettenberg 0,84 Vollzeitäquivalente (VZÄ) je 1.000 Einwohner für den Finanzbereich ein. Damit liegt sie im interkommunalen Vergleich im obersten Bereich. Die Stadt erfüllt alle Aufgaben im Finanzbereich vollständig mit eigenem Personal. In Relation zur Zahl der städtischen Mitarbeitenden liegt der Stellenanteil für Personal-, Organisationsangelegenheiten und sonstigem Personalmanagement bei 0,05 VZÄ je Mitarbeiterin und Mitarbeiter. Dieser Wert liegt über dem Median. Mit 0,01 VZÄ je Mitarbeiterin und Mitarbeiter liegt die Stadt Plettenberg beim Personaleinsatz in der Informationstechnik nah am interkommunalen Minimum. Die Stadt Plettenberg hat einige Aufgaben des operativen IT-Betriebs an den Zweckverband SIT ausgelagert, weshalb sie tendenziell weniger eigenes Personal als Kommunen ohne vergleichbare Auslagerung aufweist.

## 4.6 Digitalisierungsniveau

Die 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 Städte so auch die Folgen des demografischen Wandels abmildern.

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 Stadt 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.

Um das Digitalisierungsniveau zu bestimmen, hat die gpaNRW exemplarisch fünf Verwaltungsleistungen ausgewählt und unter einheitlichen Prüfkriterien betrachtet. Die Prüfkriterien zielen darauf ab, Medienbrüche im gesamten Prozess vom auslösenden Ereignis (z. B. Antrag) bis hin zum Ergebnis (z. B. Bescheid) zu identifizieren. Ergänzend betrachten wir, inwieweit die gesamte Verwaltung bereits auf elektronische Akten als Grundlage für digitales Verwaltungshandeln zurückgreifen kann.

Das ermittelte Digitalisierungsniveau stellt keine detaillierte Prozessprüfung dar, sondern eine Einschätzung auf Grundlage der kommunalen Selbstauskunft, die durch die gpaNRW plausibilisiert wird. Im Vordergrund steht die interkommunale Einordnung des erreichten Digitalisierungsstands, um ein Gesamtbild der digitalen Leistungsfähigkeit der Verwaltung zu zeichnen. Empfehlungen sprechen wir nur aus, wenn sich daraus konkrete und bislang nicht an anderer Stelle behandelte Optimierungsansätze ergeben.

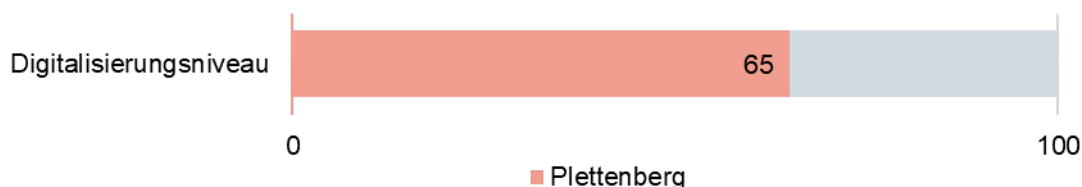
→ **Feststellung**

Die Stadt Plettenberg ist in den von der gpaNRW ausgewählten Bereichen unterschiedlich weit und liegt damit beim Digitalisierungsniveau insgesamt gesehen im Mittelfeld der geprüften Städte. Während die Stadt bei den internen Abläufen bereits einen überwiegend guten bis sehr guten Stand erreicht zeigt sich bei den nach außen gerichteten Leistungen größeres Optimierungspotenzial. Hier kann die Stadt ihre Positionierung ausbauen, indem sie die Be- und Weiterverarbeitung von Vorgängen medienbruchfreier als bislang gestaltet.

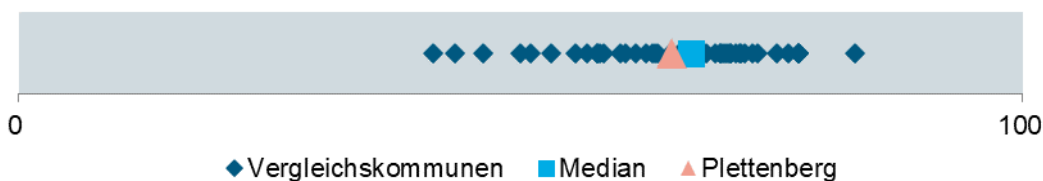
*Eine Stadt sollte bereits Fortschritte bei der Einführung der elektronischen Aktenführung in der gesamten Verwaltung vorweisen können, um eine wesentliche Grundlage für das digitale Arbeiten zu besitzen. Darüber hinaus sollte sie bei einzelnen Verwaltungsleistungen, über das Online-Angebot hinaus, auch eine möglichst medienbruchfreie bzw. medienbrucharme Bearbeitung gewährleisten.*

Die **Stadt Plettenberg** erreicht im Hinblick auf die geprüften Beispielaspekte folgendes Digitalisierungsniveau:

**Digitalisierungsniveau in Prozent 2025**

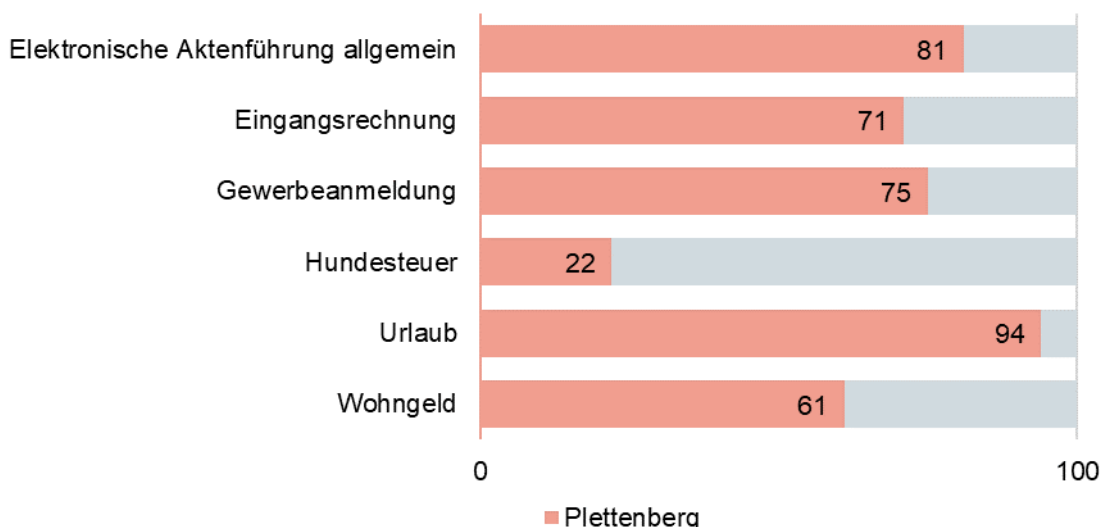


In den interkommunalen Vergleich sind 65 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



In der Grafik sind nicht alle Vergleichswerte einzeln sichtbar, da mehrere Städte gleiche Erfüllungsgrade erreichen und sich die Werte dadurch überlagern. Die Stadt Plettenberg ordnet sich im interkommunalen Vergleich im Mittelfeld ein. Der Median beträgt 67 Prozent. Das Digitalisierungsniveau setzt sich aus den nachstehenden Einzelergebnissen zusammen:

### Digitalisierungsniveau im Detail in Prozent 2025



Die Stadt Plettenberg ist bei der flächendeckenden elektronischen Aktenführung vergleichsweise weit gekommen. Sie hat früh die Weichen für ein Dokumentenmanagementsystem (DMS) gestellt. Seitdem hat sie neben der elektronischen Sachakte auch weitere Fallakten in vielen Bereichen der Verwaltung etabliert. Zudem richtet sie sich langfristig an einer aktuellen Digitalisierungsstrategie aus. Erst weniger als die Hälfte der geprüften Städte haben nach aktuellem Stand eine solche Strategie. Im Kontext der Mitgliedschaft im Zweckverband SIT können sich die Verantwortlichen der Stadt Plettenberg noch nicht an einer übergreifenden strategischen Grundlage orientieren. Allerdings bringt sich auch die Stadt Plettenberg in den Prozess der Strategiebildung bei ihrem Hauptdienstleister ein.

Den internen Prozess der **Urlaubsgewährung** kann die Stadt bereits fast vollständig digital und medienbruchfrei abwickeln. Um hier auf einen noch höheren Erfüllungsgrad zu kommen, müsste die Stadt vor allem Effektivität und Effizienz der Abläufe anhand von Kennzahlen oder Indikatoren messen. Dies ist allerdings jedoch auch beim überwiegenden Teil der anderen Städte noch nicht der Fall.

Den internen Prozess **Eingangsrechnung** kann die Stadt Plettenberg zu großen Teilen digital abwickeln. Allerdings bestehen noch einige Medienbrüche und damit an manchen Stellen ein hoher manueller Aufwand. Gemeinsam mit dem Hauptdienstleister arbeitet die Stadt jedoch an Optimierungen durch den Einsatz von KI, siehe hierzu Teilbericht 2 Zahlungsabwicklung und Vollstreckung. Damit sollte zukünftig ein Großteil der manuellen Tätigkeiten entfallen. Auch hier gilt, dass die Stadt die Effektivität und Effizienz der betreffenden Abläufe anhand von Kennzahlen oder Indikatoren messen können sollte. Dies ist bei der Stadt Plettenberg derzeit noch nicht der Fall.

Für die nach außen gerichteten Dienstleistungen hat die Stadt Plettenberg ein Serviceportal erstellt, über welches sie einzelne Angebote online anbietet. Wie bei den meisten Städten gilt für die von der gpaNRW betrachteten Prozesse auch für Plettenberg, dass Medienbrüche das Bild trüben:

- Bei der **Gewerbeanmeldung** setzt die Stadt Plettenberg auf eine Portallösung vom Land und verlinkt diese vom eigenen Onlineservice aus. Da das Upgrade auf ein durch die SIT bereitgestelltes neues Verfahren bereits für die Stadt Plettenberg vollzogen wurde entstehen vergleichsweise wenige Medienbrüche. In Einzelfällen wie z.B. bei systemseitigen Fehlermeldungen zu Straßenschlüsseln prüft die Sachbearbeitung manuell nach. Positiv hervorzuheben ist die aktive Bewerbung der Online-Gewerbeanmeldung auf der Homepage der Stadt Plettenberg.
- Bei der Anmeldung zur **Hundesteuer** ist die Stadt Plettenberg bislang noch schwach aufgestellt. Zwar ist die Anmeldung mit der BUND.ID im Serviceportal der Stadt möglich und die Leistung wird über ein selbstentwickeltes Formular angeboten. Allerdings entstehen sehr viele Medienbrüche in der internen Be- und Weiterverarbeitung. Nach eigenen Angaben ist die Stadt jedoch aktuell dabei mithilfe ihres IT-Dienstleisters eine Lösung zu finden. Perspektivisch ist deshalb von einer deutlichen Verbesserung auszugehen.
- Bei der Gewährung von **Wohngeld** können die Bürgerinnen und Bürger der Stadt Plettenberg über eine Portallösung den Service des Landes „Wohngeldrechner“ nutzen. Auch hier entstehen in der Bearbeitung der Anträge nach Eingang an verschiedenen Stellen Medienbrüche. Beispielsweise müssen Onlineanträge und gesendete digitale Unterlagen ausgedruckt und der Akte zugeführt werden. Durch die zeitnah anstehende Integration in das „Serviceportal GemeinsamOnline“ verspricht sich die Stadt Plettenberg jedoch Verbesserungen bei der medienbruchfreien Weiterverarbeitung der eingehenden Daten.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Plettenberg sollte die Möglichkeiten ausschöpfen, die sich aus der Reduzierung von Medienbrüchen in der Sachbearbeitung ergeben, um digital leistungsfähiger zu werden und somit langfristig handlungsfähig zu bleiben.

## 4.7 Anlage 1: Ergänzende Tabelle

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

Feststellung		Seite		Empfehlung	Seite
<b>Personal</b>					
F1	Sowohl bei der strukturierten Integration von neuen Mitarbeitenden als auch bei deren systematischen Qualifizierung bestehen für die Stadt Plettenberg vergleichsweise wenige Möglichkeiten sich bedeutend zu verbessern. Das größte Verbesserungspotenzial liegt allerdings darin, dass die Mitarbeitenden der Stadt derzeit noch nicht von den Möglichkeiten eines systematischen Wissensmanagements profitieren können.	121	E1	Die Stadt Plettenberg sollte ihre Bemühungen für den Aufbau eines strategischen Wissensmanagements fortführen, um die Gefahr von Wissensverlusten so gering wie möglich zu halten.	121
F2	Beim Serviceangebot für ihre Mitarbeitenden sowie beim Offboarding ist die Stadt Plettenberg bereits auf einem sehr guten Weg, da sie viele praktische Abläufe bereits dokumentiert und damit fest in der Verwaltungsorganisation verankert hat. Allerdings fehlt bislang ein übergeordnetes Leitbild, an dessen gemeinsamen Zielen und Werten sich die Mitarbeitenden orientieren könnten.	122	E2	Die Stadt Plettenberg sollte ihren Plan fortsetzen und ein übergeordnetes Leitbild der Stadtverwaltung erarbeiten. Auf diese Weise können sich alle Mitarbeitenden an übergeordneten Zielen und Werten orientieren und die Stadt die Bindung ihrer Mitarbeitenden positiv beeinflussen.	122
<b>Organisation</b>					
F3	Die Stadt Plettenberg steuert ihre Personalressourcen zwar teilweise systematisch, jedoch häufig nach Bedarfslage und anlassbezogen.	124	E3	Die Stadt Plettenberg sollte den systematischen Einsatz ihrer personellen Ressourcen ausweiten, um diese gezielter als bislang einsetzen zu können.	125
F4	Ein systematisches Prozessmanagement zur professionellen Optimierung von Verwaltungsabläufen existiert in der Stadt Plettenberg noch nicht. Damit fehlt der Stadt ein grundlegendes Instrument, um Abläufe bestmöglich auf die Verwaltungs- sowie Digitalisierungsziele ausrichten zu können.	125	E4	Die Stadt Plettenberg sollte ein systematisches und softwaregestütztes Prozessmanagement implementieren und sich dabei auch an Beispielen der interkommunalen Zusammenarbeit orientieren. Auf diese Weise erhöht sie die Chancen, ihre Verwaltungsabläufe nachhaltig dokumentieren, optimieren und digitalisieren zu können.	126
F5	Die Stadt Plettenberg wertet ihren quantitativen Stellenbedarf überwiegend systematisch aus. Damit stellt sie größtenteils sicher, dass etwaiger Handlungsbedarf standardisiert an zentraler Stelle erkannt wird und gegengesteuert werden kann.	126	E5	Die Stadt Plettenberg sollte ihre Personalbedarfsplanung weiter optimieren, indem sie beispielsweise übergeordnete Ziele formuliert. Hierdurch lassen sich etwaige Handlungsbedarfe noch gezielter als bislang erkennen.	126

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
<b>Informationstechnik</b>					
F6	Die Stadt Plettenberg hat mit ihrer ersten Digitalisierungsstrategie einen guten Weg eingeschlagen, um die digitale Transformation ihrer Verwaltung voranzutreiben. Allerdings haben Aspekte der künstlichen Intelligenz bislang noch keine Berücksichtigung gefunden.	128	E6	Die Stadt Plettenberg sollte ihren strategischen Orientierungsrahmen für IT und Digitalisierung dahingehend ausbauen, dass auch KI-Aspekte berücksichtigt werden. So kann sie entsprechende Maßnahmen und die erforderlichen Ressourcen systematischer aufeinander abstimmen.	129
F7	Die Stadt Plettenberg zeigt einige Verbesserungsmöglichkeiten bei der anforderungsgerechten Bereitstellung von IT-Leistungen sowie bei der systematischen Umsetzung von konkreten Digitalisierungsvorhaben.	130	E7	Die Stadt Plettenberg sollte ein softwaregestütztes Projektmanagement aufbauen, um eine anforderungsgerechte IT-Bereitstellung sowie eine zielgerichtete Umsetzung von Digitalisierungsprojekten zu erleichtern. Außerdem sollte sie das Lizenzmanagement mithilfe einer geeigneten Softwarelösung optimieren, um Risiken zu begrenzen. Störungen der IT sollte die Stadt systematisch auswerten, um daraus Handlungsbedarfe ableiten zu können	131
F8	Die Stadt Plettenberg zeigt insbesondere aus organisatorischer und konzeptioneller Sicht Verbesserungspotenzial bei der IT-Sicherheit.	131	E8	Die Stadt Plettenberg sollte sich besonders auf organisatorische und konzeptionelle Verbesserungen der IT-Sicherheit fokussieren. Insbesondere im Sicherheitsmanagement und in der Prävention von Notfällen sollte sie sich wesentlich systematischer als bislang aufstellen, damit sie ihre Verwaltungsabläufe mithilfe von IT aufrechterhalten kann.	131
<b>Digitalisierungsniveau</b>					
F9	Die Stadt Plettenberg ist in den von der gpaNRW ausgewählten Bereichen unterschiedlich weit und liegt damit beim Digitalisierungsniveau insgesamt gesehen im Mittelfeld der geprüften Städte. Während die Stadt bei den internen Abläufen bereits einen überwiegend guten bis sehr guten Stand erreicht zeigt sich bei den nach außen gerichteten Leistungen größeres Optimierungspotenzial. Hier kann die Stadt ihre Positionierung ausbauen, indem sie die Be- und Weiterverarbeitung von Vorgängen medienbruchfreier als bislang gestaltet.	137	E9	Die Stadt Plettenberg sollte die Möglichkeiten ausschöpfen, die sich aus der Reduzierung von Medienbrüchen in der Sachbearbeitung ergeben, um digital leistungsfähiger zu werden und somit langfristig handlungsfähig zu bleiben.	139

## 5. Gebäudewirtschaft - Klimaschutz

### 5.1 Managementübersicht

Die wesentlichen Ergebnisse der überörtlichen Prüfung der Stadt Plettenberg im Prüfgebiet Gebäudewirtschaft – Klimaschutz 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.

#### **Gebäudewirtschaft - Klimaschutz**

Die Stadt Plettenberg setzt sich bereits seit Jahren mit dem allgemeinen Thema Klimaschutz sowie auch mit dem Klimaschutz in der Gebäudewirtschaft auseinander. Wie einige der mittleren kreisangehörigen Kommunen hat sie keinen eigenen Beschluss für den Zeitpunkt ihrer Treibhausgasneutralität gefasst. Sie orientiert sich am Ziel der Landesregierung zur Treibhausgasneutralität 2045.

Mit ihrem Integrierten Klimaschutzkonzept 2021 hat die Stadt den Grundstein für die nächsten Jahre gelegt. Die darin enthaltenen Maßnahmen betreffen das gesamte Gemarkungsgebiet Plettenberg. Ein Teil der Maßnahmen bezieht sich dabei auch auf die städtischen Gebäude. Im Zeitraum der Prüfung ertüchtigt sie vier Grundschulstandorte mit Blick auf den OGS-Betrieb. Hierbei berücksichtigt sie auch den Klimaschutz. Derartige Projekte stärken die Vorbildfunktion der Stadt Plettenberg bei der Umsetzung von Klimaschutzmaßnahmen.

Durch bewilligte Fördermittel besetzte die Stadt drei Jahre eine halbe Stelle im neu eingerichteten Klimaschutzmanagement. Eine der Aufgaben des Klimaschutzmanagements war es, die Durchführung aller Maßnahmen aus dem Klimaschutzkonzept zu steuern und Erfolge der einzelnen Maßnahmen in einem regelmäßigen Berichtswesen offenzulegen. Diese Stelle hat die Stadt mit Beendigung des Fördermittelzeitraumes nicht weiter besetzt. In der Folge hat die Stadt ihre Maßnahmen aus dem Klimaschutzkonzept teilweise nicht mehr umgesetzt.

Die notwendigen Kosten für den Umbau des Gebäudebestandes hin zu einem nahezu treibhausgasneutralen Betrieb aller Gebäude hat die Stadt Plettenberg bisher nicht ermittelt. Die gpaNRW legt daher einen quadratmeterbezogenen Schätzwert für die Kostengruppen 300 und 400 (DIN 276) zugrunde. Diesen stellen wir dem Finanzmitteleinsatz gegenüber, welcher in den Jahren 2020 bis 2024 in die städtischen Gebäude geflossen ist. Um die Treibhausgasneutralität im eigenen Gebäudebestand zu erreichen, müsste die Stadt danach allein für die ausreichende Bedienung dieser beiden Kostengruppen etwa 13,6 Mio. Euro im Jahr aufwenden.

Bei ihren städtischen Gebäuden verzeichnet die Stadt von 2020 bis 2023 einen Rückgang an CO<sub>2</sub>-Emissionen von etwa neun Prozent. Aufschlussreich ist hier eine Detailbetrachtung. Bei der Wärmeenergie gehen die CO<sub>2</sub>-Emissionen um etwa 13 Prozent zurück, wohingegen sie beim Strom um fast drei Prozent zunehmen. Rund 65 Prozent aller CO<sub>2</sub>-Emissionen von städtischen Gebäuden verursachen die Schulgebäude.

## 5.2 Aufbau des Teilberichtes

Die Kapitel dieses Teilberichtes beginnen mit einer wertenden Aussage zu unserem Prüfungsergebnis. Wertungen, die eine Stellungnahme der Stadt 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 Städte gültig, z. B. auf Basis der aktuell geltenden Gesetzeslage.

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

Weitere allgemeine Ausführungen zur Struktur der Teilberichte stehen im Vorbericht.

## 5.3 Inhalte, Ziele und Methodik

In den letzten Jahrzehnten hat sich das Klima global verändert. Die Erde wird wärmer und das Klima wandelt sich weltweit, und das schneller als zuvor. Auch in Deutschland sind die Auswirkungen des Klimawandels deutlich spürbar. So haben extreme Hitze und Trockenheit, Starkregen und Überschwemmungen deutlich zugenommen. Wie sich die Städte auf diese Herausforderungen einstellen, hat die gpaNRW im Prüfgebiet Kommunales Krisenmanagement geprüft. Das Klima zu schützen, ist eine der drängendsten Aufgaben unserer Zeit. Daher hat die Landesregierung Klimaschutzziele festgelegt, um damit einen Beitrag zur Einhaltung der nationalen Klimaschutzziele sowie der europäischen Klimaschutzziele zu erbringen. Sie legen fest, wie die Treibhausgasemissionen im Vergleich zum Jahr 1990 schrittweise gemindert werden sollen:

- bis zum Jahr 2030 um mindestens 65 Prozent,
- bis zum Jahr 2040 um mindestens 88 Prozent,
- bis zum Jahr 2045 Treibhausgasneutralität.

Um das Ziel der Treibhausgasneutralität zu erreichen, sind umfangreiche Maßnahmen notwendig. Aufgrund ihrer besonderen Bedeutung ist den Städten gemäß § 5 Abs. 2 des Gesetzes zur Neufassung des Klimaschutzgesetzes Nordrhein-Westfalen hierbei eine Vorbildfunktion zugeordnet. Die gpaNRW untersucht in diesem Prüfgebiet, wie die Städte mit den Vorgaben zur Einsparung von Treibhausgasen (THG) umgehen und welches zeitliche Ziel sich die Stadt gesetzt hat. Schwerpunktmäßig befasst sich dieser Bericht jedoch mit klimaschutzrelevanten Strategien im städtischen Gebäudesektor, also den Gebäuden, die die Stadtverwaltung nutzt bzw. zur Verfügung stellt.

Ziel der gpaNRW ist es, auf Steuerungs- und Optimierungspotenziale sowie Risiken hinzuweisen, die auf dem Weg hin zur Treibhausgasneutralität im städtischen Gebäudesektor entstehen können. Die Darstellung und Beschreibung der Vorgehensweise der bisherigen und geplanten

Maßnahmen und Ziele schaffen Transparenz. Zusätzlich sensibilisiert die gpaNRW die Entscheidungstragenden für einen bewussten und zielgerichteten Umgang mit dieser Thematik.

Dazu untersucht die gpaNRW zunächst die Organisation sowie die Strategie und Maßnahmenplanung des Klimaschutzes bei den Städten. Wir betrachten, ob und auf welcher Grundlage eine CO<sub>2</sub>-Bilanzierung erstellt ist.

## 5.4 Klimaschutzstrategie in der Stadt

Die Städte sind Schlüsselakteure für das Gelingen des Klimaschutzes vor Ort. Ihnen kommt in diesem umfassenden Transformationsprozess eine besondere Bedeutung zu: Einerseits entsteht in den Städten ein großer Teil der klimarelevanten Emissionen, etwa durch Gebäude, Mobilität sowie Gewerbe und Industrie. Andererseits haben die Städte mit ihren vielfältigen Funktionen als Vorbild, Planer, Eigentümer, Versorger und größte öffentliche Auftraggeber weitreichende Handlungsmöglichkeiten, um den Klimaschutz vor Ort voranzubringen.

Hierbei betrachten wir zunächst übergeordnet die strategischen Klimaschutzaspekte, die die gesamte Stadt betreffen.

### → **Feststellung**

Die Stadt Plettenberg verfügt über eine Strategie zum Klimaschutz. Diese gerät jedoch aufgrund fehlender personeller Weiterbesetzung des Klimaschutzmanagements ins Stocken.

*Eine Stadt sollte eine nachhaltige Strategie zum Klimaschutz haben, um der eigenen Klimaverantwortung gerecht zu werden. Sie sollte auf Basis eines politischen Beschlusses strategische Zielvorgaben verbindlich festlegen. Hierzu ist es notwendig, die entstandenen Treibhausgasemissionen zu kennen.*

Die **Stadt Plettenberg** beschäftigt sich seit einigen Jahren mit den Themen Energie- und Klimaschutz sowie der Anpassung an die Folgen des Klimawandels. Die hierfür notwendigen Maßnahmen und Aktivitäten hat sie in ihrem Integrierten Klimaschutzkonzept<sup>41</sup> 2021 (Klimaschutzkonzept) zusammengefasst. Ein externes Unternehmen hat das Klimaschutzkonzept für die Stadt Plettenberg unter Koordination des Märkischen Kreises zwischen dem 01. Juli 2019 und dem 30. September 2020 erstellt. Die Stadt hat hierin 36 Maßnahmen niedergeschrieben und diese in sechs Handlungsfelder gegliedert. Die Handlungsfelder decken sowohl gesamtstädtische Maßnahmen (Energieversorgung, umweltfreundliche Mobilität, Umweltbildung etc.) als auch Maßnahmen zur Ertüchtigung der kommunalen Liegenschaften und Anlagen ab.

Mit dem Klimaschutzkonzept hat der Rat der Stadt Plettenberg die Verwaltung beauftragt, ein Klimaschutzmanagement und ein Klimaschutzcontrolling einzurichten. Dies hatte die Stadt umgesetzt. Allerdings hat sie die halbe Stelle des Klimaschutzmanagements nach Ablauf des Förderzeitraumes nicht weiterbesetzt (vgl. 5.5.2 „Organisation“). Eine Nachbesetzung ist auch künftig nicht angedacht.

<sup>41</sup> Sitzungsvorlage der Stadt Plettenberg 270/2020 aus der 73. Sitzung des Rates am Dienstag, 26. Januar 2021

In ihrem Klimaschutzkonzept hat die Stadt Plettenberg acht Klimaschutzziele verankert<sup>42</sup>. Hierbei geht es neben allgemeinen Zielen auch um den Ausbau erneuerbarer Energien, insbesondere dem ungenutzten Photovoltaikpotenzial. Neben ihren Klimaschutzzielen weist sie im Klimaschutzkonzept technisch-wirtschaftlich mögliche Einsparpotenziale an den gesamtstädtischen CO<sub>2</sub>-Emissionen aus. Ab dem Basisjahr 1990 geht sie hierbei von Treibhausgaseinsparungen bis 2050 in Höhe von 136.300 t CO<sub>2</sub>eq aus.

### CO<sub>2</sub>-Einsparpotenziale bis 2050 gemäß Klimaschutzkonzept Plettenberg in Tsd. t CO<sub>2</sub>eq

Potenziale	Potenzial in Tsd. t CO <sub>2</sub> eq
Strom durch Photovoltaik auf Dachflächen	45,5
Strom durch Windkraft	41,6
Strom durch Biomasse/Biogase	13,7
Strom durch Photovoltaik auf Freiflächen	13,4
Wärmeerzeugung durch Umweltwärme	13,4
Wärmeerzeugung durch Solarthermie	1,0
Umstellung fossile Energieträger auf Erdgas bzw. Nah-/Fernwärme	4,9
Ausbau Kraft-Wärme-Kopplung und industrieller Abwärme	1,9
<b>Summe</b>	<b>136,3<sup>43</sup></b>

Quelle: Klimaschutzkonzept der Stadt Plettenberg, Seite 46

Als mögliche Etappenziele bei der technisch-wirtschaftlichen Betrachtung nennt sie bis 2025 bereits 17.900 t CO<sub>2</sub>eq und bis 2030 etwa 40.600 t CO<sub>2</sub>eq Minderungspotenziale.

Der Stadt ist aber bewusst, dass sie diese Treibhausgasreduzierungen nicht durch die im Klimaschutzkonzept verankerten Maßnahmen erreichen kann. Bis 2030 erwartet sie daher lediglich eine gesamtstädtische Treibhausgasreduzierung von rund 7.500 t CO<sub>2</sub>eq. Dies ist in etwa ein Fünftel des technisch-wirtschaftlichen Potenzials bis 2030.

### CO<sub>2</sub>-Reduktion durch Umsetzung aller Maßnahmen des Klimaschutzkonzeptes Plettenberg

Handlungsfeld	CO <sub>2</sub> -Reduktion in t CO <sub>2</sub> eq	Anteil an CO <sub>2</sub> -Reduktion bis 2030 in Prozent
Strukturen für den Klimaschutz	0	0,00
Kommunale Liegenschaften und Anlagen	430	5,74
Energieeffizienz, Energieversorgung und erneuerbare Energien	5.320	71,03
Umweltfreundliche Mobilität	500	6,68
Umweltbildung und Konsum	1.240	16,56

<sup>42</sup> Vgl. 1.4.2 „Klimaszutzziele der Stadt Plettenberg“ im Klimaschutzkonzept

<sup>43</sup> Rundungsdifferenzen, Wert aus Klimaschutzkonzept entnommen

Handlungsfeld	CO <sub>2</sub> -Reduktion in t CO <sub>2</sub> eq	Anteil an CO <sub>2</sub> -Reduktion bis 2030 in Prozent
Anpassung an die Folgen des Klimawandels	0	0,00
<b>Summe</b>	<b>7.490</b>	<b>100</b>

Quelle: Klimaschutzkonzept Seite 205

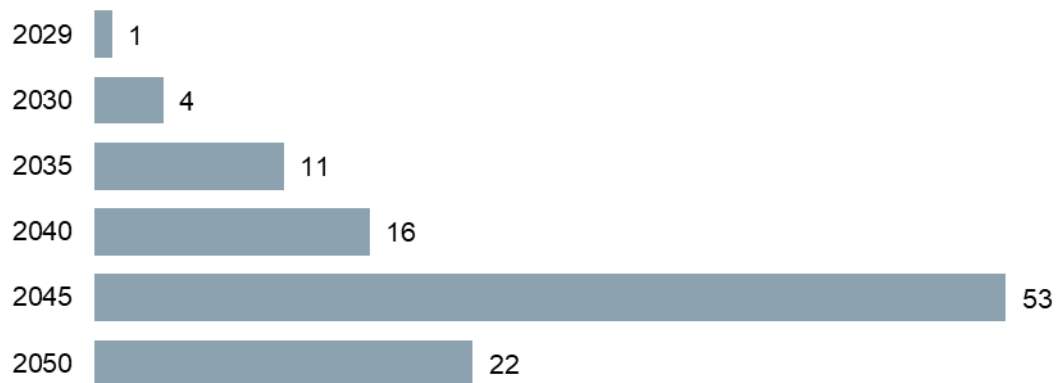
In dem 2024 herausgegebenen Klimaschutzbericht stellt die Stadt die im Zusammenhang mit dem Klimaschutz durchgeführten Aktivitäten des letzten Jahres dar. Darin weist sie unter anderem Fortschritte bei der energetischen Optimierung des städtischen Gebäudebestands aus. Durch die nicht mehr besetzte Stelle des Klimaschutzmanagements ist die Umsetzung dieser Maßnahmen ins Stocken geraten. Der Stellenwert des Klimaschutzes und dessen Zielverfolgung haben an Bedeutung verloren. Ein Ausbau der ungenutzten Photovoltaikpotenziale schreitet gar nicht oder nur langsam voran. Zudem hat die Stadt die bis 2023 bewilligte „Finanzierungshilfe“ für die Installation von Balkonkraftwerken auf bzw. an privaten Wohngebäuden ab 2024 eingestellt. Eine konkrete Aussage dazu, inwieweit sie die im Klimaschutzkonzept verankerten Ziele in den nächsten Jahren erreichen kann, hat die gpaNRW nicht erhalten. Zudem wird es ohne ein besetztes Klimaschutzmanagement keine Fortschreibung des im Klimaschutzkonzept verankerten Klimaschutzberichtes geben. Aus Sicht der gpaNRW sollte ein Klimaschutzmanagement mit entsprechenden Einfluss- und Gestaltungsmöglichkeiten ausgestattet werden. Die Hauptaufgabe eines Klimaschutzmanagements sollte dabei darin liegen, die fachübergreifenden Aufgaben für den Klimaschutz zu koordinieren (Steuerungsaufgaben). Dabei muss ein Klimaschutzmanagement auch die städtischen Gebäude im Blick behalten und Umsetzungserfolge hieran überprüfen. Idealerweise ist ein Klimaschutzmanagement fachübergreifend angesiedelt organisiert.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Plettenberg sollte die im Klimaschutzkonzept verankerten Maßnahmen und Zielsetzungen konsequent verfolgen und durch ein Klimaschutzmanagement steuern. Hierzu gehört auch ein regelmäßiges Berichtswesen.

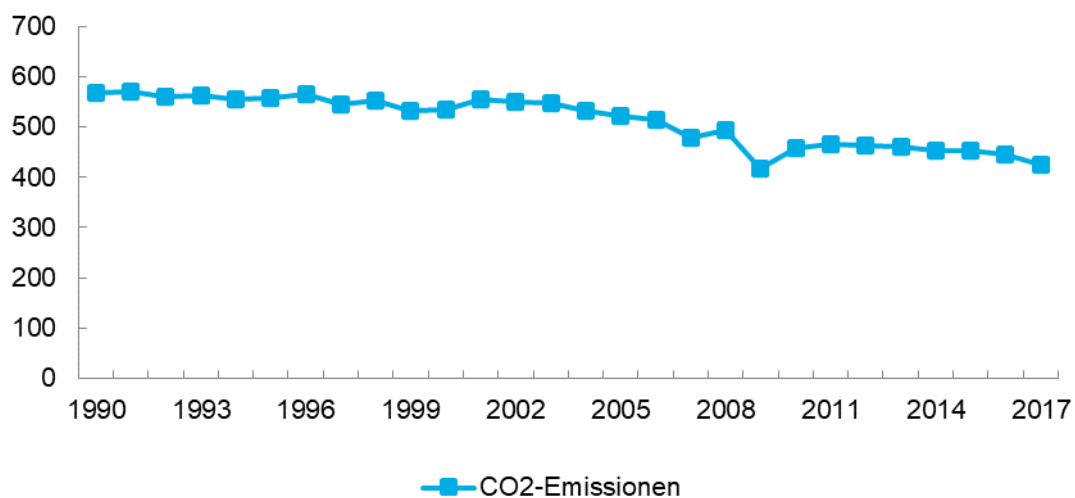
Unter 5.3 Inhalte, Ziele und Methodik haben wir die Klimaschutzziele der Landesregierung bis hin zur Treibhausgasneutralität 2045 dargestellt. Die Stadt Plettenberg sowie einige weitere mittlere kreisangehörige Kommunen haben sich kein eigenes Ziel zur Treibhausgasneutralität gesetzt. Diese sind in der nachfolgenden Grafik nicht enthalten.

### Zieljahre der mittleren kreisangehörigen Städte zur Erreichung der Treibhausgasneutralität



Die Stadt Plettenberg veröffentlichte mit ihrem Klimaschutzkonzept auch ihre erste und bisher einzige Treibhausgasbilanz. Diese hat sie nach der Bilanzierungs-Systematik-Kommunal (BISKO) erstellt. Die darin dargestellten Energieverbräuche und CO<sub>2</sub>-Emissionen sind ausschließlich auf dem Gemarkungsgebiet der Stadt Plettenberg angefallen. Sie beziehen sich auf das Jahr 2017. Aus verwaltungsökonomischen Gründen strebt die Stadt keine jährliche Fortschreibung der Treibhausgasbilanz an. Die nur marginalen unterjährigen Veränderungen stehen dem hohen Zeitaufwand für die Datenbeschaffung entgegen. Im Zeitraum der Prüfung lässt die Stadt ihre Treibhausgasbilanz erstmalig aktualisieren. Mit Erstellung dieses Prüfberichtes liegen sie der gpaNRW jedoch noch nicht vor.

### CO<sub>2</sub>-Emissionen Plettenberg in Tausend t CO<sub>2</sub>eq/a 1990 bis 2017



In der Zeitreihe gehen die CO<sub>2</sub>-Emissionen linear leicht zurück. Der Weg bis zur bilanziellen Treibhausgasneutralität ist jedoch noch weit. Die Grafik enthält keine ETS-pflichtigen Betriebe<sup>44</sup>, da diese am Emissionshandelssystem teilnehmen.

Mit der nachfolgenden einwohnerbezogenen Kennzahl wollen wir die mittleren kreisangehörigen Städte interkommunal vergleichen. In einigen der Vergleichsstädte konnten wir bereits Treibhausgasemissionen für das Jahr 2022 erfassen. Da der Stadt Plettenberg bisher nur die CO<sub>2</sub>-Emissionen bis 2017 vorliegen, bilden wir in der Kennzahl lediglich die Werte der Vergleichsstädte ab. Die Stadt Plettenberg kann ihre eigenen Werte hieran anlehnen, sobald sie ihr vorliegen.

### Treibhausgas-Emissionen Stadtgebiet 2022

Kennzahl	Plettenberg	Minimum	1.Viertelwert	2.Viertelwert (Median)	3.Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Treibhausgas-Emissionen Stadtgebiet je EW* in kg CO <sub>2</sub> eq	./.	4.694	6.745	7.804	9.998	17.582	13

\* Einwohnerin bzw. Einwohner

Mit ihren 424.520 t CO<sub>2</sub>eq im Jahr 2017 (entspricht 17.325 kg CO<sub>2</sub>eq je EW) würde sich die Stadt Plettenberg im interkommunalen Vergleich des Jahres 2022 am Maximalwert orientieren. Allerdings dürften auch in Plettenberg die einwohnerbezogenen Treibhausgasemissionen in den Jahren ab 2017 rückläufig sein, sodass der Vergleich nicht repräsentativ wäre.

## 5.5 Klimaschutz in der Gebäudewirtschaft

Im Weiteren nehmen wir insbesondere die klimaschutzrelevanten Aktivitäten in der Gebäudewirtschaft der Stadt in den Fokus. Die benötigten eigenen städtischen Gebäude zu unterhalten ist Aufgabe der städtischen Gebäudewirtschaft. Auch wenn die THG-Emissionen der städtischen Immobilien nur einen vergleichsweise kleinen Anteil am THG-Ausstoß der Stadt insgesamt ausmachen, lohnt sich der Blick auf die Ausrichtung der Gebäudewirtschaft in der Stadt. Hier haben die Verantwortlichen in Rat und Verwaltung zwei Perspektiven:

- Welche Gebäude sind vorhanden und werden perspektivisch weiter benötigt?
- In welchem Zustand sind die benötigten Gebäude und wie müssen sie ggf. ertüchtigt werden, um perspektivisch die Treibhausgasneutralität erreichen zu können?

<sup>44</sup> Energieerzeuger und Unternehmen aus der Industrie und dem Mittelstand, die energieintensive Anlagen betreiben – etwa Stahlwerke, Raffinerien, Papierhersteller oder Zementwerke

## 5.5.1 Städtischer Gebäudebestand

Die Strukturen einer Stadt haben Einfluss auf den erforderlichen Gebäudebestand. So wirken sich Einwohnerzahlen und Gebietsfläche beispielsweise auf den Bedarf an Schulen, Kindertageseinrichtungen und Feuerwehrgerätehäusern aus.

### → Feststellung

Die Stadt Plettenberg berücksichtigt bei Sanierungsmaßnahmen auch den Klimaschutz. Sie hält mehr einwohnerbezogene Gebäudefläche vor, als drei Viertel der Vergleichsstädte.

*Eine Stadt sollte ihren Gebäudebestand kennen und bei der Planung von Klimaschutz- und weiteren Sanierungsmaßnahmen berücksichtigen.*

### Strukturkennzahlen 2024

Grund- und Kennzahlen	Plettenberg	Minimum	1.Viertelwert	2.Viertelwert (Median)	3.Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
EW*	24.503	16.657	26.865	34.566	44.405	61.847	131
Gebietsfläche in qkm	97	21	45	72	101	303	131
EW je qkm (Bevölkerungsdichte)	253	81	324	498	754	2.122	131

\*EW = Einwohnerinnen und Einwohner

Die Stadt Plettenberg hat weniger Einwohnerinnen und Einwohner als die meisten Vergleichsstädte. Gleichzeitig gehört sie flächentechnisch zu den größeren mittleren kreisangehörigen Kommunen.

Der kommunale Gebäudebestand in Plettenberg ist heterogen. Besonders im Bereich der Innenstadt ist die Bebauung stark durch die Stadtentwicklung der letzten Jahrhunderte geprägt. Der ursprüngliche Altstadtgrundriss ist auch heute noch als Ring erkennbar. Der Wiederaufbau nach dem großen Stadtbrand im Jahr 1725, die Stadterweiterungen des 19. und 20. Jahrhunderts, die Gründerzeit mit der Erweiterung prägender Straßenzüge und die Stadtsanierung der 1970er Jahre sind im Kern noch heute zu erkennen. Aktuell gestaltet die Stadt die Innenstadt durch die Umsetzung des am 09. Dezember 2014 durch den Rat beschlossenen integrierten städtebaulichen Entwicklungskonzepts „Innenstadt Plettenberg“ um. Rund um die Innenstadt erstreckt sich das weitere Siedlungsgebiet in die prägenden vier Flusstäler der Oester, Grüne, Else und Lenne. Durch diese vier Täler ist die Entwicklungsmöglichkeit der Siedlungs- sowie Gewerbe- und Industriebereiche begrenzt. Die Stadt Plettenberg verfügt neben einer hauptamtlichen Feuer- und Rettungswache über sieben Löschgruppen der freiwilligen Feuerwehr. Sie ist Träger von vier Grundschulen, die sich bisher auf sechs Standorte verteilen. Zu den weiterführenden Schulen gehören neben dem städtischen Gymnasium eine Real- sowie eine Hauptschule. Derzeit errichtet die Stadt einen Neubau für die Grundschule Holthausen. Zudem baut sie die Realschule um.

Im Zeitraum der Prüfung (2025) bilden 103 Gebäude an 92 Standorten den Gebäudebestand der Stadt Plettenberg. Diese Gebäude verfügen über eine Bruttogrundfläche (BGF) von

117.267 qm. Mit einer Fläche von 55.198 qm entfällt fast die Hälfte dieser Fläche auf die Schulgebäude. Die BGF städtischer Beteiligungen erfassen wir nicht. Zur abgebildeten BGF gehören 2.279 qm angemietete Flächen. Diese Flächen benötigt die Stadt für ihre Aufgabenerfüllung, sodass wir sie an dieser Stelle des Berichtes berücksichtigen. Im weiteren Berichtsverlauf (vgl. z.B. 5.5.4 Finanzmitteleinsatz für die Sanierung städtischer Gebäude) berücksichtigen wir die angemieteten Flächen nicht, da sie den städtischen Haushalt für energetische Sanierungsmaßnahmen nicht belasten.

### Gebäudebestand Plettenberg im Jahr 2024

Gebäudenutzung	Anzahl Standorte	Anzahl Gebäude	BGF in qm	davon angemietete BGF in qm	Anteil BGF in Prozent
Schulen	10	20	55.198	0	47,07
Jugend	11	11	6.656	841	5,68
Sport und Freizeit	7	7	2.278	0	1,94
Verwaltung	1	1	6.882	0	5,87
Feuerwehr und Rettungsdienst	7	8	6.409	0	5,47
Kultur	5	5	2.860	208	2,44
Soziales	6	6	7.843	1.230	6,69
Wohngebäude	33	33	17.122	0	14,60
Sonstige Nutzungen	12	12	12.019	0	10,25
<b>Summe</b>	<b>92</b>	<b>103</b>	<b>117.267</b>	<b>2.279</b>	<b>100</b>

Quelle: Angaben der Stadt Plettenberg

Die Baujahre der Schulgebäude liegen zwischen 1908 und 1975. Nach Aussage der Stadt ist der schulische Gebäudebestand überaltert und teilweise in schlechtem baulichem und brand-schutztechnischem Zustand. 2023 hat die Stadt ein Schulgebäude abgerissen. Auf dieser Fläche entsteht derzeit ein Neubau.

Über einen großen Flächenanteil verfügen auch 20 stadteigene Mehrfamilienhäuser. Deren Baujahre liegen zwischen 1879 und 1971. Der überwiegende Teil datiert etwa aus den 50er Jahren. Die Stadt hat bisher keines dieser Gebäude umfassend saniert oder energetisch aufgewertet. Teilweise konnte sie Wohnungen in den Häusern durch Fördermittel zur Unterbringung von Flüchtlingen herrichten.

Auch die Gebäude der Kindertageseinrichtungen sind mit Baujahren zwischen 1886 und 1993 überwiegend veraltet. Das älteste Gebäude hat die Stadt in den letzten Jahren umfassend saniert. Zudem sollen perspektivisch zwei Kindertageseinrichtungen in ein anderes Gebäude umziehen.

Insgesamt ist die Stadt Plettenberg im Prüfungszeitraum für die energetische Sanierung der BGF von 114.988 qm verantwortlich (ohne angemietete Flächen). Umgerechnet entspricht die Fläche mehr als 650 durchschnittlichen Einfamilienhäusern. Entsprechend hoch ist der Beitrag, welchen die Stadt Plettenberg mit ihrer Vorbildfunktion für einen funktionierenden Klimaschutz

im eigenen Gebäudebestand leisten kann. Im interkommunalen Vergleich positioniert sich die Stadt mit ihrer BGF wie folgt.

#### Bruttogrundfläche Gebäudebestand 2024

Kennzahl	Plettenberg	Minimum	1.Viertelwert	2.Viertelwert (Median)	3.Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Bruttogrundfläche Gebäudebestand je 1.000 EW* in qm	4.786	2.268	3.323	3.586	4.040	5.538	34

Mehr als drei Viertel der Vergleichsstädte weisen eine geringere einwohnerbezogene BGF aus als die Stadt Plettenberg. Aufgrund der vergleichsweise großen Gebietsfläche ist die Stadt in Teilen allerdings auch gezwungen, mehrere Standorte (z.B. Feuerwehrgerätehäuser) vorzuhalten.

Aufgrund gesetzlicher Vorgaben geben sowohl die Feuerwehr als auch der notwendige OGS-Ausbau den Takt vor. Vor diesem Hintergrund reduziert die Stadt in naher Zukunft ihre derzeit sechs Grundschulstandorte um zwei auf dann vier Grundschulstandorte. Dafür bekommen die vier erhaltenswerten Grundschulgebäude Anbauten, die der Umsetzung des offenen Ganztags genügen. Erwachsen ist die Entscheidung zur Reduzierung der Grundschulstandorte jedoch nicht aus energetischen Gesichtspunkten. Vielmehr beeinflussten aufwändige und notwendige Brandschutzmaßnahmen die Entscheidung. Mit Blick auf die zuvor abgebildete Kennzahl befürwortet die gpaNRW diesen in Plettenberg eingeschlagenen Weg. In vielen Fällen unserer Prüfungen haben wir dabei festgestellt, dass Kommunen freigezogene Gebäude letztendlich nicht veräußern oder abreißen. Diese fügen sie häufig nachträglich einer anderen Nutzung zu. Dabei kommt die Stadt jedoch um eine brandschutzgerechte Sanierung der Gebäude nicht herum. Daher sollte die Stadt - sofern ein Gebäude freigezogen wird - zunächst entscheiden, ob dieses Gebäude langfristig noch erhaltenswert ist. Kommt sie zu einem negativen Ergebnis, sollte sie grundsätzlich keine Klimaschutzmaßnahmen an diesem Gebäude durchführen. Dies gilt derzeit insbesondere für die nicht mehr genutzten Grundschulstandorte. Bei diesen hat die Stadt bereits festgestellt, dass sie nicht mehr erhaltenswert sind.

#### → Empfehlung

Die Stadt Plettenberg sollte die Gebäude der nicht mehr genutzten Grundschulstandorte veräußern oder abreißen. Etwaige erzielte Einnahmen aus der Veräußerung kann sie beispielsweise für die energetische Sanierung ihrer erhaltenswerten Gebäude einsetzen.

Die Energieeffizienzpotenziale bei den städtischen Gebäuden sind in Plettenberg weitaus niedriger als in anderen Sektoren. Gemessen am Gesamtenergiebedarf des Gemarkungsgebietes Plettenberg liegt der Anteil der städtischen Liegenschaften bei weit unter fünf Prozent. Entsprechend wirken sich Maßnahmen an den städtischen Gebäuden zwar positiv auf die städtische Treibhausgasbilanz aus, allerdings mit geringerer Wirkung als in anderen Sektoren. Die Stadt selbst hat auf ihre eigenen Gebäude jedoch den größtmöglichen Einfluss. Zudem unterstützen die eingesparten Energiekosten die Vorbildfunktion der Kommune. Vor diesem Hintergrund wählt die Stadt bei ihren anstehenden Um- und Neubauten einen hohen energetischen Standard. Hierzu gehören beispielsweise die Beheizung mittels einer Sole-Wasser-Wärmepumpe und der Einbau von Photovoltaikanlagen mit Speicher. Diese Ausstattung führt zwar zu höheren Baukosten. Langfristig sind sie aber nachhaltig und senken die Energiekosten.

Die Stadt hat damit begonnen, einen Energiebericht – zunächst in Form einer Zusammenstellung der angefallenen Verbräuche – zu erstellen. Dabei nähert sie sich möglichen Einsparpotenzialen im Gebäudebereich über den Heizenergieverbrauchswert. Dieser zeigt an, in welchen Gebäuden der höchste Verbrauch und somit der höchste CO<sub>2</sub>-Ausstoß erfolgt. Aktuell verbessert die Stadt Datenerfassung, Auswertung und Präsentation des Energieberichtes durch einen höheren Detaillierungsgrad. Hierzu hat sie ein zusätzliches Modul in ihrer Facilitymanagement-Software eingeführt.

Konkrete Zielsetzungen für die Sanierung einzelner Objekte hat die Stadt Plettenberg bisher nicht festgelegt. Auch eine übergeordnete Sanierungsquote für den eigenen Gebäudebestand besteht nicht. Die Mitarbeitenden kontrollieren regelmäßig die Energieverbräuche. Gebäude mit einem auffällig hohen Energiebedarf nimmt die Stadt dann gezielt in den Fokus. Hierbei identifizierte Einsparpotenziale versucht sie zu realisieren. Beispielsweise hat sie zuletzt bei der Heizung des Rathauses den hydraulischen Abgleich berechnet. Im Ergebnis kann sie Energie einsparen und somit auch die CO<sub>2</sub>-Emissionen senken. Die Umsetzung erfolgt im Zuge der anstehenden Heizkörpersanierung ab 2026 in mehreren Bauabschnitten.

### 5.5.2 Organisation

- Die Stadt Plettenberg hat die Aufgaben zum Klimaschutz eindeutig zwischen dem Fachgebiet 61 und der Gebäudewirtschaft abgegrenzt. Die Verantwortlichkeiten hat sie klar geregelt.

*Eine Stadt sollte das Thema Klimaschutz in der Gebäudewirtschaft mit ihrer zentralen Steuerung des Klimaschutzes vernetzen. Dabei sollte sie sicherstellen, dass Ziele und Sachstände organisationsübergreifend zur Verfügung stehen.*

Die **Stadt Plettenberg** koordiniert und steuert das Thema Klimaschutz im Fachbereich IV, Fachgebiet 61, Stadt- und Umweltplanung, Bauordnung und Bauverwaltung. Die Mitarbeitenden befassen sich derzeit überwiegend mit folgenden Themen:

- Erstellung der kommunalen Wärmeplanung,
- Erstellung einer Treibhausgas- und Energiebilanz,
- Steuerung der Windkraft und Freiflächenphotovoltaik auf dem Stadtgebiet,
- Einbeziehung des Klimaschutzes in die Bauleitplanung,
- Durchführung von Veranstaltungen und Beratungsangebote in Zusammenarbeit mit der Verbraucherzentrale NRW,
- Regelmäßiger kreisweiter Austausch der Klimaschutzbeauftragten,
- Planung und Entwicklung von Mobilitätsangeboten,
- Unterstützung des Ausbaus von Ladeinfrastruktur zur Unterstützung der Verkehrswende,
- Planung von Rad- und Fußwegen zur Verbesserung der klimaneutralen Alltagsmobilität,
- Koordinierung des Stadtradelns sowie

- Koordinierung von ÖPNV-Angeboten im Stadtgebiet.

Bezogen auf die städtischen Gebäude liegt die Verantwortung für die Koordination bzw. Umsetzung von Maßnahmen ebenfalls im Fachbereich IV (Fachgebiet 66, Hoch- und Tiefbau, Gebäudewirtschaft und Baubetriebshof). In diesem Fachgebiet liegen insbesondere die folgenden Aufgaben.

- Planung und Durchführung von Baumaßnahmen (Unterhaltung und Neubau), unter Berücksichtigung energetischer Aspekte,
- Einkauf von Energie,
- Verbrauchsdatenerfassung und Auswertung (im Aufbau befindlicher Energiebericht als Anlage zum Haushaltsplan),
- Laufende Kontrolle und Unterhaltung der Gebäudetechnik sowie
- Verbesserung und Optimierung der Einstellungen der Heiztechnik.

Das originäre Thema Klimaschutz berücksichtigt die Stadt Plettenberg nach eigener Aussage bisher nicht in den Stellenanteilen ihrer Mitarbeitenden. Dennoch hat sie die Kolleginnen und Kollegen hierfür sensibilisiert.

### 5.5.3 Planung von Klimaschutzmaßnahmen

#### → Feststellung

Bei der Planung von Sanierungsmaßnahmen berücksichtigt die Stadt Plettenberg bisher keine Auswirkungen auf die Treibhausgasemissionen. Eine kennzahlenorientierte Steuerung hat sie in diesem Aufgabenfeld nicht aufgebaut.

*Sobald die strategischen Vorgaben zur Erreichung der Treibhausgasneutralität vorliegen, sollte eine Stadt konkrete Maßnahmen für den Gebäudebestand planen. Hierzu gehört auch eine kritische Überprüfung des Gebäudebestands. Die notwendigen Aktivitäten in der Gebäudewirtschaft sollte eine Stadt mit einer Ressourcenplanung verbinden und zeitlich kalkulieren sowie mit Meilensteinen hinterlegen.*

Für ihre städtischen Liegenschaften und Anlagen hat die **Stadt Plettenberg** in ihrem Klimaschutzkonzept folgende Maßnahmen vorgesehen.

- Energiemanagement (Controlling) für die kommunale Verwaltung,
- kontinuierliche energetische Optimierung des kommunalen Gebäudebestandes,
- ausgewählte Klimaschutzmaßnahme „Heizungsanlage Albert-Schweizer-Gymnasium“,
- Umstellung der Beleuchtung auf LED,
- Förderung einer umweltfreundlichen Beschaffung in der Verwaltung,
- Mitarbeitersensibilisierung und Energieeffizienz in der Verwaltung sowie
- Ausbau der erneuerbaren Energien und Ökostrombezug für kommunale Liegenschaften.

Die einzelnen Maßnahmen beschreibt sie ausführlich im Maßnahmenkatalog des Klimaschutzkonzeptes. Dort hat die Stadt Zeiträume und Verantwortlichkeiten zu jeder Maßnahme geregelt. Als erste Projekte hat sie die Sporthallenbeleuchtung auf LED umgerüstet (2023) und eine Photovoltaikanlage auf dem Rathaus in Betrieb genommen (2024). Zudem erhielt das Albert-Schweizer-Gymnasium mit Hilfe einer Förderung eine neue Heizungsanlage. Die positiven Auswirkungen spiegeln sich im Zeitraum der Prüfung bei den Verbrauchsdaten wider.

Weiterführende Klimaschutzmaßnahmen im Zusammenhang mit dem städtischen Gebäudebestand hat die Stadt Plettenberg bisher nicht angestoßen. Über eine einheitliche Strategie, wie sie den städtischen Gebäudebestand treibhausgasneutral entwickeln kann, verfügt sie noch nicht. Für die letzten Jahre begründet sie dies insbesondere mit vielen Ausnahmesituationen bzw. Katastrophen, welche die Stadt bewältigen musste. Hierzu gehören aus ihrer Sicht insbesondere die folgenden Sondersituationen.

- Zusätzliche Aufgaben in Gebäudereinigung und Beschaffung durch die Coronapandemie (2020 und 2021),
- Krankheitsbedingte dauerhafte Personalausfälle in der technischen Gebäudewirtschaft (2020),
- Hochwasser (2021),
- Flüchtlinge aus der Ukraine (2022),
- Gasmangellage und Katastrophenschutz (2022),
- 2 Pop-up Kindertageseinrichtungen (2023) sowie der
- Cyberangriff (2024).

Aktuell ist die Stadt weiterhin mit dem OGS-Ausbau und der Ertüchtigung ihrer Feuerwehrgerechtheithäuser ausgelastet (vgl. 5.5.1 Städtischer Gebäudebestand). Für die konzeptionelle Erarbeitung weiterer Klimaschutzmaßnahmen bezogen auf den städtischen Gebäudebestand fehlen ihr nach eigener Aussage derzeit sowohl das Personal als auch die entsprechenden Finanzmittel. Vor diesem Hintergrund priorisiert sie notwendige Maßnahmen bisher nicht nach deren CO<sub>2</sub>-Reduktion. Vielmehr beeinflussen andere Faktoren die Entscheidung zu Sanierungsmaßnahmen (z.B. Brandschutzmaßnahmen, OGS-Bedarf).

#### → **Empfehlung**

Die Stadt Plettenberg sollte den Sanierungsbedarf ihrer Gebäude auch mit Blick auf deren jeweiligem Treibhausgas-Einsparpotenzial ermitteln und in Sanierungsüberlegungen einfließen lassen.

Die Grundlagen für Klimaschutzmaßnahmen am eigenen Gebäudebestand hat die Stadt bereits gelegt. Energieverbräuche sowie deren Kosten erfasst sie jährlich gebäudescharf. Zudem kategorisiert sie diese nach Gebäudearten (Schulen, Kindertagesstätten und sonstigen Gebäuden (Rathaus, Feuer- und Rettungswachen sowie Baubetriebshof)). Unterjährig teilen die Gebäudeverantwortlichen die jeweiligen Zählerstände monatlich mit, sodass die Stadt bei Ausreißern umgehend deren Ursache ermitteln kann. Mit einem Energiemanagementsystem für den Gebäudebestand und entsprechender Hard- und Software könnte sie ihre Energieverbräuche künftig digital erfassen und regelmäßig auswerten. Zur Hardware gehört allerdings auch der

Austausch vorhandener Verbrauchszähler durch ein einheitliches Zählersystem. Neue Zähler sind in der Lage, Verbräuche minutenscharf mit einer Energiemanagement-Software zu kommunizieren. Dies ermöglicht den Mitarbeitenden des Energiemanagements aktuelle Auswertungen „auf Knopfdruck“ an deren Arbeitsplätzen. Hierdurch könnte die Stadt positive Veränderung aufgrund energetischer Sanierungsmaßnahmen bereits nach kurzer Zeit erkennen. Sofern sich die Stadt Plettenberg für ein Energiemanagementsystem interessiert, kann sie dies langsam aufbauen und anfänglich für Pilotprojekte nutzen. Der Umfang eines Energiemanagementsystems sollte sich an den vorliegenden Kommunalstrukturen orientieren. Deren Wirtschaftlichkeit müsste die Stadt vorab überprüfen.

Die Stadt Plettenberg setzt in diesem Aufgabengebiet bisher keine Kennzahlen zur Steuerung ein. Sie betrachtet aber den Heizenergieverbrauchswert (auch witterungsbereinigt), um Abweichungen und Vergleiche zwischen den Gebäuden ziehen zu können. Mit Hilfe geeigneter Kennzahlen könnte sie weitere Aspekte zu Abweichungen bzw. erhöhten Verbräuchen heranziehen. Daneben könnte sie Kennzahlen zur Erfolgskontrolle ihrer energetischen Bemühungen einsetzen. Derartige Kennzahlen sind ein geeignetes Instrument, um frühzeitig mögliche Zielverfehlungen anzuzeigen. Aus Sicht der gpaNRW könnten beispielsweise die folgenden Kennzahlen hilfreich sein:

- Energieverbrauch je qm BGF nach Nutzungsarten (Feuerwehr, Jugend, Schulen etc.),
- Energieverbrauch je qm BGF nach Gebäuden,
- Entwicklung des Energieverbrauchs je qm BGF<sup>45</sup> im Vergleich zum Vorjahr in Prozent (Strom, Erdgas, Fernwärme etc.),
- Entwicklung der Kosten / Verbrauch (Strom, Erdgas, Fernwärme, Wasser) sowie
- Entwicklung der CO<sub>2</sub>-Emissionen im Vergleich zum Vorjahr in Prozent.

Eine regelmäßige Fortschreibung dieser Kennzahlen zeigt, inwieweit sich der Energiebedarf aufgrund der klimaschutzrelevanten Maßnahmen reduziert. Gleichzeitig geben größere negative Abweichungen Hinweise auf Schäden oder Fehlentwicklungen. In diesen Fällen kann die Stadt ggf. geeignete Maßnahmen ergreifen. Dies geschieht bisher eher in Ausnahmefällen.

#### → **Empfehlung**

Die Stadt Plettenberg sollte Kennzahlen einsetzen, Abweichungen evaluieren und eine kennzahlenorientierte Steuerung aufbauen.

Eine interkommunale Einordnung des Energieverbrauchs in den städtischen Schulen liefert die gpaNRW im Berichtsteil **Fehler! Verweisquelle konnte nicht gefunden werden. Fehler! Verweisquelle konnte nicht gefunden werden.** mit den Kennzahlen „Schulen Bewirtschaftung“.

<sup>45</sup> Hier könnte statt der BGF auch die (beheizte) Nettogrundfläche Anwendung finden

## 5.5.4 Finanzmitteleinsatz für die Sanierung städtischer Gebäude

### → Feststellung

Die Stadt Plettenberg hat die benötigten Finanzmittel für notwendige Maßnahmen im eigenen Gebäudebestand bisher nicht beziffert. Für die Transformation des Gebäudebestands hin zur Treibhausgasneutralität 2045 sind entsprechende Finanzplanungen jedoch unabdingbar.

*Eine Stadt sollte die benötigten Finanzressourcen für die Transformation des Gebäudebestands hin zur Treibhausgasneutralität kennen und mit ihrer finanziellen Leistungsfähigkeit abgleichen.*

Die **Stadt Plettenberg** setzte von 2020 bis 2024 insgesamt rund 20 Mio. Euro für die bauliche Erhaltung ihrer städtischen Gebäude ein. Die gpaNRW bildet vom Finanzmitteleinsatz dieser Zeitspanne den jährlichen Durchschnittswert, weil die Kommunen große Sanierungen selten innerhalb eines Haushaltsjahres abwickeln. Für Plettenberg liegt dieser Durchschnittswert bei rund vier Mio. Euro pro Jahr.

### Finanzmitteleinsatz für städtische Gebäude Plettenberg in Euro

2020	2021	2022	2023	2024
2.254.123	1.819.079	4.073.084	5.261.520	6.660.606

Quelle: Angaben der Stadt Plettenberg

In den fünf betrachteten Jahren erkennen wir einen steigenden Finanzmitteleinsatz für die kommunalen Gebäude. Der geringere Finanzmitteleinsatz in den Jahren 2020 und 2021 ist der Corona-Pandemie, dem Hochwasser und dem krankheitsbedingten Ausfall in der technischen Gebäudewirtschaft geschuldet. Auch die weiteren unter 5.5.3 Planung von Klimaschutzmaßnahmen genannten Sondersituationen beeinflussten in den letzten Jahren den Finanzmitteleinsatz im Hochbau. Den dennoch zu verzeichnenden Anstieg ab 2022 begründet die Stadt insbesondere mit dem notwendigen OGS-Ausbau und der Optimierung der Feuerwehrrätehäuser. Durchgeführte energetische Maßnahmen sind nur ein Bruchteil dieses Finanzmitteleinsatzes.

Der gpaNRW ist bewusst, dass eine energetische Sanierung der kommunalen Gebäude nur ein möglicher Baustein ist, um die Treibhausgasneutralität 2045 zu erreichen. Die Energieeinsparpotenziale liegen in der Industrie meist höher. Gleichzeitig können Kommunen die bilanzielle Treibhausgasneutralität auch auf der Erzeugerseite darstellen. Städte, die z.B. Energie aus Photovoltaik- und Windkraftanlagen ins Netz einspeisen, können sich die negativen (eingesparten) CO<sub>2</sub>-Emissionen gutschreiben.

Grundsätzlich bleiben der Stadt Plettenberg (ab 2025) noch 21 Jahre Zeit, um die Treibhausgasneutralität 2045 zu erreichen. Diesen Zeitraum berücksichtigen wir in der nachfolgenden Berechnung. Den für diesen Zeitraum benötigten Finanzmitteleinsatz zur Sanierung ihrer städtischen Gebäude unter Berücksichtigung energetischer Gesichtspunkte hat die Stadt bisher nicht ausgerechnet. Unter der Annahme, dass in die städtischen Gebäude bis 2045 durchschnittlich weiterhin vier Mio. Euro jährlich fließen, hätte die Stadt in den 21 Jahren insgesamt rund 84 Mio. Euro aufgewendet. Konkrete Kostenschätzungen für konsumtive und investive

Aufwendungen im Hochbau liegen der Stadt bisher bis 2028 vor. Diese liegen mit durchschnittlich 13,6 Mio. Euro bereits erheblich höher.

### Kostenschätzungen für Hochbaumaßnahmen städtischer Gebäude Plettenberg in Euro

2025	2026	2027	2028
12.080.000	12.055.000	12.075.000	18.335.000

Quelle: Angaben der Stadt Plettenberg

Um sich dem möglichen Finanzmittelbedarf für Sanierungsmaßnahmen an den städtischen Gebäuden bis 2045 zu nähern, hat die gpaNRW einen Schätzwert gebildet. Dabei differenzieren wir die einzelnen Bauaktivitäten (Bautätigkeiten im Bestand, Instandhaltung, Modernisierungen, Um- und Erweiterungsbauten) nicht. Unser Schätzwert beinhaltet alle baulichen und technischen Maßnahmen der KG 300 und KG 400 (DIN 276)<sup>46</sup>. Es sind auch Finanzmittel für Maßnahmen enthalten, die nicht primär zur CO<sub>2</sub>-Reduktion beitragen, aber im Rahmen einer ganzheitlichen Baumaßnahme anfallen. Der ermittelte Schätzwert stellt insofern die Gesamtaufwendungen für die Bauaktivitäten im derzeitigen städtischen Gebäudebestand bis 2045 dar.

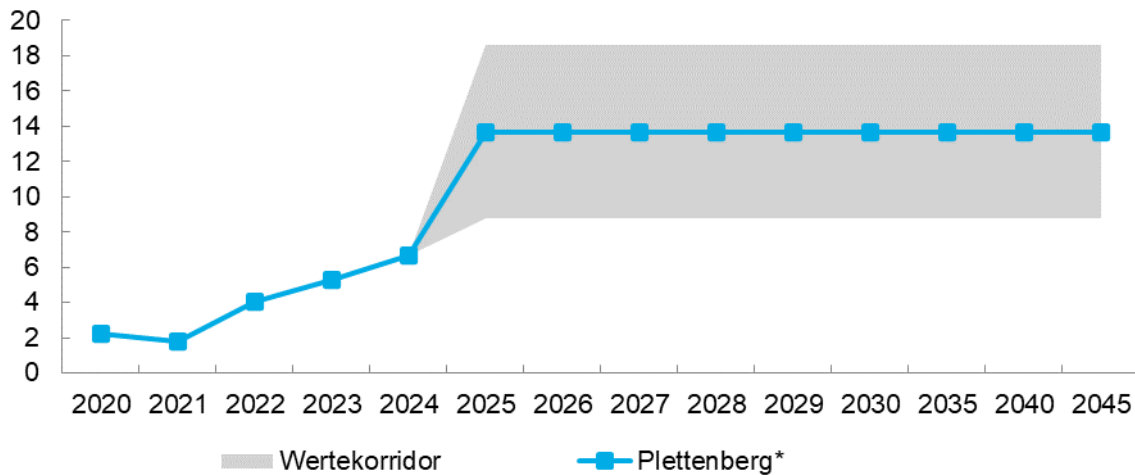
Wir nutzen einen Wertekorridor zwischen 1.600 Euro und 3.400 Euro je qm BGF der kommunalen Gebäude. Beim Wertekorridor orientieren wir uns an bestehender Fachliteratur<sup>47</sup>. Der Mittelwert (Basiswert) dieses Wertekorridors liegt bei 2.500 Euro je qm BGF. Der tatsächliche Finanzmittelbedarf kann in Plettenberg hiervon abweichen. Der Wertekorridor beinhaltet den Finanzmitteleinsatz für Umbauten, Modernisierungen oder Instandsetzungen sowie Kombinationen hieraus. Nicht enthalten sind Nebenkosten wie z.B. eigene Personalaufwendungen und Planungskosten für externe Dritte. Schätzwert und Wertekorridor sollen lediglich eine Prognose darstellen. Die tatsächlichen Kosten für den Umbau des betreffenden Gebäudebestandes können durchaus variieren. Da die Stadt aber voraussichtlich nicht alle Gebäude in gleichem Maße anpassen muss, wir aber die gesamte BGF mit diesem Wert multiplizieren, ist der Basiswert als Schätzwert angemessen.

Der geschätzte Basiswert in Höhe von 2.500 Euro je qm BGF ergibt multipliziert mit 114.988 qm BGF (vgl. 5.5.1 Städtischer Gebäudebestand, ohne angemietete Flächen) einen Finanzmittelbedarf in Höhe von rund 287 Mio. Euro. Dies entspricht etwa dem 3,4-fachen der bisher eingesetzten jährlichen Finanzmittel. In der nachfolgenden Grafik verteilen wir die 287 Mio. Euro modellhaft auf die verbleibenden 21 Jahre ab 2025 bis 2045. Daraus ergibt sich ein jährlicher Finanzmittelbedarf von rund 13,6 Mio. Euro. Dies entspricht in Plettenberg dem o.g. durchschnittlich geplanten Finanzmitteleinsatz für den Zeitraum 2025 bis 2028.

<sup>46</sup> Deutsche Norm zur Ermittlung und Gliederung von Baukosten, die in der Planung, Ausschreibung und Abrechnung von Bauvorhaben angewendet wird. Sie ist ein zentrales Instrument im Kostenmanagement von Bauprojekten und gliedert die Gesamtkosten eines Bauprojekts in Kostengruppen (KG). KG 300 = Bauwerk, KG 400 = Technische Anlagen.

<sup>47</sup> Die Fachbuchreihe BKI Baukosten Altbau 2023, (Statistische Kostenkennwerte) besteht aus den zwei Teilen: BKI Baukosten Gebäude Altbau 2023 und BKI Baukosten Positionen Altbau 2023 bzw. BKI Baukosten Gebäude Neubau (Teil 1-3)

### Finanzmitteleinsatz und Finanzmittelbedarf im eigenen Gebäudebestand Plettenberg in Mio. Euro



bis 2024: IST, ab 2025: PLAN (kalkulierter Bedarf nach gpaNRW-Modellrechnung)

Um die CO<sub>2</sub>-Emissionen der städtischen Gebäude bis 2045 auf ein Minimum zu reduzieren, müsste die Stadt dauerhaft bis 2045 an der Höhe ihres bisher geplanten mittelfristigen Finanzmittelbedarfs (bis 2028) festhalten. Dabei lassen sich insbesondere finanzwirtschaftliche Auswirkungen, die über den Planungszeitraum des jeweiligen Haushaltsplans hinausgehen, noch nicht hinreichend konkretisieren. Aufgrund der voraussichtlich erheblichen Größenordnung sollte die Stadt Plettenberg jedoch auch diese künftigen Maßnahmen in ihren finanzwirtschaftlichen Planungen im Blick behalten. Die auch nach 2045 aus dem städtischen Gebäudebestand hervorgehenden CO<sub>2</sub>-Emissionen kann sie nur durch Kompensationen in anderen Sektoren ausgleichen (vgl. Kapitel 5.5.5 Treibhausgasbilanz).

#### → Empfehlung

Die Stadt Plettenberg sollte den individuellen Finanzmittelbedarf beziffern und entsprechend der Realisierungsmöglichkeiten die Mittel in ihrer Planung berücksichtigen.

Neben den notwendigen Finanzmitteln erschweren zusätzlich die aktuellen Rahmenbedingungen und äußeren Faktoren die Umsetzung der Maßnahmen. Risiken sind hier klimapolitische Herausforderungen, Preisänderungsrisiken oder auch Finanzierungsrisiken. Lieferengpässe, Fachkräftemangel und Förderungsunsicherheit können zusätzlich erschwerende Auswirkungen nach sich ziehen. Insbesondere sind für die Planung und Realisierung der Maßnahmen entsprechende Personalressourcen erforderlich.

### 5.5.5 Treibhausgasbilanz

- Die Stadt Plettenberg kennt die Treibhausgasemissionen ihres Gebäudebestandes. Die Wirksamkeit von Sanierungsmaßnahmen im eigenen Gebäudebestand kann sie nachweisen.

*Eine Stadt sollte die Treibhausgasemissionen des Gebäudebestands kennen und die Wirksamkeit der durchgeführten Maßnahmen anhand der Reduzierung der Emissionen nachweisen.*

Für ihre kommunalen Gebäude hat die **Stadt Plettenberg** sowohl die jährlichen Verbräuche als auch die daraus resultierenden CO<sub>2</sub>-Emissionen gebäudescharf erfasst. Hiermit kann sie Gebäude mit vergleichsweise hohen CO<sub>2</sub>-Emissionen unmittelbar identifizieren und nach Möglichkeit in ihren strategischen Sanierungsüberlegungen priorisieren. Zunächst betrachten wir nachfolgend die Summe der CO<sub>2</sub>-Emissionen aller städtischen Gebäude.

**CO<sub>2</sub>-Emissionen städtischer Gebäudebestand Plettenberg in t CO<sub>2</sub>eq**

Energieträger	2020	2021	2022	2023	Entwicklung in Prozent
Wärme	1.604	1.847	1.652	1.392	- 13,22
Strom	524	519	559	539	2,86
<b>Summe</b>	<b>2.128</b>	<b>2.366</b>	<b>2.211</b>	<b>1.931</b>	<b>- 9,26</b>

Quelle: Angaben der Stadt Plettenberg

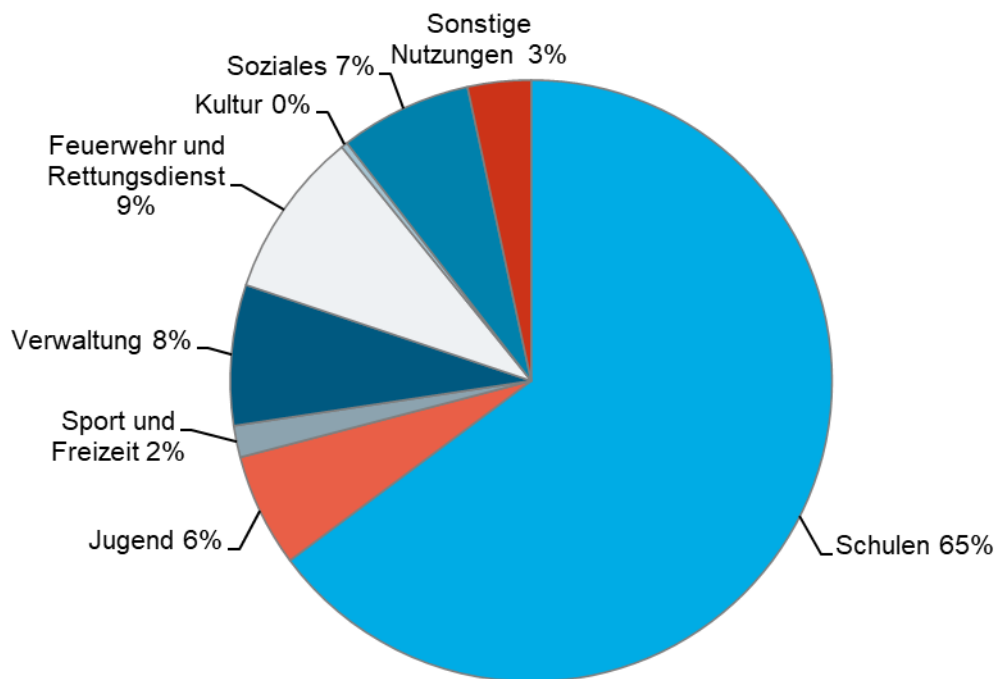
Der Stadt Plettenberg ist es für ihren eigenen Gebäudebestand in den letzten vier Jahren gelungen, die sich aus der Wärmeversorgung ergebenden CO<sub>2</sub>-Emissionen zu reduzieren. Beim Stromverbrauch kann sie in diesem Zeitraum hingegen keine positive Entwicklung vorweisen. Hier blieben die CO<sub>2</sub>-Emissionen nahezu konstant.

**Treibhausgas-Emissionen Gebäudebestand 2023**

Kennzahl	Plettenberg	Minimum	1.Viertelwert	2.Viertelwert (Median)	3.Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Treibhausgas-Emissionen Gebäudebestand je qm BGF in kg CO <sub>2</sub> eq	16,79	5,41	13,25	19,32	26,80	73,27	12

Im interkommunalen Vergleich liegt die Stadt Plettenberg bei den quadratmeterbezogenen CO<sub>2</sub>-Emissionen niedriger als rund die Hälfte der Vergleichsstädte. Vom besten Viertel der Vergleichsstädte ist sie jedoch noch entfernt. Um die CO<sub>2</sub>-Emissionen gezielt zu verringern bietet es sich an, diese differenziert nach Nutzungsarten zu betrachten.

### CO<sub>2</sub>-Emissionen nach Nutzungsarten städtischer Gebäude in Prozent 2023



In Plettenberg verursachen die Schulgebäude mehr CO<sub>2</sub>-Emissionen, als alle anderen städtischen Gebäude zusammen. Natürlich weisen die Schulgebäude in den Kommunen meist auch die größten Flächenanteile bei der BGF auf. Gleichzeitig zeigt sich aber auch, dass die Stadt mit der geplanten Ertüchtigung von vier Schulgebäuden sowie der Aufgabe von zwei Schulgebäuden einen großen Erfolg bei der CO<sub>2</sub>-Reduktion erzielen kann.

## 5.6 Anlage: Ergänzende Tabelle

**Tabelle 1: Zusammenstellung der Feststellungen und Empfehlungen der gpaNRW zur überörtlichen Prüfung 2025 – Gebäudewirtschaft - Klimaschutz**

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
<b>Klimaschutzstrategie in der Stadt</b>					
F1	Die Stadt Plettenberg verfügt über eine Strategie zum Klimaschutz. Diese gerät jedoch aufgrund fehlender personeller Weiterbesetzung des Klimaschutzmanagements ins Stocken.	144	E1	Die Stadt Plettenberg sollte die im Klimaschutzkonzept verankerten Maßnahmen und Zielsetzungen konsequent verfolgen und durch ein Klimaschutzmanagement steuern. Hierzu gehört auch ein regelmäßiges Berichtswesen.	146
<b>Städtischer Gebäudebestand</b>					
F2	Die Stadt Plettenberg berücksichtigt bei Sanierungsmaßnahmen auch den Klimaschutz. Sie hält mehr einwohnerbezogene Gebäudefläche vor, als drei Viertel der Vergleichsstädte.	149	E2	Die Stadt Plettenberg sollte die Gebäude der nicht mehr genutzten Grundschulstandorte veräußern oder abreißen. Etwaige erzielte Einnahmen aus der Veräußerung kann sie beispielsweise für die energetische Sanierung ihrer erhaltenswerten Gebäude einsetzen.	151
<b>Planung von Klimaschutzmaßnahmen</b>					
F3	Bei der Planung von Sanierungsmaßnahmen berücksichtigt die Stadt Plettenberg bisher keine Auswirkungen auf die Treibhausgasemissionen. Eine kennzahlenorientierte Steuerung hat sie in diesem Aufgabenfeld nicht aufgebaut.	153	E3.1	Die Stadt Plettenberg sollte den Sanierungsbedarf ihrer Gebäude auch mit Blick auf deren jeweiligem Treibhausgas-Einsparpotenzial ermitteln und in Sanierungsüberlegungen einfließen lassen.	154
			E3.2	Die Stadt Plettenberg sollte Kennzahlen einsetzen, Abweichungen evaluieren und eine kennzahlenorientierte Steuerung aufbauen.	155
<b>Finanzmitteleinsatz für die Sanierung städtischer Gebäude</b>					
F4	Die Stadt Plettenberg hat die benötigten Finanzmittel für notwendige Maßnahmen im eigenen Gebäudebestand bisher nicht beziffert. Für die Transformation des Gebäudebestands hin zur Treibhausgasneutralität 2045 sind entsprechende Finanzplanungen jedoch unabdingbar.	155	E4	Die Stadt Plettenberg sollte den individuellen Finanzmittelbedarf beziffern und entsprechend der Realisierungsmöglichkeiten die Mittel in ihrer Planung berücksichtigen.	158

## 6. Kommunales Krisenmanagement

### 6.1 Managementübersicht

Die wesentlichen Ergebnisse der überörtlichen Prüfung der Stadt Plettenberg im Prüfgebiet „Kommunales Krisenmanagement“ 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.

#### **Kommunales Krisenmanagement**

Die Stadt Plettenberg verfügt über **gute Strukturen** für ihr kommunales Krisenmanagement und entwickelt diese stetig weiter. Sie hat bereits verschiedene **Risiken** für ihr Stadtgebiet ermittelt und Vorkehrungen getroffen. Dazu zählen insbesondere Maßnahmen zur Notstromversorgung und zur Bekämpfung von Pandemien und Extremwetterereignissen.

Um auf diese möglichen Gefahren bzw. unvorhergesehenen Ereignisse angemessen reagieren zu können, hat die Stadt Plettenberg gute organisatorische Regelungen geschaffen. Sie hat einen **Stab für außergewöhnliche Ereignisse** (SAE) eingerichtet, der jederzeit alarmierbar ist. Die Stadt Plettenberg hält für ihren SAE einen funktionsfähigen Stabsraum sowie einen Ausweichraum vor. Die Dienstanweisung für den SAE hat die Stadt Plettenberg in Form einer Stabsdienstordnung in Kraft gesetzt.

Sowohl für das Rathaus als auch für die Anlaufpunkte der Einwohnenden hat die Stadt Plettenberg eine **Notstromversorgung** sichergestellt. So will sie sicherstellen, dass auch im Falle eines großflächigen Stromausfalls die Stadt handlungsfähig ist und die Bevölkerung mit Informationen und Anlaufpunkten versorgt wird. Die gpaNRW sieht hier noch geringfügiges Verbesserungspotenzial. Zudem sollten die Notstromversorgung einer regelmäßigen Belastungsprüfung unter Vollast unterzogen werden.

Regelmäßige **Schulungen und Übungen** sind für ein kommunales Krisenmanagement entscheidend. Sie tragen dazu bei, theoretisches Wissen, Abläufe und die Zusammenarbeit aller Beteiligten zu stärken. Die für den SAE der Stadt Plettenberg vorgesehenen Mitarbeitenden hat die Stadt bisher in zwei kombinierten Schulungen/Übungen unterwiesen. Für regelmäßige Schulungen und Übungen sollte sie verbindliche Vorgaben in ihre Stabsdienstordnung aufnehmen.

Die **Kommunikationsstrukturen** der Stadt Plettenberg sind gut geeignet, die Bevölkerung schnell und effektiv über bestehende Risiken oder bereits eingetretene Krisenlagen zu informieren. Insbesondere die eingerichtete Internetseite [www.plettenberg.de/krise](http://www.plettenberg.de/krise) ist aus Sicht der gpaNRW ein gutes Beispiel für eine gelungene Informations- und Kommunikationsbasis. Die Stadt Plettenberg nutzt diese vorhandenen Strukturen, um die Bewohnerinnen und Bewohner regelmäßig über potenzielle Risiken zu informieren. Damit stärkt die Stadt Plettenberg

nachhaltig die Selbsthilfefähigkeit der Bevölkerung. Sie sollte über ihre gute Kommunikationsstruktur hinaus ihre Kommunikationsregeln durch vorgefertigte Checklisten mit vorgefertigten Textbausteinen für mögliche SAE-Einsatzanlässe ergänzen. So könnte sie in Krisensituationen eine schnellere Informationsverbreitung sicherstellen.

Um ihr kommunales Krisenmanagement kontinuierlich weiterzuentwickeln, sollte die Stadt Plettenberg Einsatzszenarien, Schulungen und Übungen strukturiert nachbereiten.

## 6.2 Aufbau des Teilberichtes

Die Kapitel dieses Teilberichtes beginnen mit einer wertenden Aussage zu unserem Prüfungsergebnis. Wertungen, die eine Stellungnahme der Stadt 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 Städte gültig, z. B. auf Basis der aktuell geltenden Gesetzeslage.

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

Weitere allgemeine Ausführungen zur Struktur der Teilberichte stehen im Vorbericht.

## 6.3 Inhalte, Ziele und Methodik

Die Prüfung des kommunalen Krisenmanagements erfolgt auf der Grundlage der allgemeinen kommunalen Aufgabenwahrnehmung im Bereich der Gefahrenabwehr. Die rechtlichen Rahmenbedingungen ergeben sich insbesondere aus dem Ordnungsbehördengesetz NRW (OBG NRW), dem Gesetz über den Brandschutz, die Hilfeleistung und den Katastrophenschutz (BHKG) und dem Runderlass „Krisenmanagement in den Kommunen“ des Ministeriums des Innern NRW (Krisenstabserlass).

In ihrer Funktion als örtliche Ordnungsbehörde obliegt es den Kommunalverwaltungen, auch in besonderen Gefahren- und Schadenslagen schnell handlungsfähig und sprachfähig zu sein und zu bleiben. Eine unzureichende organisatorische Vorbereitung kann im Ereignisfall nicht nur zu erheblichen finanziellen Nachteilen führen, sondern auch haftungsrechtliche Konsequenzen haben. Ein vorausschauendes und strukturiertes Krisenmanagement ist somit nicht nur sinnvoll, sondern auch geboten.

Die vielfältigen Krisen der letzten Jahre, wie z. B. Extremwetterereignisse, Pandemien und auch Cyber-Angriffe, haben die Städte landesweit vor große Herausforderungen gestellt. Die akuten und teilweise ohne Vorwarnung eingetretenen Krisenlagen haben gezeigt, wie entscheidend schnelles und koordiniertes Handeln auf kommunaler Ebene ist.

Mit unserer Prüfung betrachten wir, ob die Städte in Krisenlagen schnell und effizient handeln und Krisen somit strukturiert bewältigen können.

Dabei analysieren wir, inwieweit die vorhandenen Strukturen, die organisatorischen Abläufe und Maßnahmen eine koordinierte und effektive Krisenbewältigung ermöglichen. Dazu schauen wir uns die präventive Risikoermittlung und die darauf basierenden Vorplanungen, die interne Organisation, wie z.B. den Aufbau des Stabes für außergewöhnliche Ereignisse (SAE) sowie Regelungen für die Schulung und Übung des eingesetzten Personals an. Ein weiterer Schwerpunkt der Prüfung ist die Bevölkerungsinformation und Medienarbeit. Insbesondere bei krisenhaften Szenarien ist die Kommunikation mit den Bürgerinnen und Bürgern sowie mit den Medien essenziell. Dies bedarf aus Sicht der gpaNRW einer guten Vorplanung, um in Krisenzeiten schnell und souverän kommunizieren zu können.

Die Prüfung des kommunalen Krisenmanagements hat zum Ziel, die bestehenden Vorbereitungen, Maßnahmen und organisatorischen Grundprinzipien zu bewerten. Zusätzlich möchten wir Stärken und Schwächen der Krisenplanung identifizieren und die Stadt bei der Optimierung ihres kommunalen Krisenmanagements unterstützen sowie Impulse zur individuellen Weiterentwicklung aufzeigen.

Die gpaNRW ermittelt mithilfe standardisierter Interviews sowie der Analyse von vorgelegten Unterlagen Erfüllungsgrade. Beim Erfüllungsgrad bewertet die gpaNRW, inwieweit eine Stadt die Anforderungen unserer Sollvorstellung umsetzt. Wir drücken den Erfüllungsgrad in einem Prozentwert aus. Diesen stellt die gpaNRW zur Standortbestimmung auch im interkommunalen Vergleich dar.

## 6.4 Strukturen und Ausgangssituation

Die örtlichen Besonderheiten kann eine Stadt in der Regel nicht beeinflussen. Wir fassen die strukturelle Ausgangslage der Stadt nachfolgend zusammen:

### Örtliche Strukturen 2024

Grundzahlen	Plettenberg	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
EW*	24.503	16.657	26.830	34.566	43.830	61.847	129
Pendelindensaldo	1.309	-9.729	-4.360	-1.991	144	7.679	131
Gebietsfläche in ha	9.675	2.050	4.498	7.206	10.075	30.310	131
Störfallbetriebe <sup>48</sup>	0	0	0	1	2	11	131

\*Einwohnerinnen und Einwohner

<sup>48</sup> Betriebe der unteren und oberen Klasse gemäß § 1 Absatz 1 der Störfall-Verordnung - 12. BImSchV

Im interkommunalen Vergleich hat die **Stadt Plettenberg** weniger Einwohnerinnen und Einwohner als 75 Prozent der Vergleichskommunen. Mehr als die Hälfte der Einwohnenden wohnt in der Kernstadt Plettenberg. Es pendeln mehr sozialversicherungspflichtig Beschäftigte in die Stadt Plettenberg hinein als aus ihr heraus zum jeweiligen Arbeitsplatz.

Im Stadtgebiet der Stadt Plettenberg befindet sich kein Störfallbetrieb. Neben den in der Tabelle abgebildeten örtlichen Strukturen gibt es weitere Faktoren, die die Arbeit des Krisenmanagements in der Stadt Plettenberg beeinflussen. Die Lenne durchquert das Stadtgebiet vom Stadtteil Pasel an der Grenze zur Gemeinde Finnentrop bis zum Stadtteil Teindeln an der Grenze zur Stadt Werdohl. Daneben gibt es zahlreiche weitere kleinere Bäche, die in die Lenne entwässern. Dies erhöht die Anfälligkeit für Überschwemmungen und Hochwasserereignisse. Eine effektive und kontinuierliche Hochwasserschutzplanung und die Koordination der entsprechenden Sicherheits- und Rettungsmaßnahmen sind daher erforderlich.

In den letzten Jahren sind durch den Borkenkäferbefall zahlreiche Nadelholzflächen abgeerntet worden. Bei starken und länger anhaltenden Trocken- und Hitzeperioden kann es dadurch leicht zu Waldbränden und damit zu einer Beeinträchtigung der Luftqualität kommen. Die Stadt Plettenberg sollte dies daher bei der Warnung und Information der Bevölkerung berücksichtigen und entsprechende Maßnahmen vorbereiten.

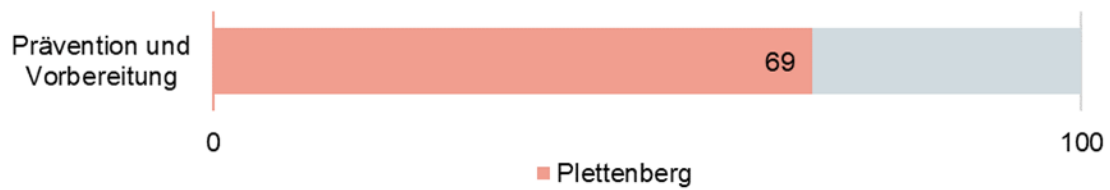
Die Stadt Plettenberg ist an das Bahnnetz angeschlossen. Einen Bahnhof für den Personenverkehr gibt es in der Kernstadt. Die Bahnstrecke in der Stadt Plettenberg entlang des Flusses „Lenne“ wird regelmäßig auch für den Gütertransport genutzt. Im Rahmen des kommunalen Krisenmanagements erfordert dies besondere Beachtung, da die Stadt hier auf potenzielle Bahnunfälle und die Freisetzung gefährlicher Stoffe vorbereitet sein sollte. Insgesamt zeigen die nicht abschließend genannten Besonderheiten deutlich, dass die Stadt Plettenberg ein vielseitiges Spektrum an Herausforderungen aufweist, die einen direkten Einfluss auf das kommunale Krisenmanagement haben können.

Die örtlichen Strukturen kann eine Stadt nur bedingt beeinflussen. Die organisatorische Gestaltung des individuellen kommunalen Krisenmanagements obliegt der Verwaltung. Zur Effektivität und vor allem zu einer durchgehenden Handlungsfähigkeit im Krisenfall tragen aus Sicht der gpaNRW verschiedene Faktoren bei. Dazu zählen insbesondere eine klare Struktur, das Erkennen von und die Vorbereitung auf mögliche Krisen und die Ausstattung mit materiellen und personellen Ressourcen. Darüber hinaus sind ebenfalls die Ausbildung und Schulung der Beteiligten, aber auch verbindliche Regelungen zur Kommunikation dafür erforderlich. Die Stadt Plettenberg hat sich auch mit Hilfe externer Unterstützung mit vielen der genannten Risiken beschäftigt. Sie ist sich der anspruchsvollen Ausgangslage und der potenziellen Gefahren bewusst. Auf einzelne Teilaspekte geht die gpaNRW im folgenden Berichtsverlauf näher ein.

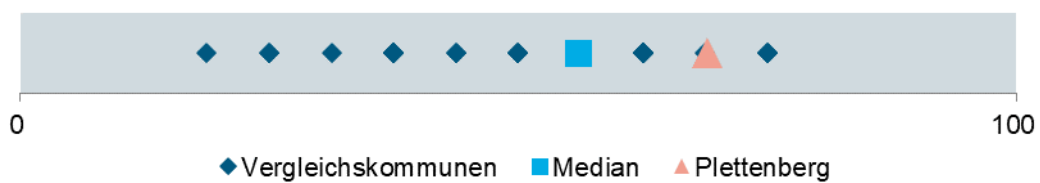
## 6.5 Prävention und Vorbereitung

Die Prävention und Vorbereitung sind Bestandteile eines ganzheitlichen Krisenmanagements. Präventive Risikoermittlung und die Erstellung dazugehöriger Notfallpläne stärken die Resilienz einer Stadt. Sie stellen darüber hinaus die Handlungsfähigkeit auch bei außergewöhnlichen Ereignissen sicher.

### Erfüllungsgrad Prävention und Vorbereitung in Prozent 2025

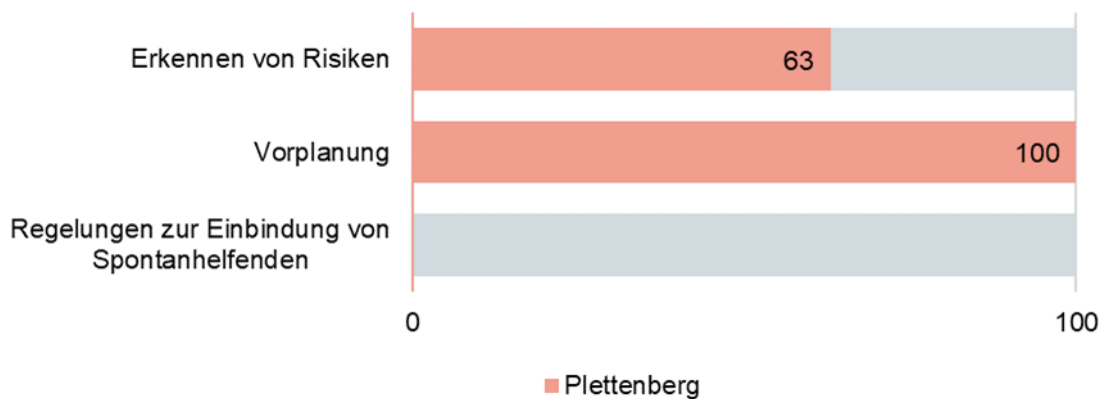


In den interkommunalen Vergleich sind 33 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



In der Grafik sind nicht alle Vergleichswerte einzeln sichtbar, da mehrere Städte gleiche Erfüllungsgrade erreichen und sich die Werte dadurch überlagern. Der Median beträgt 56 Prozent. Der dargestellte Erfüllungsgrad setzt sich aus den nachstehenden Einzelergebnissen zusammen:

### Teilerfüllungsgrade Prävention und Vorbereitung in Prozent 2025



In den nachfolgenden Kapiteln analysiert die gpaNRW die einzelnen Teilaspekte.

#### 6.5.1 Erkennen von Risiken

##### → Feststellung

Die Stadt Plettenberg hat bereits eine Vielzahl von Risiken für ihr Stadtgebiet identifiziert. Bei der angemessenen Information an die Politik sieht die gpaNRW noch Verbesserungspotenzial.

*Eine Stadt sollte potenzielle Risiken für ihr Stadtgebiet ermitteln und bewerten. Mit vorausschauenden Analysen und örtlichen Risikoszenarien sollte die Stadt die Eintrittswahrscheinlichkeit von möglichen Gefahren untersuchen und eine Aussage über das zu erwartende Schadensausmaß treffen. Eine Stadt sollte den Rat bzw. das zuständige politische Gremium über die Erkenntnisse transparent informieren, um eine objektive Entscheidungsgrundlage für mögliche Maßnahmen und Investitionen zu schaffen.*

Bei der **Stadt Plettenberg** ist der Fachbereich I für die Planung, Koordination und Umsetzung aller Maßnahmen im Bereich des kommunalen Krisenmanagements zuständig. In den vergangenen Jahren hat sich die Stadt Plettenberg bereits mit einer Vielzahl von möglichen Gefahren beschäftigt. Hierzu zählen beispielsweise:

- Extremwetterereignisse (Starkregen und Hochwasser),
- Pandemien,
- Cyberangriffe,
- Energie-Mangellagen.

Weitere Extremwetterereignisse wie Sturm und Hitze hat die Stadt Plettenberg im Rahmen ihrer Risikoanalyse nicht betrachtet. Die Stadt Plettenberg hat sich bei der Risikoermittlung am bestehenden Brandschutzbedarfsplan orientiert. Diesen hat die Stadt mit der Unterstützung eines externen Dienstleisters erstellt. Der Brandschutzbedarfsplan betrachtet das Gebiet der Stadt Plettenberg strukturiert, indem er die im Brandschutzbedarfsplan abgebildete Einteilung des Stadtgebiets in Löschgruppen als Basis nutzt. Für jeden Teilbereich hat der Dienstleister die Risiken ermittelt und dann zusammengeführt. Andere externe Akteure wurden bei der Risikoermittlung nicht beteiligt. Eine solche Einbindung hätte jedoch mehrere Vorteile. Sie ermöglicht frühzeitige Abstimmungen und schafft bei allen Beteiligten Klarheit bei den Zuständigkeiten. Zudem liefern externe Akteure, wie Polizei, DRK<sup>49</sup>, THW<sup>50</sup>, Deutsche Bahn, Straßen.NRW oder Energieversorger wichtige fachliche Beiträge zur Identifizierung von Risiken. Die von der Stadt Plettenberg ermittelten Risiken hat sie im Rahmen einer Ergebnisdokumentation im Brandschutzbedarfsplan abgelegt. Die Eintrittswahrscheinlichkeit und das mögliche Schadensausmaß haben die Akteure anhand des Auftretens bzw. Ausmaßes in der Vergangenheit sowohl in der Stadt Plettenberg als auch in anderen Kommunen bewertet. Eine regelmäßige Überprüfung der Risikoanalyse erfolgt im Rahmen der alle fünf Jahre stattfindenden Überarbeitung des Brandschutzbedarfsplans. Darüber hinaus nimmt die Stadt aktuelle Krisensituationen immer zum Anlass, um die Risikoermittlung fortzuschreiben.

Insgesamt betrachtet verfügt die Stadt Plettenberg über eine solide Grundlage in Bezug auf die Erkennung der eigenen Risiken, die sie sowohl in regelmäßigen Abständen als auch anlassbezogen überprüft und aktualisiert. Die Stadt Plettenberg könnte die Ergebnisse der Risikobewertung in einem Bericht aufbereiten und die politischen Gremien darüber vollumfänglich informieren. Bisher hat die Stadtverwaltung die politischen Gremien nur auszugsweise, z. B. im Rahmen von Haushaltsberatungen bei der Beschaffung von Notstromaggregaten, informiert. Aus Sicht der gpaNRW ist es sinnvoll, die örtliche Politik über die ermittelten Risiken in Kenntnis zu

<sup>49</sup> Deutsches Rotes Kreuz

<sup>50</sup> Technisches Hilfswerk

setzen und auch zu sensibilisieren. Damit stärkt die Stadt das Bewusstsein und fördert zugleich nachhaltig das Verständnis für das Krisenmanagement.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Plettenberg sollte ihre Risikoanalyse ergänzen. Zudem sollte sie die politischen Gremien über die Ergebnisse ihrer Risikoanalyse informieren.

## 6.5.2 Vorplanung

- Die Stadt Plettenberg hat für ein effektives und effizientes Krisenmanagement verschiedene konzeptionelle, organisatorische und verfahrensmäßige Voraussetzungen geschaffen.

*Eine Stadt sollte die Ergebnisse der Risikobewertung als Grundlage für den Aufbau und Umfang ihres Krisenmanagements nutzen und auf Basis der ermittelten Risiken individuelle Bewältigungsstrategien entwickeln. Zusätzlich sind für unvorhergesehene Ereignisse gemäß 2.5 Krisenstabserlass des Landes Nordrhein-Westfalen<sup>51</sup> Arbeits-, Informations- und Kommunikationsstrukturen zwischen Kreis und kreisangehöriger Stadt abzustimmen.*

Die **Stadt Plettenberg** nutzt die Erkenntnisse aus ihrer Risikoanalyse für den Aufbau ihres städtischen Krisenmanagements. Sie hat bereits damit begonnen, für die verschiedenen Risikoszenarien Pläne und Maßnahmen zu entwickeln, um in einem akuten Krisenfall schnellstmöglich in den Normalzustand zurückkehren zu können. Für feuerwehraffine Risiken hat sie die Pläne beispielsweise über ein Löschwasserkataster und eine Löschwasserbedarfsplanung abgebildet. Für Risiken außerhalb der Feuerwehr (z. B. Blackout, Cyberangriff) hat die Stadt die hierfür erstellten Handlungspläne bereits als Grundlage für Übungen verwendet. Die Erstellung der Handlungspläne erfolgte bzw. erfolgt systematisch und beginnt mit der Ermittlung des Risikos. Die nächsten Schritte sind eine Bewertung des Risikos, gefolgt von einer Einschätzung der Schutzbedarfe. Die Planung von Maßnahmen zur Sicherung dieser Schutzbedarfe ist der letzte Schritt zur Erstellung der Handlungspläne. Die Verantwortlichkeiten und Handlungsabläufe hat die Stadt Plettenberg klar definiert. Durch Übungen (SAE-Übung im Rathaus, Gesamtübung der Feuerwehr) sowie durch Dienstanweisungen und Rundschreiben sind alle Beteiligten über die Handlungspläne informiert.

Die Stadt Plettenberg hat wie viele andere Städte im interkommunalen Vergleich an mehreren Stellen im Stadtgebiet sogenannte „Krisen-Informationen-Ersthilfe-Zentren (KIEZ)“ eingerichtet. In anderen Städten werden diese Zentren auch „Leuchttürme“ genannt. Sollten die üblichen Kommunikationsmittel wie Internet und Mobilfunk ausfallen, dienen diese Zentren den Bürgerinnen und Bürgern als Anlaufstelle, Informationspunkt und Möglichkeit zur Notrufmeldung. Über eine eigene Internetseite<sup>52</sup> zum Bevölkerungsschutz können sich die Einwohnenden der Stadt Plettenberg auch außerhalb von Krisensituationen über diese Zentren informieren. Darüber hinaus hat die Stadt eine Notstromstrategie entwickelt, welche wir im Kapitel 6.6.3 Notstromversorgung näher beleuchten. Aus Sicht der gpaNRW schafft die Stadt Plettenberg mit der

<sup>51</sup> Krisenmanagement durch Krisenstäbe im Lande Nordrhein-Westfalen bei Großeinsatzlagen, Krisen und Katastrophen; Runderlass des Ministeriums für Inneres und Kommunales vom 26. September 2016

<sup>52</sup> [www.plettenberg.de/krise](http://www.plettenberg.de/krise)

Einrichtung der (KIEZ-) Zentren eine flexible Struktur, die auf andere Krisenszenarien übertragbar ist. Zudem hält die Stadt Plettenberg einen Notfallplan vor, der wichtige Adress- und Kontaktdaten relevanter Einrichtungen und Ansprechpartner umfasst. Mit dem vorgehaltenen Notfallplan verfügt die Stadt über ein flexibel nutzbares Instrument für verschiedene Krisenlagen.

Neben der Entwicklung von Konzepten und Handlungsplänen hat die Stadt Plettenberg weitere konkrete Maßnahmen zur Krisenvorsorge umgesetzt. Mit dem Märkischen Kreis hat sie die Kommunikationsstrukturen sowohl im „Normalbetrieb“ als auch in Krisensituationen verbindlich abgestimmt. Diese Kommunikationsstrukturen haben die Beteiligten in gemeinsamen Arbeitsgruppensitzungen erarbeitet. Um bei einem Ausfall digitaler Systeme die Kommunikation auch im Krisenfall sicherzustellen, kann die Stadt Plettenberg jederzeit ein analoges Funknetz nutzen. Auch die angeschafften Satellitentelefone dienen im Falle eines länger anhaltenden Stromausfalls der Aufrechterhaltung der Kommunikation mit anderen Stellen.

### 6.5.3 Regelungen zur Einbindung von Spontanhelfenden

#### → **Feststellung**

Die Stadt Plettenberg hat bisher keine Regelung zur Einbindung von Spontanhelfenden aufgestellt.

*Eine Stadt sollte Vorkehrungen treffen, um im Ereignisfall Hilfsangebote von Spontanhelfenden<sup>53</sup> entgegenzunehmen und gezielt koordinieren zu können. Eine Stadt sollte in der Lage sein, die eingehenden Hilfsangebote zu prüfen, über deren Einsatzmöglichkeiten zu entscheiden und eine Rückmeldung an die Anbietenden zu geben. Ziel sollte es sein, spontane Unterstützung aus der Bevölkerung sinnvoll einzubinden und dabei schnell und transparent zu handeln.*

Eine formalisierte Regelung zur Einbindung von Spontanhelfenden gibt es bei der **Stadt Plettenberg** bisher nicht. Spontanhelfende können die Krisenbewältigung positiv beeinflussen, weil sie kurzfristig zusätzliche Ressourcen mobilisieren und die kommunalen Strukturen wirkungsvoll ergänzen. Dieser positive Effekt kann jedoch nur erreicht werden, wenn die Stadt die Spontanhelfenden strukturiert einbindet. Wichtig sind zudem eine klare Kommunikation und die Beachtung von Sicherheits- und Haftungsfragen, damit Hilfe wirksam und nicht kontraproduktiv wird. Für den Einsatz von Spontanhelfenden hat die Stadt Plettenberg bisher noch keine Überlegungen angestellt. Nach der Aussage der Verantwortlichen der Stadt Plettenberg ist ein Konzept zur Einbindung von Spontanhelfenden auf der Ebene des Märkischen Kreises geplant.

#### → **Empfehlung**

Die Stadt Plettenberg sollte eine formale Regelung zur Einbindung von Spontanhelfenden erstellen, um diese zur Bewältigung von Krisen bestmöglich einzusetzen.

## 6.6 Organisation

Die organisatorische Vorbereitung einer Stadt auf außergewöhnliche Ereignisse bildet die Grundlage, um in Ad-hoc-Lagen schnell und zielgerichtet handeln zu können. Klare Strukturen,

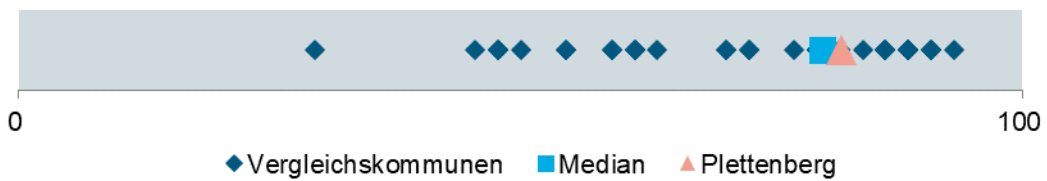
<sup>53</sup> Im Referentenentwurf zur Modernisierung des BHKG NRW vom 14. Juli 2025 werden die Spontanhelfenden als freiwillig Helfende bezeichnet.

Vorgaben und Abläufe sind zentrale Steuerungsinstrumente, die für Orientierung und Handlungssicherheit, insbesondere in stressbelasteten Situationen sorgen.

**Erfüllungsgrad Organisation in Prozent 2025**

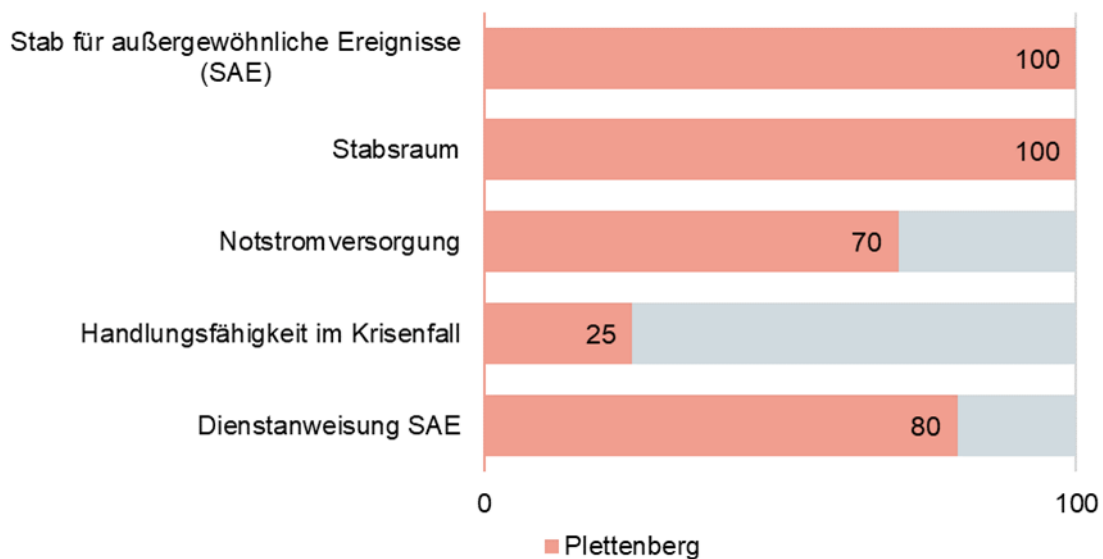


In den interkommunalen Vergleich sind 34 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



In der Grafik sind nicht alle Vergleichswerte einzeln sichtbar, da mehrere Städte gleiche Erfüllungsgrade erreichen und sich die Werte dadurch überlagern. Der Median beträgt 80 Prozent. Der dargestellte Erfüllungsgrad setzt sich aus den nachstehenden Einzelergebnissen zusammen:

**Teilerfüllungsgrade Organisation in Prozent 2025**



In den nachfolgenden Kapiteln analysiert die gpaNRW die einzelnen Teilaspekte.

## 6.6.1 Stab für außergewöhnliche Ereignisse (SAE)

- Die Stadt Plettenberg hat einen Stab für außergewöhnliche Ereignisse (SAE) eingerichtet. Dieser ist jederzeit alarmierbar und stellt darüber hinaus eine Mehrschichtfähigkeit sicher. Der SAE der Stadt Plettenberg ist somit insgesamt gut aufgestellt.

*Eine Stadt sollte entsprechend Ziffer 2.5 Krisenstabserlass des Landes Nordrhein-Westfalen einen Stab für außergewöhnliche Ereignisse (SAE) einrichten. Bei der personellen Besetzung der einzelnen Funktionen im SAE sollte eine Stadt mindestens eine Zwei-Schicht-Fähigkeit sicherstellen.*

Die **Stadt Plettenberg** hat einen Stab für außergewöhnliche Ereignisse eingerichtet, der jederzeit alarmierbar ist. Ursächlich für die Einrichtung des SAE war die Corona-Pandemie in den Jahren 2020 bis 2022. Seitdem hat die Stadt Plettenberg ihren SAE bereits in unterschiedlichen Lagen aktiviert, z.B. im Rahmen der Cyberattacke auf die Südwestfalen-IT (Herbst 2023) und während verschiedener Starkregenereignisse.

In ihrer „Stabsdienstordnung“ hat die Stadt Plettenberg die Zusammensetzung festgelegt. Demnach besteht der SAE aus den folgenden Akteuren:

- dem Leiter des SAE,
- der Koordinierungsgruppe des SAE (KGS),
- der verantwortlichen Person für die Bevölkerungsinformation und Medienarbeit (BuMA),
- den ständigen Mitgliedern des SAE (SMS) und
- den ereignisspezifischen Mitgliedern des SAE (EMS).

Bis auf die ereignisspezifischen Mitglieder des Stabes hat die Stadt Plettenberg alle Funktionen des SAE mindestens doppelt besetzt und dies schriftlich in einem Dienstplan fixiert. Sie stellt so eine Mehrschichtfähigkeit auch über einen längeren Zeitraum sicher. Die Aufgaben der einzelnen Funktionen im SAE hat die Stadt Plettenberg in ihrer Stabsdienstordnung ausführlich beschrieben. Die einzelnen Aufgabenbereiche sind klar strukturiert und transparent zugeordnet.

Der SAE ist auch in der Stadt Plettenberg ein operatives Führungsinstrument in Krisensituationen. Der Bürgermeister einer Stadt ist der Entscheider auf der politischen Ebene. Um beide Funktionen nicht in einer Person zu bündeln, hat die Stadt Plettenberg wie viele Vergleichsstädte eine Trennung von Politik und operativer Führung vorgenommen. Mit der Leitung des SAE hat die Stadt Plettenberg daher nicht den Bürgermeister, sondern den allgemeinen Vertreter betraut. Dieses Vorgehen sehen wir als gpaNRW positiv, denn die Leitung eines Krisenstabs erfordert dauerhafte Präsenz und entsprechende Detailkenntnisse. Der Bürgermeister nimmt als Repräsentant der Stadt nach Außen in Krisensituationen administrative Aufgaben wahr. Er ist jedoch ständiger Gast des SAE und nimmt, soweit es möglich ist, an den Sitzungen des Stabes teil.

## 6.6.2 Stabsraum

- Der Stabsraum der Stadt Plettenberg bietet grundsätzlich gute Voraussetzungen für eine effektive und störungsfreie Arbeit des SAE in Krisensituationen.

*Eine Stadt sollte einen Raum für den SAE bereithalten, der im Krisenfall kurzfristig einsatzbereit ist. Der Raum sollte an einem zentralen und überschwemmungssicheren Ort positioniert sein und ausreichend Platz bieten, um die Mitglieder des SAE sowie erforderliche Technik und Arbeitsmittel unterzubringen. Darüber hinaus sollte der Raum vor unbefugtem Betreten von nicht autorisierten Personen geschützt sein.*

Die **Stadt Plettenberg** hält für ihren Stab für außergewöhnliche Ereignisse einen überschwemmungssicheren Stabsraum vor. Der Stabsraum ist jederzeit einsatzbereit und mit der erforderlichen Technik ausgestattet. Für den Fall eines Stromausfalls sorgt eine Notstromversorgung für die ständige Betriebsbereitschaft des Gebäudes.

Außerhalb der regulären Öffnungszeiten ist das Gebäude, in dem sich der Stabsraum befindet, zugangsbeschränkt und somit vor unbefugtem Betreten geschützt. Die Stadt Plettenberg stellt dies über ein digitales Schließsystem sicher. Die Mitglieder des Stabes haben mit einem persönlichen Transponder jederzeit Zugang zum Stabsraum. Diese Zutrittsmöglichkeit ist auch bei Stromausfall gewährleistet. Die gpaNRW hat den Stabsraum während der Prüfung besichtigt. Dieser bietet allen SAE-Mitgliedern ausreichend Platz sowie genügend Raum für die erforderliche Technik und die notwendigen Arbeitsmittel.

Zusätzlich zum primären Stabsraum verfügt die Stadt Plettenberg über eine Ausweichmöglichkeit in einem anderen Stadtteil. Auch dieser sekundäre SAE-Raum ist überschwemmungssicher und verfügt über ein entsprechendes Schließsystem.

Die ständigen Mitglieder des SAE der Stadt Plettenberg verfügen über ein digitales Endgerät (Notebook oder Tablet) und können dieses in beiden SAE-Räumen für ihre Arbeit einsetzen. Für die einsatzspezifischen SAE-Mitglieder, die über kein persönliches Endgerät verfügen, hält die IT-Abteilung weitere Geräte vor.

Im Falle eines Ausfalls des Internets oder der digitalen Systeme ist der SAE der Stadt Plettenberg weiterhin arbeitsfähig. So ist der Stabsraum mit verschiedenen analogen Arbeitsmitteln ausgestattet. Dazu zählen beispielsweise ein Flipchart, Stifte, Papier sowie ausgedruckte Karten vom Stadtgebiet. Die genaue Ausstattung der Stabsräume hat die Stadt Plettenberg in der Anlage 1 zur Stabsdienstordnung festgelegt. Die Funktionsfähigkeit des Stabsraums überprüft die Stadt regelmäßig und dokumentiert dies.

## 6.6.3 Notstromversorgung

### → Feststellung

Die Stadt Plettenberg hat festgelegt, welche städtischen Einrichtungen sie mit Notstrom versorgen will und die entsprechenden Notstromaggregate beschafft. Übungen unter den Bedingungen eines Stromausfalls fanden bisher noch nicht statt.

*Eine Stadt sollte definieren, welche städtischen Einrichtungen mit Notstrom zu versorgen sind. Hierfür sollte eine Stadt Notstromaggregate/ Netzersatzanlagen vorhalten und sowohl die*

*Wartung als auch die Versorgung mit Betriebsstoffen für mindestens 72 Stunden verlässlich sicherstellen können. Die Funktionsfähigkeit der Notstromspeisung sollte die Stadt regelmäßig überprüfen.*

Im Rahmen der Vorbereitung auf einen flächendeckenden und länger andauernden Stromausfall hat sich die **Stadt Plettenberg** mit der Sicherstellung der Stromversorgung für städtische Einrichtungen befasst. Neben dem Rathaus hat sie die Feuer- und Rettungswache in der Kernstadt sowie die Feuerwehrgerätehäuser der Löschruppen Holthausen, Eiringhausen, Ohle, Oestertal, Landemert und Selscheid als Einrichtungen festgelegt, die im Falle eines Blackouts notstromversorgt werden sollen. Die Feuerwehrgerätehäuser als sogenannte „KIEZ“ (Krisen-Informationen-Ersthilfe-Zentren) der Stufe 1 dienen der Bevölkerung als zentrale Anlauf- und Informationsstelle bei längerem Stromausfall. Die Stadt Plettenberg plant bei Neubauten der Gerätehäuser bereits fest installierte Notstromaggregate ein und hat auch alle übrigen Gerätehäuser mit festen Notstromaggregaten ausgestattet. Für das Rathaus der Stadt Plettenberg soll ein bereits beschafftes und entsprechend groß dimensioniertes Notstromaggregat neben den Bereichen Heizung und Klima auch alle Bereiche der Informationstechnik und den Großteil der Arbeitsplätze mit Strom versorgen können. Bei bestimmten Krisenszenarien, wie einem länger andauernden Stromausfall oder einem Kampfmittelfund, kann es vorkommen, dass größere Gruppen der Bevölkerung in einer Notunterkunft untergebracht werden müssen. Eine solche Unterkunft hat die Stadt Plettenberg als KIEZ mit der Stufe 2 definiert. Für eine solche Sammelunterkunft hält die Stadt Plettenberg bisher keine Notstromversorgung vor. Kommunen können darüber hinaus verpflichtet sein, ausreichende (gekühlte) Leichenhallen für Verstorbene vorzuhalten. Eine Notstromversorgung für Leichenhallen hat die Stadt Plettenberg bisher nicht geprüft.

#### → **Empfehlung**

Die Stadt Plettenberg sollte sowohl für eine eventuelle Notunterbringung in einer Turnhalle als auch für eine Leichenhalle eine entsprechende Notstromversorgung sicherstellen.

Für eine verlässliche Notstromversorgung sind von der Stadt Plettenberg Maßnahmen zur Sicherstellung der Treibstoffversorgung der Notstromaggregate vorzuhalten. Das Bundesamt für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe (BBK) versteht unter einer verlässlichen Notstromversorgung einen vorgeplanten Notbetrieb von mindestens 72 Stunden ohne weitere Kraftstoffzufuhr. Diese Zeitspanne verschafft der Behörde eine gewisse Handlungsfähigkeit. Die Stadt Plettenberg hat bereits ermittelt, welchen Bedarf an Kraftstoffen sie bei einem Dauerbetrieb aller Notstromaggregate täglich zur Versorgung aller Notstromaggregate benötigt. Sie hat für den ermittelten Bedarf Vorsorge getroffen, indem sie mobile Tankstellen beschafft hat. Diese können die Kraftstoffversorgung für mindestens 72 Stunden sicherstellen.

Die Wartung der Notstromaggregate erfolgt jährlich durch ein externes Unternehmen im Rahmen eines Wartungsvertrags. Funktionstests der Aggregate führen die Nutzer bzw. die technisch Verantwortlichen monatlich durch. Die Wartungsprotokolle sollten in den vorgehaltenen SAE-Ordern schriftlich abgelegt werden. Die Stadt Plettenberg hat eine Lastbank angeschafft, mit der die beschafften Notstromaggregate alle drei Monate unter einer simulierten Volllast auf ihre Funktion hin überprüft werden sollen. Aus Sicht der gpaNRW ist es wichtig, dass die Stadt Plettenberg alle von ihr definierten notstromversorgten Gebäude mindestens einmal jährlich unter Volllast testet. Dabei wird die Normalstromzufuhr abgeschaltet, sodass die Gebäude unter Notstrombetrieb bei Echtbedingungen bzw. voller Auslastung laufen. So kann die Stadt unter realistischen Bedingungen prüfen, ob die Notstromversorgung zuverlässig funktioniert.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Plettenberg sollte alle Notstromaggregate regelmäßigen Lasttests unter Realbedingungen unterziehen. Die Protokolle der Funktions- und Lasttests sollte sie an zentraler Stelle schriftlich ablegen.

#### 6.6.4 Daseinsvorsorge im Krisenfall

→ **Feststellung**

Die Stadt Plettenberg hat bisher keine städtischen Leistungen benannt, die die Handlungsfähigkeit der Verwaltung im Krisenfall sicherstellen können.

*Eine Stadt sollte für den Krisenfall vorplanen, welche kommunalen Leistungen im Sinne der Daseinsvorsorge zwingend aufrechtzuerhalten sind. Hierzu sollte eine Stadt die notwendigen Funktionen und die erforderlichen Ressourcen benennen.*

Die **Stadt Plettenberg** ist grundsätzlich in der Lage, das komplette Rathaus mit Notstrom zu versorgen. Sie hat sich daher nicht mit der Frage beschäftigt, welche Funktionen der Stadtverwaltung in einer akuten Krisenlage funktionsfähig sein müssen. Aus Sicht der gpaNRW gibt es jedoch Situationen, in denen beispielsweise bei einer Epidemie nicht das gesamte Rathaus einer Stadt besetzt werden sollte. In diesen Fällen müssen diejenigen Bereiche funktionsfähig bleiben, die Gefahrenabwehr, Entscheidungsfähigkeit, Versorgung der Bevölkerung und die Handlungsfähigkeit der Verwaltung sicherstellen. Insbesondere die Sicherheit und Versorgung der Bevölkerung und der vulnerablen Gruppen (z. B. Alte, Kranke, Hilfebedürftige) sollte die Stadt Plettenberg sicherstellen. Auch weitere Bereiche der Verwaltung wie beispielsweise das Standesamt zur Beurkundung von Sterbefällen müssen in einer Krisensituation handlungsfähig bleiben. Nur durch die Festlegung bzw. Priorisierung wichtiger Aufgaben der Verwaltung, die während einer Krise aufrechterhalten bleiben müssen, erhält die Stadt Plettenberg einen Überblick über die benötigten Personalressourcen. Bei der Festlegung dieser wesentlichen Aufgaben sollte die Stadt Plettenberg alle Bereiche der Verwaltung einbeziehen. Die Fachbereiche können ihre jeweiligen Aufgaben dokumentieren und anschließend nach Bedeutung priorisieren. Dadurch kann die Stadt die wesentlichen notwendigen Leistungen verbindlich festlegen. Mitarbeitende, die nicht für die Aufrechterhaltung kommunaler Aufgaben vorgesehen sind, kann die Stadt Plettenberg so flexibel an anderer Stelle einsetzen.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Plettenberg sollte sich strukturiert mit der Frage beschäftigen, welche städtischen Leistungen sie auch im Krisenfall vorhalten will.

#### 6.6.5 Dienstanweisung SAE

→ **Feststellung**

Die Stadt Plettenberg hat eine Dienstanweisung in Form einer Stabsdienstordnung für ihren SAE erstellt.

*Eine Stadt sollte eine Dienstanweisung für den SAE erstellen, welche die Zuständigkeiten und Abläufe im Krisenfall und in Bezug auf den SAE regelt. Die Dienstanweisung sollte die Stadt regelmäßig überprüfen und aktualisieren.*

Die **Stadt Plettenberg** hat eine Dienstanweisung in Form einer Stabsdienstordnung für ihren Stab für außergewöhnliche Ereignisse erstellt. Diese Stabsdienstordnung hat sie mit der Unterstützung eines externen Dienstleisters gemeinsam erarbeitet. Die Stabsdienstordnung enthält umfassende Regelungen zum Geltungsbereich, zu den Zuständigkeiten, der Organisation des SAE, zur Funktion und den Aufgaben, zu dem Arbeitsverfahren und der Öffentlichkeitsarbeit. Aus Sicht der gpaNRW ist die Dienstanweisung gut gegliedert. Darüber hinaus sind die im Krisenstabserlass NRW genannten Mindestinhalte vollständig und konkret geregelt. Hierzu zählen:

- die Einberufung des SAE,
- die personelle Besetzung des SAE,
- die Alarmierung und die Erreichbarkeit,
- das Vorhalten der erforderlichen Kommunikationsmittel und
- die räumliche Unterbringung des SAE.

Die Leitung des Stabes für außergewöhnliche Ereignisse hat die Stadt Plettenberg dem allgemeinen Vertreter übertragen. Im Verhinderungsfall des allgemeinen Vertreters wird die Leitung des SAE durch die Leitung des Fachgebiets 32 wahrgenommen. Die Stadt Plettenberg führt als Anlage 3 zu der Stabsdienstordnung ein Verzeichnis aller SAE-Mitglieder mit der jeweiligen Funktion. Die persönlichen Kontaktdaten hält sie als Verschlussache im Bereich 32 vor.

Die Stadt Plettenberg hat bisher keine Notwendigkeit gesehen, die Mitglieder des SAE mit Dienstaussweisen auszustatten. Nicht alle der SAE-Mitglieder der Stadt Plettenberg verfügen im Rahmen ihrer dienstlichen Tätigkeit über allgemeine Dienstaussweise. Dienstaussweise für alle Mitglieder des SAE sollten mit entsprechenden Hinweisen auf die Mitgliedschaft im SAE versehen sein. Nur so ist sichergestellt, dass auch bei beispielsweise polizeilichen Zutrittsbeschränkungen ein Erreichen des Stabsraumes gewährleistet werden kann.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Plettenberg sollte alle Mitglieder des SAE mit entsprechenden Dienstaussweisen ausstatten.

Die Stadt Plettenberg hat in ihrer Stabsdienstordnung Regelungen zu Zuständigkeiten und Abläufen im SAE sowie die Mindestinhalte des Krisenstabserlasses festgelegt. Sie hat zudem klare Regelungen geschaffen, in welchem Zeitraum ab Alarmierung die Einsatzbereitschaft des SAE hergestellt sein muss. Bei einem großflächigen Stromausfall haben sich die SAE-Mitglieder innerhalb von zwei Stunden nach Kenntnis des Stromausfalls im SAE-Raum einzufinden. Daneben erfolgt eine Einberufung je nach Ereignis. Eine jederzeitige Erreichbarkeit auch außerhalb der regulären Dienstzeit ist über eine Rufbereitschaft des Fachgebiets 32 sichergestellt. Von dort erfolgt im Bedarfsfall eine Alarmierung des Stabes über den Bürgermeister bzw. den Leiter des SAE. Im Rathaus verfügt die Stadt Plettenberg über zwei Satellitentelefone, mit denen auch im Falle eines Stromausfalls in Verbindung mit dem Ausfall der Telekommunikationsnetze kommuniziert werden kann. Die Feuerwehr der Stadt Plettenberg hält weitere drei Satellitentelefone bereit.

Bei länger andauernden Einsatzszenarien ist es wichtig, die Verpflegung der SAE-Mitglieder sicherzustellen. Die Stadt Plettenberg hat entsprechende Vorkehrungen getroffen und hält für die Mitglieder des SAE eine Bevorratung mit Lebensmitteln für mindestens 72 Stunden vor.

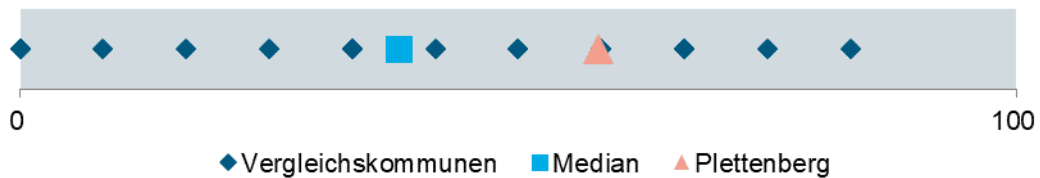
## 6.7 Schulung und Übung

Schulungen und Übungen sind Schlüsselfaktoren für ein effektives Krisenmanagement. Nur wenn die Beteiligten umfassend geschult sind und regelmäßig üben, haben sie das nötige Fachwissen und kennen die festgelegten Abläufe bei außergewöhnlichen Ereignissen. Das gewährleistet die Handlungsfähigkeit der Stadt auch in Ad-hoc-Lagen.

### Erfüllungsgrad Schulung und Übung in Prozent 2025

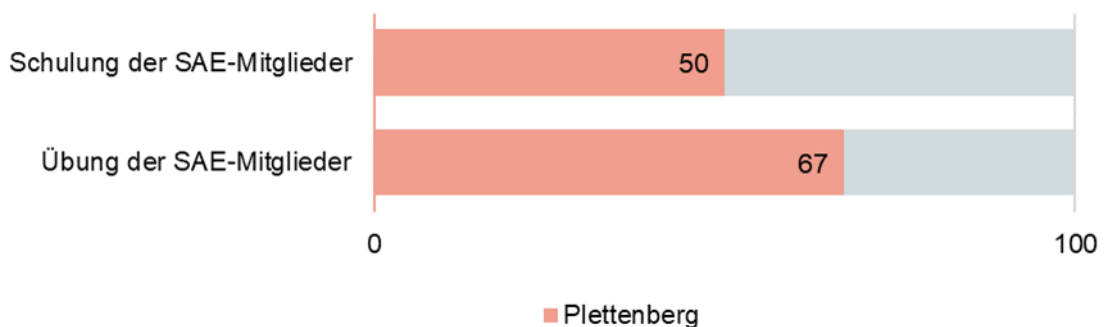


In den interkommunalen Vergleich sind 34 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



In der Grafik sind nicht alle Vergleichswerte einzeln sichtbar, da mehrere Städte gleiche Erfüllungsrade erreichen und sich die Werte dadurch überlagern. Der Median beträgt 38 Prozent. Der dargestellte Erfüllungsgrad setzt sich aus den nachstehenden Einzelergebnissen zusammen:

### Teilerfüllungsgrade Schulung und Übung in Prozent 2025



In den nachfolgenden Kapiteln erläutert die gpaNRW die einzelnen Teilaspekte.

## 6.7.1 Schulung der SAE-Mitglieder

### → **Feststellung**

Die Stadt Plettenberg bereitet die Mitglieder des SAE durch Schulungen auf ihre Aufgaben vor. Verbindliche Regelungen zum Inhalt und zur Häufigkeit dieser Schulungen hat sie bisher nicht erstellt.

*Eine Stadt sollte alle SAE-Mitglieder für ihre Tätigkeit schulen und regelmäßig fortbilden, um sicherzustellen, dass alle Beteiligten ihre Verantwortlichkeiten und Aufgaben im Krisenfall kennen. Die Inhalte der Schulungen sollte die Stadt verbindlich regeln.*

Die **Stadt Plettenberg** hat in der Vergangenheit bereits Schulungen für die Mitglieder ihres Stabes durchgeführt. Diese Schulungen hat sie stets mit einer Übung verbunden. Im Kapitel 6.7.2 Übung der SAE-Mitglieder gehen wir näher auf die Thematik der Übungen ein. In der Stabsdienstordnung zur Bildung eines SAE hat die Stadt Plettenberg keine Regelungen zu Schulungen ihrer SAE-Mitglieder festgelegt.

Zu einem effektiven Krisenmanagement gehört es, mindestens die ständigen Mitglieder des SAE sowie deren Vertretungen auf Krisensituationen vorzubereiten. Nur durch regelmäßige Schulungen können Fähigkeiten und Wissen vermittelt werden, die die Mitglieder des SAE für ihre Aufgaben benötigen. Die Schulungen für die ständigen Mitglieder des SAE sollten mindestens einmal im Jahr stattfinden. Schulungen verringern zudem die Wahrscheinlichkeit von Fehlern und fördern darüber hinaus einheitliche Abläufe im Krisenfall. Aus Sicht der gpaNRW sind folgende Schulungsinhalte sinnvoll:

- Strukturen und Aufgaben des SAE,
- Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten und
- Kommunikationswege und die Nutzung der IT.

Aus Sicht der gpaNRW stellen fehlende Schulungen und fehlende Übungen eine deutliche Schwachstelle in einem kommunalen Krisenmanagement dar. Die vielfältigen Krisen der letzten Jahre haben gezeigt, dass die praktische Anwendbarkeit und die damit verbundene Umsetzung verbindlicher Schulungs- und Übungspläne entscheidend für eine erfolgreiche Krisenbewältigung sind.

### → **Empfehlung**

Die Stadt Plettenberg sollte ihre Stabsdienstordnung anpassen und Schulungen für ihre SAE-Mitglieder verbindlich festlegen. Konkrete Regelungen zu den Schulungen mit Angaben zur Häufigkeit und zum Inhalt der Schulungen kann sie als Anlage zur Stabsdienstordnung verschriftlichen.

## 6.7.2 Übung der SAE-Mitglieder

### → Feststellung

Die Stadt Plettenberg hat bereits in der Vergangenheit zwei umfangreiche Übungen mit dem Stab für außergewöhnliche Ereignisse durchgeführt. Verbindliche Regelungen zur Durchführung von Übungen hat sie in ihrer Stabsdienstordnung nicht festgelegt.

*Eine Stadt sollte regelmäßig Übungen durchführen, um die Einsatzbereitschaft des SAE zu überprüfen und die Fähigkeiten der SAE-Mitglieder zu festigen. Diese Übungen sollten auch die Zusammenarbeit mit externen Akteuren (z.B. Kreis, Nachbarkommunen, Polizei, Feuerwehr, Hilfsorganisationen) beinhalten.*

Die **Stadt Plettenberg** hat bisher in der Stabsdienstordnung zur Bildung eines SAE keine verbindlichen Regelungen zu Übungen aufgenommen. Gemeinsame Übungen mit Nachbarkommunen oder mit dem Märkischen Kreis hat sie bisher nicht durchgeführt. Regelmäßige Übungen sind notwendig, um die Einsatzfähigkeit des SAE sowie die Zusammenarbeit mit externen Akteuren realitätsnah zu erproben. Nur durch eine solche Standortbestimmung lassen sich Schwachstellen gezielt identifizieren. Gerade bei einer Besetzung mit ereignisspezifischen Mitgliedern besteht ein SAE oft aus Personen, die im Alltag nicht regelmäßig zusammenarbeiten. Vor diesem Hintergrund bieten Übungen allen Beteiligten die Möglichkeit, sich persönlich kennenzulernen. So ist sichergestellt, dass alle Akteure im Krisenfall mit den Zuständigkeiten und Ansprechpersonen vertraut sind und Abläufe reibungslos funktionieren.

In Zusammenarbeit mit einem externen Dienstleister hat die Stadt Plettenberg in der Vergangenheit innerhalb des Stadtgebiets zwei umfangreiche Übungen mit ihrem SAE durchgeführt. Sie hat diese Übungen jeweils mit einer Schulung kombiniert. Die kombinierten Schulungen/Übungen befassten sich mit den Einsatzszenarien „Kampfmittelfund mit einer umfangreichen Evakuierung der Bevölkerung“ und „Hitzewelle mit möglichen Auswirkungen auf die Strom- und Kühlwasserversorgung“.

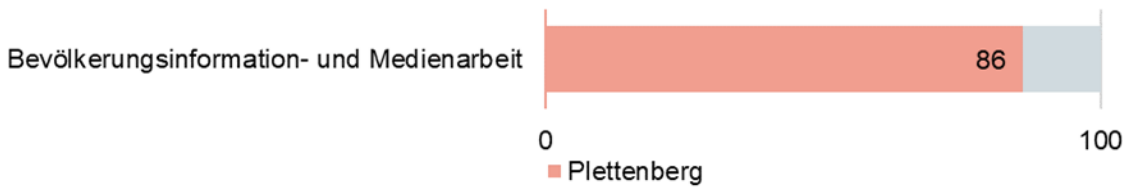
### → Empfehlung

Die Stadt Plettenberg sollte in ihrer Stabsdienstordnung verbindliche Regelungen zu Übungen ihres SAE fixieren. Darüber hinaus sollte die Stadt Übungen mit externen Akteuren durchführen, um so Abläufe und Zusammenarbeit im Krisenfall zu festigen.

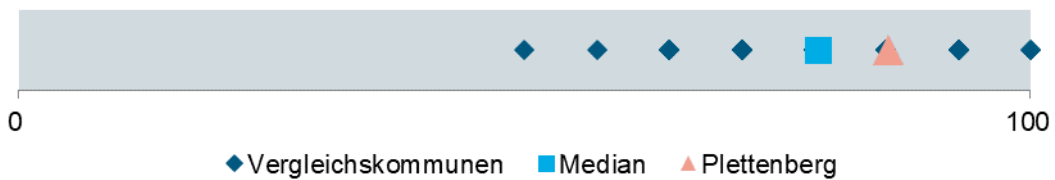
## 6.8 Bevölkerungsinformation und Medienarbeit

Eine gelungene Bevölkerungsinformation und Medienarbeit basieren auf strategischen Prozessen, die darauf abzielen, zeitnah, transparent und zielgerichtet Informationen über potenzielle Gefahren bei außergewöhnlichen Ereignissen und akuten Krisensituationen der Öffentlichkeit zu vermitteln. Sie dienen dazu, die Bevölkerung angemessen zu informieren, Ängste und Unsicherheiten zu reduzieren, die Selbsthilfefähigkeit zu stärken, Verständnis für getroffene Maßnahmen zu wecken und die Bevölkerung zur aktiven Mitarbeit zu bewegen.

### Erfüllungsgrad Bevölkerungsinformation und Medienarbeit in Prozent 2025

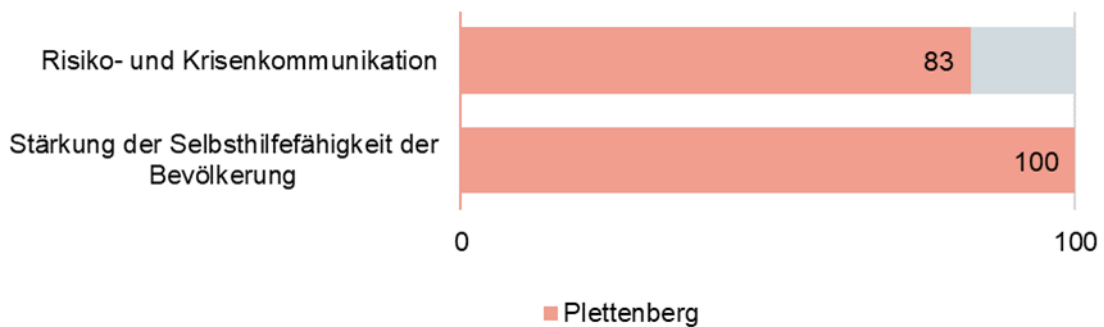


In den interkommunalen Vergleich sind 34 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



In der Grafik sind nicht alle Vergleichswerte einzeln sichtbar, da mehrere Städte gleiche Erfüllungsgrade erreichen und sich die Werte dadurch überlagern. Der Median beträgt 79 Prozent. Der dargestellte Erfüllungsgrad setzt sich aus den nachstehenden Einzelergebnissen zusammen:

### Teilerfüllungsgrade Krisenkommunikation und Stärkung der Selbsthilfefähigkeit der Bevölkerung in Prozent 2025



In den nachfolgenden Kapiteln erläutert die gpaNRW die einzelnen Teilaspekte.

#### 6.8.1 Krisenkommunikation

##### → Feststellung

Die Stadt Plettenberg hält vielfältige Kommunikationsstrukturen bereit. Für einen möglichen Krisenfall hat sie noch keine individuellen Kommunikationsregeln für einzelne Krisenszenarien festgelegt.

*Eine Stadt sollte individuelle Kommunikationsregeln im Vorfeld einer Krise erarbeiten. Dabei sollte sie ihre Kommunikationsleitlinien sowohl für die interne als auch für die Kommunikation*

*nach außen vorplanen. Die Regelungen sollten die Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten definieren, um in einer akuten Krisensituation zeitnah, reibungslos und ereignisorientiert über die erprobten Kommunikationskanäle informieren zu können. Hierzu zählen beispielsweise Warn-Apps, Sirenen und auch digitale Plattformen.*

Die **Stadt Plettenberg** nutzt für ihre Kommunikation außerhalb von Krisenfällen ein breites Portfolio. Auf einen Großteil der Kommunikationskanäle kann auch im Krisenfall zurückgegriffen werden. Die Stadt Plettenberg beschäftigt einen eigenen Pressereferenten, der als zuständige Person für die Bevölkerungsinformation und Medienarbeit (BuMA) Mitglied des SAE ist. Den Aufgabenkreis des BuMA-Verantwortlichen hat die Stadt Plettenberg in ihrer Stabsdienstordnung genau beschrieben. Es handelt sich um:

- Koordination, Betreuung und Information der Medien (Presseinformationen, Pressekonferenzen),
- Erstellung und Weiterleitung von amtlichen Informationen und Verhaltensanweisungen für die Bevölkerung nach Maßgabe des Stabes,
- Auswertung von Medienberichten,
- Einrichtung eines Bürgertelefons (Rufnummer veröffentlichen, Personal, FAQ-Listen) und
- Abstimmung der Pressearbeit mit dem Märkischen Kreis.

Neben der stadt eigenen Homepage nutzt die Stadt Plettenberg auch die sozialen Kanäle Instagram und Facebook. Auf diese Kanäle kann der Pressereferent jederzeit zugreifen und Informationen bereitstellen. Durch die Kombination der unterschiedlichen Kommunikationskanäle kann die Stadt Plettenberg verschiedene Bevölkerungsgruppen gezielt ansprechen und für verschiedene Risiken sensibilisieren. Darüber hinaus kann die Stadt Plettenberg über den Märkischen Kreis für akute Krisensituationen auch bundesweit eingesetzte und bekannte Warnapps wie NINA<sup>54</sup>, MoWaS<sup>55</sup> und Cell Broadcast<sup>56</sup> nutzen. Zusätzlich hat die Stadt Plettenberg die Möglichkeit, über Fahrzeuge der Freiwilligen Feuerwehr Lautsprecherdurchsagen im Stadtgebiet zu verbreiten und Informationen an die Bevölkerung weiterzugeben.

Durch vorgefertigte Checklisten für mögliche SAE-Einsatzanlässe könnte die Stadt Plettenberg in Krisensituationen eine noch schnellere Informationsverbreitung sicherstellen. Durch vorgefertigte Texte, sofort bereitstehende Kontaktdaten und festgelegte anlassbezogene Warnmittel kann sie dies erreichen. Die Stadt Plettenberg hält bisher für keine mögliche Krisensituation entsprechend vorgefertigte Checklisten bereit.

<sup>54</sup> Notfall-Informations- und Nachrichten-App des Bundes

<sup>55</sup> Modulares Warnsystem (MoWaS) ist ein vom Bundesamt für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe (BBK) entwickeltes System zur Warnung der Bevölkerung

<sup>56</sup> Cell Broadcast ist ein Warnsystem, das Textnachrichten an alle Mobiltelefone in einem bestimmten Funkzellenbereich senden kann, um die Bevölkerung vor Gefahren zu warnen

→ **Empfehlung**

Die Stadt Plettenberg sollte vorgefertigte Kommunikationschecklisten mit Textbausteinen für typische Krisenszenarien, wie z. B. Unwetter, Stromausfall usw. erstellen, um eine reibungslose und schnelle Information und Kommunikation im Krisenfall sicherstellen zu können.

## 6.8.2 Stärkung der Selbsthilfefähigkeit der Bevölkerung

- Die Stadt Plettenberg nutzt ihre vorhandenen Kommunikationskanäle zur regelmäßigen Information der Bevölkerung.

*Eine Stadt sollte verschiedene Kommunikationskanäle nutzen, um die Bevölkerung auch außerhalb einer akuten Krise über grundsätzlich bestehende Risiken zu informieren und die Selbsthilfefähigkeit zu stärken.*

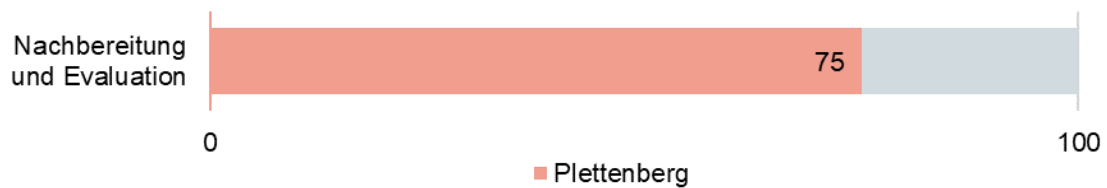
Die Stärkung der Selbsthilfefähigkeit der Bevölkerung ist gemäß § 3 Abs. 5 BHKG eine präventive Aufgabe der **Stadt Plettenberg**. Durch aufklärende Informationen soll erreicht werden, dass die Bevölkerung auf Gefahren gut vorbereitet ist und dadurch weniger von der Handlung und Versorgung einer Stadtverwaltung abhängig ist. Dabei steht es der Stadt frei, in welcher Form sie die Selbsthilfefähigkeit stärkt. Die Stadt Plettenberg legt viel Wert darauf, die Resilienz der Bevölkerung zu stärken. Dazu informiert sie die Bevölkerung der Stadt nicht nur zu den bundesweiten Warntagen, sondern regelmäßig über mögliche Risiken, Präventions- und Bewältigungsmaßnahmen. Gezielte Wiederholungen von Informationen tragen dazu bei, das Risikobewusstsein der Einwohnenden nachhaltig zu stärken. Sie fördern dadurch die Eigenverantwortung der Bevölkerung. Die Informationswege der Bevölkerung sind sehr unterschiedlich. Während die ältere Bevölkerung die Informationen überwiegend in der Zeitung oder vor Ort sucht, nutzen junge Menschen vornehmlich soziale Medien. Um alle Bevölkerungsgruppen zu erreichen, nutzt die Stadt Plettenberg einen breiten Mix aus analogen und digitalen Kommunikationskanälen, wie z. B. die städtische Website, soziale Medien oder klassische Presseartikel. Die städtische Homepage mit der eingerichteten Seite für Krisen bietet den Einwohnenden der Stadt ein breites Maß an Informationen. Dort verweist die Stadt Plettenberg auch auf viele Informationen anderer Behörden. Beispielsweise hat sie dort den neuen Ratgeber des BBK „Vorsorgen für Krisen und Katastrophen“<sup>57</sup> verlinkt. Die städtische Homepage stellt mit ihrer Unterseite für die Krisenbewältigung und -vorsorge aus Sicht der gpaNRW eine gute und effektive Informationsmöglichkeit für die Bevölkerung der Stadt dar.

## 6.9 Nachbereitung und Evaluation

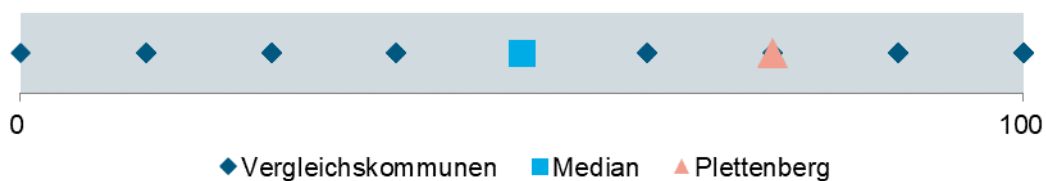
Nachbereitung und Evaluation sind wichtige Phasen im Krisenmanagement, um die Erfahrungen aus einem außergewöhnlichen Ereignis oder einer Übung systematisch zu reflektieren. Das stellt sicher, dass die Stadt aus den Erkenntnissen lernt und das kommunale Krisenmanagement stetig optimiert.

<sup>57</sup> [Ratgeber: Vorsorgen für Krisen und Katastrophen - BBK](#) [Ratgeber: Vorsorgen für Krisen und Katastrophen - BBK](#)

### Erfüllungsgrad Nachbereitung und Evaluation in Prozent 2025



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



In der Grafik sind nicht alle Vergleichswerte einzeln sichtbar, da mehrere Städte gleiche Erfüllungsgrade erreichen und sich die Werte dadurch überlagern. Der Median beträgt 50 Prozent.

#### → Feststellung

Die Stadt Plettenberg bereitet außergewöhnliche Ereignisse bisher nicht strukturiert nach.

*Eine Stadt sollte nach jedem außergewöhnlichen Ereignis und jeder Übung die internen Abläufe analysieren und deren Wirksamkeit sowie Effektivität bewerten. Identifizierte Verbesserungsmöglichkeiten sollte die Stadt dokumentieren und erforderliche Anpassungen am kommunalen Krisenmanagement vornehmen.*

Die **Stadt Plettenberg** verwendet Erkenntnisse aus Krisensituationen bisher nur unstrukturiert für die Arbeit ihres Krisenstabs. Sie erstellt Listen und Protokolle von Einsatzlagen und Übungen. Diese Auswertungen legt die Stadt Plettenberg digital in einem Dokumentenmanagementsystem (DMS) ab. Erkenntnisse aus der Nachbereitung von Krisensituationen nutzt die Stadt Plettenberg, um ihre Stabsdienstordnung fortlaufend zu evaluieren. Aus Sicht der gpaNRW ist eine strukturierte Nachbereitung entscheidend, um aus den (auch negativen) Erfahrungen einer Krisensituation zu lernen und das individuelle kommunale Krisenmanagement nachhaltig zu verbessern. Zur Krisenfestigkeit gehört nicht nur die Bewältigung, sondern auch die konsequente Nachbereitung und Evaluation. Dadurch kann die Stadt Plettenberg ihre Strukturen des Krisenmanagements bedarfsgerecht anpassen. Die regelhafte Nachbereitung von außergewöhnlichen Ereignissen ist somit ein wichtiges Instrument, um die Abläufe und die Wirksamkeit der getroffenen Maßnahmen im Nachgang beurteilen zu können.

Die Schritte, die die Stadt Plettenberg im Rahmen der Nachbereitung bereits unternommen hat, sind grundsätzlich gut. Ein einheitliches und gegliedertes Vorgehen würde die Nachbereitung jedoch deutlich aufwerten.

Anonymisierte Evaluationsbögen könnten hier hilfreiche und niederschwellige Instrumente sein, um ehrliches und konstruktives Feedback von allen beteiligten Akteuren zu erhalten. Sie ermöglichen eine offene Reflektion, z. B. auch in Bezug auf Unstimmigkeiten und Unklarheiten. Die

gesammelten Erkenntnisse könnte die Stadt zentral auswerten und kommunizieren, um kontinuierliche Verbesserungen, aber auch das nötige Verständnis aller Beteiligten im Krisenmanagement zu gewährleisten.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Plettenberg sollte über die bisherigen, anlassbezogenen Aktivitäten hinaus außergewöhnliche Ereignisse und auch Übungen regelhaft und einheitlich nachbereiten und dokumentieren.

## 6.10 Anlage: Übersicht Erfüllungsgrad im kommunalen Krisenmanagement

Nachfolgend fasst die gpaNRW die Ergebnisse aus den Erfüllungsgraden der Berichtskapitel 6.5 Prävention und Vorbereitung, 6.6 Organisation, 6.7 Schulung und Übung, 6.8 Bevölkerungsinformation und Medienarbeit und 6.9 Nachbereitung und Evaluation zusammen:

### Erfüllungsgrad Krisenmanagement in Prozent 2025

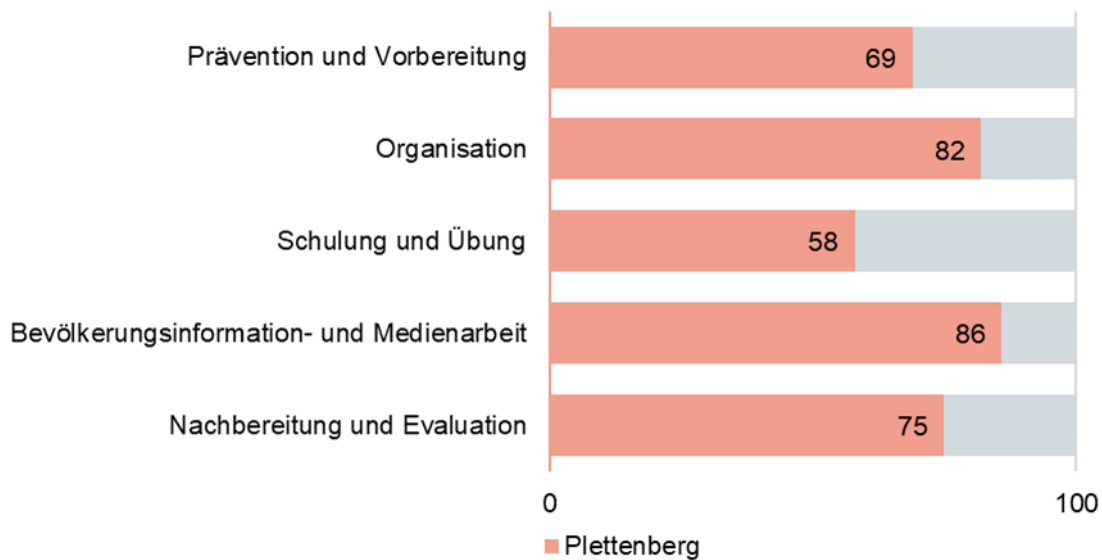


In den interkommunalen Vergleich sind 33 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



In der Grafik sind nicht alle Vergleichswerte einzeln sichtbar, da mehrere Städte gleiche Erfüllungsgrade erreichen und sich die Werte dadurch überlagern. Der Median beträgt 70 Prozent. Der dargestellte Erfüllungsgrad setzt sich aus den nachstehenden Einzelergebnissen zusammen:

### Erfüllungsgrade der einzelnen Teilaspekte in Prozent 2025



## 6.11 Anlage: Ergänzende Tabelle

**Tabelle 1: Zusammenstellung der Feststellungen und Empfehlungen der gpaNRW zur überörtlichen Prüfung 2025/2026 – Kommunales Krisenmanagement**

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
<b>Erkennen von Risiken</b>					
F1	Die Stadt Plettenberg hat bereits eine Vielzahl von Risiken für ihr Stadtgebiet identifiziert. Bei der angemessenen Information an die Politik sieht die gpaNRW noch Verbesserungspotenzial.	166	E1	Die Stadt Plettenberg sollte ihre Risikoanalyse ergänzen. Zudem sollte sie die politischen Gremien über die Ergebnisse ihrer Risikoanalyse informieren.	168
<b>Regelungen zur Einbindung von Spontanhelfenden</b>					
F2	Die Stadt Plettenberg hat bisher keine Regelung zur Einbindung von Spontanhelfenden aufgestellt.	169	E2	Die Stadt Plettenberg sollte eine formale Regelung zur Einbindung von Spontanhelfenden erstellen, um diese zur Bewältigung von Krisen bestmöglich einzusetzen.	169
<b>Notstromversorgung</b>					
F3	Die Stadt Plettenberg hat festgelegt, welche städtischen Einrichtungen sie mit Notstrom versorgen will und die entsprechenden Notstromaggregate beschafft. Übungen unter den Bedingungen eines Stromausfalls fanden bisher noch nicht statt.	172	E3.1	Die Stadt Plettenberg sollte sowohl für eine eventuelle Notunterbringung in einer Turnhalle als auch für eine Leichenhalle eine entsprechende Notstromversorgung sicherstellen.	173
			E3.2	Die Stadt Plettenberg sollte alle Notstromaggregate regelmäßigen Lasttests unter Realbedingungen unterziehen. Die Protokolle der Funktions- und Lasttests sollte sie an zentraler Stelle schriftlich ablegen.	174
<b>Handlungsfähigkeit im Krisenfall</b>					
F4	Die Stadt Plettenberg hat bisher keine städtischen Leistungen benannt, die die Handlungsfähigkeit der Verwaltung im Krisenfall sicherstellen können.	174	E4	Die Stadt Plettenberg sollte sich strukturiert mit der Frage beschäftigen, welche städtischen Leistungen sie auch im Krisenfall vorhalten will.	174
<b>Dienstanweisung SAE</b>					
F5	Die Stadt Plettenberg hat eine Dienstanweisung in Form einer Stabsdienstordnung für ihren SAE erstellt.	174	E5	Die Stadt Plettenberg sollte alle Mitglieder des SAE mit entsprechenden Dienstaussweisen ausstatten.	175

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
<b>Schulung der SAE-Mitglieder</b>					
F6	Die Stadt Plettenberg bereitet die Mitglieder des SAE durch Schulungen auf ihre Aufgaben vor. Verbindliche Regelungen zum Inhalt und zur Häufigkeit dieser Schulungen hat sie bisher nicht erstellt.	177	E6	Die Stadt Plettenberg sollte ihre Stabsdienstordnung anpassen und Schulungen für ihre SAE-Mitglieder verbindlich festlegen. Konkrete Regelungen zu den Schulungen mit Angaben zur Häufigkeit und zum Inhalt der Schulungen kann sie als Anlage zur Stabsdienstordnung verschriftlichen.	177
<b>Übung der SAE-Mitglieder</b>					
F7	Die Stadt Plettenberg hat bereits in der Vergangenheit zwei umfangreiche Übungen mit dem Stab für außergewöhnliche Ereignisse durchgeführt. Verbindliche Regelungen zur Durchführung von Übungen hat sie in ihrer Stabsdienstordnung nicht festgelegt.	178	E7	Die Stadt Plettenberg sollte in ihrer Stabsdienstordnung verbindliche Regelungen zu Übungen ihres SAE fixieren. Darüber hinaus sollte die Stadt Übungen mit externen Akteuren durchführen, um so Abläufe und Zusammenarbeit im Krisenfall zu festigen.	178
<b>Krisenkommunikation</b>					
F8	Die Stadt Plettenberg hält vielfältige Kommunikationsstrukturen bereit. Für einen möglichen Krisenfall hat sie noch keine individuellen Kommunikationsregeln für einzelne Krisenszenarien festgelegt.	179	E8	Die Stadt Plettenberg sollte vorgefertigte Kommunikationschecklisten mit Textbausteinen für typische Krisenszenarien, wie z. B. Unwetter, Stromausfall usw. erstellen, um eine reibungslose und schnelle Information und Kommunikation im Krisenfall sicherstellen zu können.	181
<b>Nachbereitung und Evaluation</b>					
F9	Die Stadt Plettenberg bereitet außergewöhnliche Ereignisse bisher nicht strukturiert nach.	182	E9	Die Stadt Plettenberg sollte über die bisherigen, anlassbezogenen Aktivitäten hinaus außergewöhnliche Ereignisse und auch Übungen regelmäßig und einheitlich nachbereiten und dokumentieren.	183



## → Kontakt

---

Gemeindeprüfungsanstalt Nordrhein-Westfalen

---

Shamrockring 1, Haus 4, 44623 Herne

---

Postfach 10 18 79, 44608 Herne

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

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

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

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

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