

ÜBERÖRTLICHE PRÜFUNG

*der Stadt Lennestadt im Jahr
2025*

Gesamtbericht

INHALTSVERZEICHNIS

Gesamtbericht	1
0. Vorbericht	5
0.1 Ergebnisse der überörtlichen Prüfung der Stadt Lennestadt	5
0.1.1 Managementübersicht	5
0.2 Überörtliche Prüfung	7
0.2.1 Grundlagen	7
0.2.2 Prüfungsbericht	8
0.2.3 Nachhaltigkeitsaspekte in der Prüfung	9
0.2.4 Konsolidierungsmöglichkeiten	9
0.2.5 Verfahren nach Prüfungsabschluss	10
0.2.6 Umgang mit Feststellungen und Handlungsempfehlungen aus vergangenen Prüfungen	10
0.3 Prüfungsmethodik	11
0.3.1 Kennzahlenvergleich	11
0.3.2 Erfüllungsgrad	12
0.3.3 gpa-Kennzahlenset	12
0.4 Prüfungsablauf	12
0.5 Anlage 1: Zusammenfassung aller Feststellungen und Empfehlungen	14
0.6 Anlage 2: Nachhaltigkeit in der Stadt Lennestadt	21
0.6.1 Nachhaltigkeitsinstrumente	21
0.6.2 Nachhaltigkeitsindikatoren	22
1. Finanzen	32
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	36
1.4.3 Eigenkapital	38
1.4.4 Verbindlichkeiten	40
1.4.5 Haushaltskonsolidierung	41
1.5 Haushaltssteuerung	42
1.5.1 Nachhaltigkeitshaushalt	42
1.5.2 Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen	43
1.5.3 Kredit- und Anlagemanagement	46
1.6 Anlage: Ergänzende Tabellen	54

2.	Zahlungsabwicklung und Vollstreckung	59
2.1	Managementübersicht	59
2.2	Aufbau des Teilberichtes	60
2.3	Inhalte, Ziele und Methodik	60
2.4	Zahlungsabwicklung	61
2.4.1	Aufwendungen	62
2.4.2	Einzahlungen	63
2.4.3	Prozessbetrachtungen	69
2.5	Vollstreckung	73
2.5.1	Aufwendungen	74
2.5.2	Vollstreckungsforderungen	75
2.5.3	Zusätzliche Erläuterungen zur Vollstreckung	81
2.6	Anlage: Ergänzende Tabellen	84
3.	Gremienarbeit	86
3.1	Managementübersicht	86
3.2	Aufbau des Teilberichtes	87
3.3	Inhalte, Ziele und Methodik	87
3.4	Örtliche Gremienstrukturen	88
3.5	Sitzungsmanagement	91
3.6	Aufwendungen Gremienmitglieder	93
3.6.1	Aufwandsentschädigungen und Sitzungsgelder für gewählte Mitglieder	95
3.6.2	Entschädigungen im kommunalen Ehrenamt	98
3.7	Zuwendungen an Fraktionen, Gruppen und Einzelratsmitglieder	101
3.8	Digitalisierung der Gremienarbeit	104
3.9	Veröffentlichungspflicht gemäß Korruptionsbekämpfungsgesetz NRW	107
3.10	Anlage: Ergänzende Tabelle	109
4.	Personal, Organisation und Informationstechnik	110
4.1	Managementübersicht	110
4.2	Aufbau des Teilberichtes	111
4.3	Inhalte, Ziele und Methodik	111
4.4	Orientierungsrahmen	112
4.4.1	Personal	113
4.4.2	Organisation	118
4.4.3	Informationstechnik	122
4.5	Personalressourcen	128
4.5.1	Personalquoten	128
4.5.2	Stellenbesetzung	131
4.5.3	Altersstruktur	131
4.5.4	Querschnittsaufgaben	132
4.6	Digitalisierungsniveau	134

4.7	Anlage 1: Berechnungsschritte Personalquoten	137
4.8	Anlage 2: Ergänzende Tabelle	139
5.	Gebäudewirtschaft - Klimaschutz	142
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	151
5.5.1	Städtischer Gebäudebestand	151
5.5.2	Organisation	153
5.5.3	Planung von Klimaschutzmaßnahmen	155
5.5.4	Finanzmitteleinsatz für die Sanierung städtischer Gebäude	157
5.5.5	Treibhausgasbilanz	160
5.6	Anlage: Ergänzende Tabelle	162
6.	Kommunales Krisenmanagement	163
6.1	Managementübersicht	163
6.2	Aufbau des Teilberichtes	164
6.3	Inhalte, Ziele und Methodik	164
6.4	Strukturen und Ausgangssituation	165
6.5	Prävention und Vorbereitung	166
6.5.1	Erkennen von Risiken	167
6.5.2	Vorplanung	168
6.5.3	Regelungen zur Einbindung von Spontanhelfenden	170
6.6	Organisation	170
6.6.1	Stab für außergewöhnliche Ereignisse (SAE)	172
6.6.2	Stabsraum	173
6.6.3	Notstromversorgung	173
6.6.4	Handlungsfähigkeit im Krisenfall	175
6.6.5	Dienstanweisung SAE	175
6.7	Schulung und Übung	177
6.7.1	Schulung der SAE-Mitglieder	178
6.7.2	Übung der SAE-Mitglieder	179
6.8	Bevölkerungsinformation und Medienarbeit	179
6.8.1	Krisenkommunikation	180
6.8.2	Stärkung der Selbsthilfefähigkeit der Bevölkerung	181
6.9	Nachbereitung und Evaluation	182
6.10	Anlage: Übersicht Erfüllungsgrad im kommunalen Krisenmanagement	184
6.11	Anlage: Ergänzende Tabelle	186
	Kontakt	189

0. Vorbericht

0.1 Ergebnisse der überörtlichen Prüfung der Stadt Lennestadt

0.1.1 Managementübersicht

Als Ergebnis der überörtlichen Prüfung der Stadt Lennestadt 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 **finanzwirtschaftliche** Situation der Stadt Lennestadt ist zum Zeitpunkt der Prüfung gut. Mit den positiven Jahresergebnissen 2019 bis 2023 konnte die Stadt ihr Eigenkapital deutlich stärken. Sie stockte die Ausgleichsrücklage auf. 2023 erzielte die Stadt im interkommunalen Vergleich eine überdurchschnittliche Eigenkapitalausstattung. Die Gesamtverbindlichkeiten sind vergleichsweise gering.

In der Haushaltsplanung plant die Stadt hingegen erhebliche Fehlbeträge, die dazu führen werden, dass die Ausgleichsrücklage bis 2027 verbraucht sein wird, die sich mit der aktuellen Haushaltsplanung für 2026 um ein Jahr hinausgezögert werden konnte. Die Verbindlichkeiten werden aufgrund von Investitionen steigen. Ebenfalls rechnet die Stadt damit, dass Liquiditätskredite erforderlich werden. Trotz der vergleichsweise guten Finanzsituation zum Betrachtungszeitpunkt hält es die gpaNRW aufgrund der herausfordernden Haushaltslage der kommenden Jahre für erforderlich, dass sich die Stadt Lennestadt damit beschäftigt, Konsolidierungspotenzial zu identifizieren. Dieses ist für eine **nachhaltige Haushaltssteuerung** wichtig, d.h. die zur Verfügung stehenden Mittel und geplanten Maßnahmen sollen gezielt eingesetzt werden, um langfristig die Zukunftsfähigkeit der Stadt zu sichern.

Eine Nachhaltigkeitsstrategie oder Nachhaltigkeitsziele hat die Stadt Lennestadt in Zusammenhang mit dem Haushaltsplan bisher nicht beschlossen. Gleichwohl beschäftigt sie sich mit dem Thema, zum Beispiel im integrierten Klimaschutzkonzept. Die Stadt Lennestadt sollte ihr Handeln durch routinemäßige Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen stärken. Dazu sollte sie zunächst organisatorische Vorgaben für die Untersuchung der Wirtschaftlichkeit von Investitionen treffen. Die gpaNRW empfiehlt, Schwellenwerte festzulegen, oberhalb derer Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen verpflichtend und nach einheitlichen Maßstäben durchzuführen sind.

Für ihr **Kredit- und Anlagemanagement** hat Lennestadt eine gute und pragmatische Vorgehensweise etabliert. Die gelebten Strukturen sollte sie verschriftlichen, auch um das Wissensmanagement aufzubauen.

Im Bereich der **Zahlungsabwicklung** arbeitet die Stadt Lennestadt zwar schon automatisiert, bei der Buchung der Einzahlungen ergeben sich im Prozess allerdings noch Optimierungsmöglichkeiten. Der Prozess des Mahnwesens ist in Lennestadt gut strukturiert. Dies spiegelt sich auch in der hohen Erfolgsquote der Mahnungen wider. Aber auch hier birgt eine größere Automatisierung weiteres Potenzial. Elektronische Zahlungsmöglichkeiten, die Lennestadt bereits in einigen Bereichen der Verwaltung einsetzt, möchte die Stadt zukünftig weiter ausweiten.

Die Daten und Kennzahlen für die **Vollstreckung** sind im Vergleichsjahr in Lennestadt durch den Cyberangriff auf den IT-Dienstleister stark beeinflusst. Vollstreckungen konnten 2024 erst ab der Jahresmitte wieder vorgenommen werden. Die gebildeten Kennzahlen sollte die Stadt fortschreiben, um zu verifizieren, ob Optimierungspotenzial vorhanden ist oder ob die Kennzahlen allein aufgrund des Cyberangriffs auf hohe Aufwendungen und geringe Fallzahlen hindeuten.

Bei der Prüfung des Themenfeldes **Gremienarbeit** zeigte sich, dass die Hauptsatzung der Stadt Lennestadt überarbeitungsbedürftig war. Bereits während der Prüfung aktualisierte die Stadt die Satzung hinsichtlich des Eingaberechtes. Die weiteren notwendigen Änderungen sollte sie noch vornehmen. Die schlanke Struktur der Ausschüsse ist stimmig mit der Verwaltungsorganisation der Stadt. Die Anzahl der Sitzungen ist im interkommunalen Vergleich niedrig. Die Zahlung der Zuwendungen an die Fraktionen hat die Stadt ebenfalls an die aktuelle Rechtslage angepasst. Den Bedarf an Zuwendungen für die Fraktionen sollte die Stadt Lennestadt weiterhin regelmäßig ermitteln sowie die Erklärung über die Verwendung der Mittel überprüfen.

Die pflichtigen Veröffentlichungen nach dem Korruptionsbekämpfungsgesetz erfüllt die Stadt Lennestadt mit größtmöglicher Transparenz. Um im Bedarfsfall digitale oder hybride Gremiensitzungen durchzuführen, sollte sich die Stadt mit den formalen Voraussetzungen und der technischen Umsetzbarkeit auseinandersetzen.

Im Prüfgebiet **Personal, Organisation und Informationstechnik** hat die gpaNRW verschiedene Aspekte des Verwaltungshandelns in Hinblick auf die Erfordernisse der Zukunft geprüft.

Die Abläufe, die die Personalgewinnung aber auch den laufenden Personalservice betreffen, sind in Lennestadt bisher nicht formal festgelegt. Auch ein Wissensmanagement ist bislang nicht etabliert. Die hohe Altersstruktur des Personals und die niedrige Besetzungsquote der vorhandenen Stellen zeigen, dass die Stadt Lennestadt vor großen Herausforderungen steht. Zur Unterstützung sollte die Stadt grundlegende Vorgänge verbindlich regeln. Die geplante interkommunale Zusammenarbeit im Bereich der örtlichen Rechnungsprüfung ist eine gute Option zur Aufrechterhaltung der städtischen Aufgabenerledigung unter sich verändernden Rahmenbedingungen.

Bisher hat die Stadt Lennestadt sich bisher nur sporadisch mit ihren Prozessen auseinandergesetzt. Der Personaleinsatz insgesamt erfolgt eher anlassbezogen. Um Abläufe zu verbessern und zu digitalisieren, sollte sich die Stadt Lennestadt mit den vorhandenen Prozessen zur Aufgabenerledigung systematisch beschäftigen.

Gleiches gilt für die Informationstechnik. Eine Digitalisierungsstrategie gibt es bisher nicht. Die Stadt Lennestadt sollte die Anforderungen an die Informationstechnik gezielt steuern, um auch in Notfällen handlungsfähig zu sein. Das Digitalisierungsniveau von verschiedenen Prozessen,

die wir in der Prüfung näher betrachtet haben, liegt in Lennestadt unterhalb des mittleren Niveaus der Vergleichsstädte.

Mit dem vorhandenen Klimaschutzkonzept und dem Energiepolitischen Arbeitsprogramm hat die Stadt Lennestadt eine gute Ausgangsbasis, um den Belangen des **Klimaschutzes** Rechnung zu tragen. Mit der Zielsetzung für die Erreichung der Treibhausgasneutralität im Jahr 2040 hat sich die Stadt einen konkreten Rahmen gesetzt. Die Umsetzung kann sie zwar nicht allein durch Maßnahmen am städtischen **Gebäudebestand** erlangen. Allerdings hat sie hier direkte Einflussmöglichkeiten, die sie aktiv nutzen sollte. Bisher hat die Stadt noch nicht den für die klimaneutrale Umgestaltung aller städtischen Gebäude notwendigen Finanzbedarf ermittelt. Nach der von der gpaNRW durchgeführten Modellrechnung müsste die Stadt Lennestadt ihren Finanzmitteleinsatz hier künftig deutlich steigern. Wichtig ist, dass die Stadt Lennestadt regelmäßig anhand ihrer Treibhausgasbilanz kontrolliert, ob sie das gesamtstädtische Ziel der Treibhausgasneutralität im gesetzten Rahmen erreichen kann. Unterstützend sollte sie zum Beispiel eine Prioritätenliste für die klimaneutrale Sanierung der städtischen Gebäude erstellen.

Die Stadt Lennestadt ist gerade in den Vorarbeiten, erste Erkenntnisse aus vergangenen **Krisensituationen** dazu zu nutzen, Leitentscheidungen zu treffen und strukturell abzusichern. Bisher fehlt es überwiegend an formellen und übergreifenden Konzepten. Dies ist der Stadt bewusst. Die eigenen bewältigten Krisen sowie die Ergebnisse der überörtlichen Prüfung möchte die Stadt Lennestadt nutzen, um sich zukünftig strukturierter im Krisenmanagement aufzustellen. Dazu hat sie zunächst eine Dienstanweisung für den Stab für außergewöhnliche Ergebnisse aufgestellt. Großes Potenzial zur Verbesserung gibt es bei der Identifizierung der Risiken und deren Bewältigungsstrategien, der Schulung des Krisenstabes und bei der Nachbereitung von Krisen. Darüber hinaus sollte sich die Stadt mit der Kommunikation und der Handlungsfähigkeit der Verwaltung im Krisenfall beschäftigen.

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 auszugleichen¹. 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

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

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:

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

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

In den verschiedenen Handlungsfeldern berechnet die gpaNRW **Personalaufwendungen** auf Basis von KGSt-Durchschnittswerten². 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.

² KGSt-Bericht „Kosten eines Arbeitsplatzes“ in der jeweils aktuellen Fassung.

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 Gemeinden sind sich ihrer Verantwortung bewusst und haben bereits damit begonnen, ein wirkungsorientiertes kommunales Nachhaltigkeitsmanagement³ 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

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

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.

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 Lennestadt hat zunächst die Ergebnisse der überörtlichen Prüfung am 02. September 2020 in der Sitzung des Rates vorgestellt und in der Ratssitzung am 30. Juni 2021 die Stellungnahme nach § 105 GO NRW beschlossen.

Eine Berichterstattung hinsichtlich der weiteren Umsetzung der Empfehlungen hat es bei der Stadt Lennestadt nicht gegeben. Die Ergebnisse und Hinweise aus der Prüfung sind in die Arbeit der zuständigen Organisationseinheiten eingeflossen. Dort ist auch die Umsetzung der Empfehlungen geprüft und weiterverfolgt worden. Die Stadt hat an zentraler Stelle im Bereich Finanzen und Steuern den Umgang mit den Empfehlungen nachgehalten. Als Beispiele für umgesetzte Maßnahmen hat die Stadt u.a. folgende angeführt:

- Um die Haushaltssituation auch durch die Akquise von Fördermitteln zu verbessern, hat die Stadt Lennestadt ein zentrales Fördermittelmanagement eingerichtet.
- Für eine verbesserte Steuerung der Verkehrsflächenerhaltung hat die Stadt Lennestadt eine Zustandserfassung der Verkehrsflächen durchführen lassen. Damit erfüllt sie insbesondere auch die Anforderungen an die gesetzlich vorgegebene Inventur.
- Im Vergabewesen hat die Stadt Lennestadt Zuständigkeiten und Aufgaben verbindlich und in Teilen neu festgelegt. Dies dient der einheitlichen und rechtssicheren Prozessabwicklung.
- Im Bereich der Bauaufsicht hat die Stadt Lennestadt weiter am Digitalisierungsgrad gearbeitet.
- Aufgrund des Rechtsanspruches auf ganztägige Förderung für Grundschulkinder baut die Stadt Lennestadt das Betreuungsangebot der Offenen Ganztagschule (OGS) aus. Die Elternbeitragsquote und damit die Ertragssituation der Stadt Lennestadt hat sie über eine neue „Satzung über die Erhebung der Elternbeiträge für die Teilnahme an der OGS“ optimiert.

Ein interkommunaler Vergleich zu Nachhaltigkeitsindikatoren, wie Bildung und Betreuung ist in der Anlage 2 dieses Teilberichtes abgebildet.

Kennzahlen zur Bewirtschaftung der Schulen sowie auch zu anderen Handlungsfeldern vorangegangener Prüfungen schreibt die gpaNRW im Berichtsteil Kennzahlenset fort.

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 Städten⁴ 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

⁴ 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.

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. Die Stadt Lennestadt hat durch diese neue Erhebung mit 960 Einwohnerinnen und Einwohnern an Datenbasis verloren.

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.

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 Lennestadt wurde von Januar bis November 2025 durchgeführt.

Zunächst hat die gpaNRW die erforderlichen Daten und Informationen zusammengestellt und mit der Stadt Lennestadt 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 Lennestadt überwiegend die Jahre 2024 und 2025. Basis der Finanzprüfung sind die festgestellten Jahresabschlüsse 2019 bis 2023. Plandaten haben wir den Haushaltsplänen 2024 und 2025 entnommen. Die im Haushalt 2025 enthaltene mittelfristige Planung für die Jahre 2026 bis 2028 hat die gpaNRW ebenfalls berücksichtigt.

Neben den Daten früherer Jahre haben wir ebenfalls aktuelle Entwicklungen und Besonderheiten der Stadt Lennestadt 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 25. November 2025 wurde der Verwaltungsvorstand über die wesentlichen Prüfergebnisse informiert.

Herne, den 05. März 2026

Im Auftrag	Im Auftrag
gez.	gez.
Wiethoff	Wolff
Abteilungsleitung	Projektleitung

0.5 Anlage 1: Zusammenfassung aller Feststellungen und Empfehlungen

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

Feststellung		Empfehlung	
Haushaltssteuerung			
F1	In der Stadt Lennestadt existieren noch keine vereinheitlichten Vorgaben oder Arbeitshilfen für die Durchführung von Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen. Bisher hat die Stadt keine Wertgrenzen festgelegt, ab denen Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen bei Investitionen erforderlich sind.	E1.1	Die Stadt Lennestadt sollte einheitliche Regelungen für die Durchführung von Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen treffen und den Fachbereichen Arbeitshilfen bereitstellen.
		E1.2	Die Stadt Lennestadt sollte eine oder mehrere Wertgrenzen gemäß § 13 Abs. 1 Kommunalhaushaltsverordnung Nordrhein-Westfalen festlegen, oberhalb derer ein Wirtschaftlichkeitsvergleich verpflichtend durchzuführen ist.
F2	Die Stadt Lennestadt hat bisher keinen verbindlichen Handlungsrahmen für ihr Kreditmanagement schriftlich fixiert.	E2	Die Stadt Lennestadt sollte für ihr Kreditmanagement einen verbindlichen Handlungsrahmen mit strategischen Vorgaben, Entscheidungsbefugnissen und Verfahrensregelungen schriftlich fixieren. Dies kann in Form einer Dienstanweisung oder Richtlinie zum Kreditmanagement erfolgen. Die zuständigen politischen Gremien sollte die Stadt über die Regelungen informieren.
F3	Aktuell verfügt die Stadt Lennestadt über keine überschüssige Liquidität auf den Geschäftskonten. Dies war auch in der Vergangenheit selten der Fall. Einen Handlungsrahmen für ihr Anlagemanagement hat Lennestadt bisher nicht schriftlich fixiert.	E3	Die Stadt Lennestadt sollte sich für ihr Anlagemanagement präventiv einen verbindlichen Handlungsrahmen geben. Dieser Handlungsrahmen sollte zumindest wesentliche Inhalte abdecken. Entsprechende Regelungen können mit den Vorgaben für das Kreditmanagement zusammengefasst werden.
Zahlungsabwicklung und Vollstreckung			
F1	In der Zahlungsabwicklung der Stadt Lennestadt liegen der Personaleinsatz und die Anzahl der Einzahlungen auf einem niedrigen bis mittleren Niveau. Die Buchung jeder Einzahlung erfolgt in Lennestadt teilautomatisiert. Hier bestehen Optimierungsmöglichkeiten.	E1	Die Stadt Lennestadt sollte die Möglichkeiten zum Ausbau der Automatisierung nutzen und prüfen, ob die manuellen Buchungsvorgänge reduziert werden können.

Feststellung		Empfehlung	
F2	Die Stadt Lennestadt erzielt mit ihren Mahnungen eine vergleichsweise überdurchschnittliche Erfolgsquote. Dennoch bestehen Möglichkeiten den Prozess zu verbessern.	E2	Die Stadt Lennestadt sollte prüfen, ob durch ein automatisiertes Mahnverfahren der Prozess beschleunigt werden kann und manuelle Arbeiten verringert werden können. Hierbei sollte sie das Instrument Mahnsperren nutzen.
F3	Die Stadt Lennestadt bietet bereits mehrere elektronische Zahlungsmöglichkeiten an. Schriftliche Vorgaben dazu existieren noch nicht.	E3	Die Stadt Lennestadt sollte zur Stärkung digitaler Verwaltungsprozesse die Einführung elektronischer Zahlverfahren fortführen und strategische Vorgaben verschriftlichen.
F4	Die Stadt Lennestadt erreicht 2024 in der Vollstreckung mit einer vergleichsweise überdurchschnittlichen Personalausstattung eine leicht unterdurchschnittliche Erfolgsquote. Die verzögerte Bearbeitung in der Vollstreckung hängt in den Jahren 2023 und 2024 wesentlich mit den Auswirkungen der Cyberattacke zusammen. Fehlende Auswertemöglichkeiten erschweren eine fundierte Steuerung. Es ergeben sich Optimierungspotenziale.	E4	Die Stadt Lennestadt sollte prüfen, ob sie ein Fallzahlen-Controlling einführt. Nur auf Grundlage von Auswertungen zu Fall- und Kennzahlen können Entwicklungen transparent dargestellt und fundierte Entscheidungen zur Personal- und Prozesssteuerung getroffen werden.
F5	Die Stadt Lennestadt hat das Verfahren für die Vergütung der Vollstreckungskräfte derzeit nicht rechtskonform geregelt. Bestimmte Vorgaben der Vollstreckungsvergütungsverordnung finden noch keine Berücksichtigung.	E5	Die Stadt Lennestadt sollte zukünftig die Anforderungen der Vollstreckungsvergütungsverordnung beachten und ergänzende, mit der Verordnung im Einklang stehende Regelungen treffen.
Gremienarbeit			
F1	Die Stadt Lennestadt hat die Zahl der ersatzpflichtigen Fraktionssitzungen pro Jahr in der Hauptsatzung für sachkundige Bürger/Bürgerinnen und sachkundige Einwohner/ Einwohnerinnen beschränkt, jedoch nicht für Ratsmitglieder.	E1	Die Stadt Lennestadt 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 Lennestadt arbeitet im Bereich der Gremienarbeit überwiegend digital. Zum Prüfungszeitpunkt hatte die Stadt noch keine technischen und formalen Voraussetzungen für digitale oder hybride Gremiensitzungen geschaffen.	E3.1	Die Stadt Lennestadt sollte versuchen, den Umstieg auf die papierlose Gremienarbeit konsequent umzusetzen.
		E3.2	Die Stadt Lennestadt 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.
Personal, Organisation und IT			
F1	Die Stadt Lennestadt ist bei der Rekrutierung und beim Einstellungsverfahren gut aufgestellt. Sie profitiert bislang allerdings kaum von den Möglichkeiten, die sich aus interkommunaler Zusammenarbeit ergeben können.	E1	Die Stadt Lennestadt sollte sich intensiver mit den Optionen einer interkommunalen Zusammenarbeit im Personalbereich beschäftigen, um ausreichend qualifizierte Bewerberinnen und Bewerber zu finden und ihre städtische Leistungsfähigkeit zu erhalten.

Feststellung		Empfehlung	
F2	Sowohl bei der strukturierten Integration von neuen Mitarbeitenden als auch bei deren systematischen Qualifizierung bestehen für die Stadt Lennestadt einige Möglichkeiten sich bedeutend zu verbessern.	E2	Die Stadt Lennestadt sollte ihre Abläufe im Onboarding sowie in der Qualifizierung stärker systematisieren. Sie sollte die strukturierte und zentral gesteuerte Qualifizierung ihrer Mitarbeitenden, beispielsweise in einer Dienstvereinbarung, in den Fokus rücken, um Talente in der eigenen Verwaltung zielorientiert zu fördern. Zudem sollte die Stadt ein strategisches Wissensmanagement aufbauen, um die Gefahr von Wissensverlusten so gering wie möglich zu halten.
F3	Beim Serviceangebot für ihre Mitarbeitenden sowie beim Offboarding ist die Stadt Lennestadt grundsätzlich auf einem guten Weg. Allerdings sind die praktischen Abläufe häufig nicht dokumentiert und damit nur in geringem Maße fest in der Verwaltungsorganisation verankert.	E3	Die bislang pragmatischen Vorgehensweisen im Personalservice und beim Offboarding sollte die Stadt Lennestadt zukünftig stärker verschriftlichen und damit für sich absichern.
F4	Die Stadt Lennestadt setzt ihre Personalressourcen derzeit noch nicht mehrheitlich systematisch ein. So ist sie oft pragmatisch unterwegs und priorisiert Anforderungen häufig nach Bedarfslage und damit nicht regelmäßig auf Basis von übergeordneten Zielvorgaben.	E4	Die Stadt Lennestadt sollte sich beim gezielten Einsatz ihrer Ressourcen zur Aufgabenerledigung verbessern, indem sie insgesamt systematischer vorgeht. Ihre Bemühungen zur Erstellung eines übergreifenden Geschäftsverteilungsplans sollte sie auch deshalb unbedingt vorantreiben.
F5	Ein systematisches Prozessmanagement zur professionellen Optimierung von Verwaltungsabläufen existiert in der Stadt Lennestadt nicht. Damit fehlt der Stadt ein grundlegendes Instrument, um Ressourcen bestmöglich auf ihre Verwaltungs- sowie Digitalisierungsziele auszurichten.	E5	Die Stadt Lennestadt sollte ein systematisches Prozessmanagement implementieren und sich dabei auch an Beispielen der interkommunalen Zusammenarbeit orientieren, um ihre Personalressourcen bestmöglich einsetzen sowie Verwaltungsabläufe optimieren und digitalisieren zu können.
F6	Die Stadt Lennestadt wertet bislang eher anlassbezogen ihren quantitativen Stellenbedarf aus. Diese Vorgehensweise stellt nicht sicher, dass etwaiger Handlungsbedarf standardisiert an zentraler Stelle erkannt wird und zielgerichtet gegengesteuert werden kann.	E6	Die Stadt Lennestadt sollte aktiv an einer systematischen Personalbedarfsplanung arbeiten, um Handlungsbedarfe rechtzeitig zu erkennen und mögliche Überlastungen zu vermeiden.
F7	Das strategische Fundament für den zielgerichteten Einsatz von IT ist bei der Stadt Lennestadt sehr schwach ausgeprägt.	E7	Die Stadt Lennestadt sollte ihren strategischen Orientierungsrahmen für IT und Digitalisierung bedeutend verbessern. Sie sollte sowohl eine verwaltungsübergreifende Digitalisierungsstrategie, samt Berücksichtigung von KI-Aspekten, als auch eine daraus abgeleitete IT-Strategie aufbauen. Dies kann allen Beteiligten helfen konkrete Maßnahmen und Ressourcen systematischer als bislang aufeinander abzustimmen.
F8	Die Stadt Lennestadt zeigt deutliches Verbesserungspotenzial bei der anforderungsgerechten Bereitstellung von IT-Leistungen sowie bei der Umsetzung von Digitalisierungsvorhaben.	E8	Die Stadt Lennestadt sollte ein softwaregestütztes Projektmanagement aufbauen und systematischer die Anforderungen an die IT steuern, um eine anforderungsgerechte IT-Bereitstellung sowie eine zielgerichtete Umsetzung von Digitalisierungsprojekten zu ermöglichen. Außerdem sollte das Lizenz- sowie Störungsmanagement mithilfe von geeigneten Softwarelösungen optimiert werden.

Feststellung		Empfehlung	
F9	Die Stadt Lennestadt kann sich neben vereinzelten technischen Aspekten besonders aus organisatorischer und konzeptioneller Sicht verbessern, um mithilfe von IT ihre Verwaltungsabläufe aufrechtzuerhalten.	E9	Die Stadt Lennestadt sollte sich neben technischen Aspekten besonders auf organisatorische und konzeptionelle Verbesserungen der IT-Sicherheit fokussieren. Insbesondere in der Prävention von Notfällen sollte sie sich systematischer als bislang aufstellen, um so die Integrität, Vertraulichkeit und Verfügbarkeit ihrer Daten und Systeme zu schützen.
F10	Die Stadt Lennestadt steht vor sehr großen personellen Herausforderungen. Eine geringe personelle Ausstattung, eine niedrige Stellenbesetzungsquote und eine sehr alterszentrierte Personalstruktur gefährden die langfristige Handlungsfähigkeit der Stadt.	E10	Die Stadt Lennestadt sollte mit ihren personellen Risiken proaktiv umgehen. Um ihre Zukunftsfähigkeit zu sichern, sollte sie deshalb die Empfehlungen der gpaNRW in ihre langfristige Ausrichtung aufnehmen.
F11	Die Stadt Lennestadt ist in den von der gpaNRW ausgewählten Bereichen unterschiedlich weit und liegt damit beim Digitalisierungsniveau insgesamt im hinteren Mittelfeld der geprüften Kommunen. Während sie bei den internen Abläufen bereits einen guten Stand erreicht zeigt sich bei den nach außen gerichteten Leistungen größeres Optimierungspotenzial. So bieten sich der Stadt große Chancen, wenn Abläufe zur Be- und Weiterverarbeitung von Vorgängen überwiegend medienbruchfrei ablaufen würden.	E11	Die Stadt Lennestadt sollte die Möglichkeiten ausschöpfen, die sich aus der Reduzierung von Medienbrüchen ergeben, um digital leistungsfähiger zu werden und somit langfristig handlungsfähig zu bleiben.
Gebäudewirtschaft - Klimaschutz			
F1	Die Stadt Lennestadt verfügt mit ihrem Energiepolitischen Arbeitsprogramm und dem daran anknüpfenden Integrierten Klimaschutzkonzept über ein weitreichendes Maßnahmenbündel, mit dem sie nach eigener Berechnung die Treibhausgasneutralität 2040 erreichen kann.	E1.1	Die Stadt Lennestadt sollte im Turnus der Fortschreibung ihrer Treibhausgasbilanz bewerten, ob das eigene ambitionierte Ziel der Treibhausgasneutralität 2040 erreichbar ist. Kommt sie zu einem negativen Ergebnis, sollte sie das Ziel entsprechend anpassen oder weitere Maßnahmen ergreifen.
		E1.2	Die Stadt Lennestadt sollte Kompensationsmaßnahmen wie z.B. Zertifikate-Handel höchstens nachrangig einsetzen.
F2	Das Energiepolitische Arbeitsprogramm stellt ein gutes Instrument zur energetischen Optimierung mit Blick auf die städtischen Liegenschaften dar. Dennoch zeigen sich Optimierungsmöglichkeiten bei der Priorisierung und dem Umfang von Sanierungsmaßnahmen an den städtischen Gebäuden.	E2.1	Die Stadt Lennestadt sollte bei der Priorisierung ihrer Sanierungsmaßnahmen an städtischen Gebäuden die Treibhausgasemissionen berücksichtigen.
		E2.2	Die Stadt Lennestadt sollte Sanierungsmaßnahmen umfangreich planen, sofern sie hierdurch die Betriebskosten und die Treibhausgasemissionen erheblich reduzieren kann.

Feststellung		Empfehlung	
		E2.3	Die Stadt Lennestadt sollte Kennzahlen einsetzen, auffällige Abweichungen von Energieverbrauchswerten evaluieren und eine kennzahlenorientierte Steuerung aufbauen.
F3	Die Stadt Lennestadt hat die benötigten Finanzmittel für die notwendigen Maßnahmen im eigenen Gebäudebestand bisher nicht beziffert. Dies ist jedoch Voraussetzung für eine realistische zeitliche Zielsetzung auf dem Weg zur Treibhausgasneutralität.	E3	Die Stadt Lennestadt sollte ihren Finanzmittelbedarf für Klimaschutzmaßnahmen am eigenen Gebäudebestand beziffern und in der mittel- und langfristigen Finanzplanung berücksichtigen.
Kommunales Krisenmanagement			
F1	Die Stadt Lennestadt hat bereits einige Risiken für ihr Stadtgebiet ermittelt. Eine Prüfung der erkannten Risiken erfolgt anlassbezogen und unregelmäßig. Bei der Dokumentation und Aufbereitung der Risikobewertung sieht die gpaNRW noch Verbesserungspotential.	E1	Die Stadt Lennestadt sollte in einem ersten Schritt ihre Risikoanalyse vervollständigen und in einem zweiten Schritt alle dann identifizierten Risiken hinsichtlich ihres Schadensausmaßes und der Eintrittswahrscheinlichkeit bewerten. Über das Ergebnis sollte sie die politischen Gremien informieren.
F2	Die Stadt Lennestadt hat bisher nur für wenige der identifizierten Risiken Maßnahmen zur Vorplanung getroffen. Für viele potenzielle Risiken fehlen noch entsprechende Konzepte.	E2.1	Die Stadt Lennestadt sollte auf der Grundlage einer strukturierten Risikoanalyse für alle erkannten Risiken konkrete Bewältigungsstrategien entwickeln und dokumentieren.
		E2.2	Die Stadt Lennestadt sollte eine verbindliche Melde- und Kommunikationsstruktur zum Kreis Olpe aufbauen.
F3	Die Stadt Lennestadt hat bisher keine Regelung zur Einbindung von Spontan Helfenden aufgestellt. In einer Krisenlage kann die Stadt die bestehenden ehrenamtlichen Strukturen innerhalb der Stadt nutzen.	E3	Die Stadt Lennestadt sollte eine formale Regelung zur Einbindung von Spontan Helfenden erstellen, um diese zur Bewältigung von Krisen bestmöglich zu nutzen.
F4	Die Stadt Lennestadt hat einen Stab für außergewöhnliche Ereignisse eingerichtet. Dieser ist jederzeit alarmierbar. Er stellt jedoch keine Mehrschichtfähigkeit sicher.	E4	Die Stadt Lennestadt sollte alle Positionen ihres SAE mindestens doppelt besetzen, um auch bei länger andauernden Krisen eine stetige Handlungsfähigkeit sicherstellen zu können.
F5	Der primäre Stabsraum der Stadt Lennestadt bietet grundsätzlich gute Voraussetzungen für eine effektive Arbeit des Stabes.	E5	Die Stadt Lennestadt sollte für den Krisenfall den Zutritt zum Stabsraum durch geeignete Maßnahmen regeln. Die Einsatz- und Funktionsfähigkeit des Stabsraumes sollte sie durch dokumentierte Verantwortlichkeiten sicherstellen.
F6	Die Stadt Lennestadt hat festgelegt, welche städtischen Einrichtungen sie mit Notstrom versorgen will und die Beschaffung entsprechender Notstromaggregate in die Wege geleitet. Übungen unter den Bedingungen eines Stromausfalls fanden bisher noch nicht statt.	E6.1	Die Stadt Lennestadt sollte kurzfristig die Beschaffung der geplanten Notstromaggregate abschließen und die Funktionsfähigkeit mit der elektrischen Hausanlage des Rathauses unter Echtbedingungen testen. Darüber hinaus sollte sie alle Aggregate regelmäßigen Lasttests unter Realbedingungen unterziehen und diese Tests

Feststellung		Empfehlung	
			dokumentieren. Die Regelungen zur Treibstoffversorgung für die Aggregate sollte sie verbindlich fixieren.
		E6.2	Die Stadt Lennestadt sollte sowohl für eine eventuelle Notunterbringung in einer Turnhalle als auch für eine Leichenhalle eine entsprechende Notstromversorgung sicherstellen.
F7	Die Stadt Lennestadt hat bisher keine städtischen Leistungen benannt, die die Handlungsfähigkeit der Verwaltung im Krisenfall sicherstellen können.	E7	Die Stadt Lennestadt sollte sich strukturiert mit der Frage beschäftigen, städtischen Leistungen sie auch im Krisenfall vorhalten will.
F8	Die Stadt Lennestadt hat eine Dienstvereinbarung für ihren Stab für außergewöhnliche Ereignisse erstellt. Die Dienstvereinbarung hat aus Sicht der gpaNRW noch Optimierungspotenzial hinsichtlich einzelner Regelungen und Zuständigkeiten.	E8.1	Die Stadt Lennestadt sollte in ihrer Dienstvereinbarung für alle potenziellen Schadensereignisse einen Zeitrahmen definieren, innerhalb dessen die Einsatzbereitschaft des SAE hergestellt sein sollte.
		E8.2	Die Stadt Lennestadt sollte alle Mitglieder des SAE mit entsprechenden Dienstausrüstungen ausstatten.
		E8.3	Die Stadt Lennestadt sollte die Verpflegung der SAE-Mitglieder im Einsatzfall sicherstellen.
F9	Die Stadt Lennestadt hat bisher keine Schulungen für die Mitglieder des SAE durchgeführt.	E9	Die Stadt Lennestadt sollte ihre Dienstvereinbarung zum SAE anpassen und für alle Mitglieder des SAE regelmäßige Schulungen durchzuführen. Regelungen zu Schulungen mit Angaben zur Häufigkeit und zum Inhalt der Schulungen kann sie als Anlage zur Dienstvereinbarung verschriftlichen.
F10	Die Stadt Lennestadt hat bisher keine Übungen mit dem Stab für außergewöhnliche Ereignisse durchgeführt. Verbindliche Regelungen zur Durchführung von Übungen fehlen ebenfalls.	E10	Die Stadt Lennestadt sollte die in ihrer Dienstvereinbarung enthaltene Empfehlungen zu Übungen ihres SAE umsetzen und diese in einer Anlage zu ihrer Dienstvereinbarung fixieren. Darüber hinaus sollte die Stadt regelmäßig Übungen mit dem gesamten SAE sowie mit externen Akteuren durchführen, um so Abläufe und Zusammenarbeit im Krisenfall zu festigen.
F11	Die Stadt Lennestadt hält vielfältige Kommunikationsstrukturen bereit. Für einen möglichen Krisenfall hat sie noch keine individuellen Kommunikationsregeln für einzelne Krisenszenarien festgelegt.	E11	Die Stadt Lennestadt sollte vorgefertigte Kommunikationschecklisten mit Textbausteinen für typische Krisenszenarien, wie z. B. Unwetter, Stromausfall usw. erstellen, um eine reibungslose und schnelle Information und Kommunikation sicherstellen zu können.
F12	Die Stadt Lennestadt nutzt ihre vorhandenen Kommunikationskanäle zur Information und zur Stärkung der Selbsthilfefähigkeit der Bevölkerung noch nicht.	E12	Die Stadt Lennestadt sollte die Selbsthilfefähigkeit ihrer Bevölkerung stärken, indem sie auch in sozialen Medien und auf ihrer Homepage über die Möglichkeit der Selbsthilfe informiert.

Feststellung		Empfehlung	
F13	Die Stadt Lennestadt bereitet außergewöhnliche Ereignisse bisher nicht strukturiert nach.	E13	Die Stadt Lennestadt sollte Einsatzanlässe und (zukünftige) Übungen strukturiert nachbereiten und die Ergebnisse der Nachbereitung dokumentieren.

0.6 Anlage 2: Nachhaltigkeit in der Stadt Lennestadt

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 Nachhaltigkeitshaushalt⁵. 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 Lennestadt** hat bisher noch keine umfassende Nachhaltigkeitsstrategie entwickelt, die spezifische Ziele und Maßnahmen definiert. Dennoch ist ihr die Bedeutung einer nachhaltigen Entwicklung bewusst. Vor diesem Hintergrund verfolgt der Rat der Stadt Lennestadt das Ziel, spätestens bis zum Jahr 2040 bilanziell klimaneutral zu werden. Damit hat die Stadt den Zeitraum zur Erreichung dieses Ziels kürzer gesetzt, als die Landesregierung NRW dies getan hat. Die Stadt Lennestadt hat ein entsprechendes integriertes Klimaschutzkonzept beschlossen. Die Stadtverwaltung möchte den Endenergiebedarf um 40 Prozent senken. Auch die Fortführung von Sanierungen der städtischen Gebäude zählt zu den Zielen des Klimaschutzkonzeptes. Das Hauptaugenmerk zur Erreichung der bilanziellen Treibhausgasneutralität liegt in Lennestadt allerdings auf dem Ausbau erneuerbarer Energien.

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

Zudem ist die Stadt Lennestadt Mitglied des Zukunftsnetzes Mobilität NRW. Ziel des Zukunftsnetzes ist es unter anderem Mobilität nachhaltiger zu gestalten, d.h. energieeffizient, umwelt-schonend und sozial verträglich.

Als wichtiger Test für die zukunftsfähige Mobilität setzte die Stadt Lennestadt als Projekt „SAM – Südwestfalen Autonom und Mobil“ zeitweise einen autonomen Shuttle-Bus ein. Zum Januar 2026 hat die Stadt Lennestadt den Bereich Mobilitätsmanagement besetzt. Dieser soll Maßnahmen aus dem Mobilitätskonzept umsetzen.

0.6.1.2 Nachhaltigkeitscheck/ Nachhaltigkeitsprüfung

Der Nachhaltigkeitscheck/eine Nachhaltigkeitsprüfung soll die voraussichtlichen Wirkungen eines Vorhabens auf die nachhaltige Entwicklung abschätzen. Dazu beurteilen einige Verwaltungen die 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 Lennestadt** hat bislang keinen Nachhaltigkeitscheck eingeführt. Die Beauftragten für den Klimaschutz und Umweltschutz der Stadt Lennestadt haben Auswirkungen auf die Nachhaltigkeit in ihren Aufgabenbereichen im Blick. Durch eine Darstellung und Erklärung der Klimawirkung kann die Stadt das Bewusstsein der Entscheidungstragenden schärfen.

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 Strategieberatung enthalten.

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

Ein Nachhaltigkeitsberichtswesen existiert in der **Stadt Lennestadt** bislang nicht. Im zuständigen politischen Ausschuss berichtet die Stadt über den Umsetzungsstand der Maßnahmen des integrierten Klimaschutzkonzeptes. Flankierend ist die Stadt Lennestadt zertifiziert und ausgezeichnet in einem Qualitätsmanagementsystem, welches den Energieeinsatz von Kommunen bewertet. Es handelt sich um den European Energy Award.

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 nrwkommunal⁶ stellte die LAG 21 neben Befragungsergebnissen bisher Indikatoren zu verschiedenen Themenbereichen für alle nordrhein-westfälischen Kommunen im Zeitverlauf dar. Wenngleich die LAG 21 nunmehr auf die Darstellung der Indikatoren in ihrem Bericht verzichtet und die qualitativen Befragungsergebnisse in den Vordergrund stellt⁷, erlauben die seinerzeit definierten Indikatoren einen guten flächendeckenden Überblick.

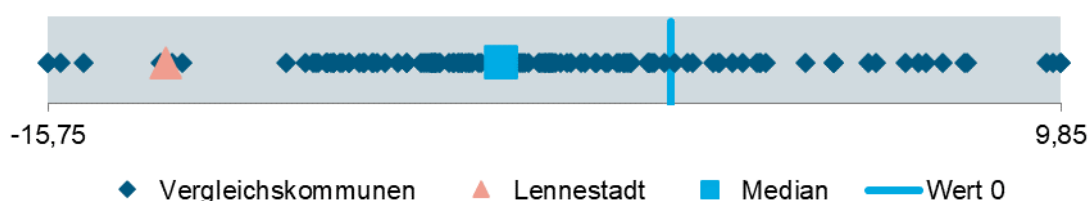
Wir haben in unserer Prüfung der mittleren kreisangehörigen Städte dieses Indikatorenset aufgegriffen, weil eine nachhaltige Entwicklung und ein nachhaltiges Handeln von zentraler, strategischer Bedeutung sind. Wir möchten der Politik und der Verwaltung mit dem Indikatorenset der LAG 21 einen Gesamtüberblick zur Nachhaltigkeit geben und einen Vergleich innerhalb der mittleren kreisangehörigen Städte ermöglichen. Dazu haben wir die Nachhaltigkeitsindikatoren aus allgemein zugänglichen Datenquellen⁸ 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 Lennestadt 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 Lennestadt** von 26.348 auf 24.320⁹ gesunken. Diese Entwicklung setzt sich nach der Prognose von IT NRW bis 2050 noch deutlicher fort. Die Bevölkerungsprognose zeigt einen anhaltenden negativen Trend. Die

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

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

⁸ IT.NRW, Energieatlas NRW vom LANUV NRW u.a.

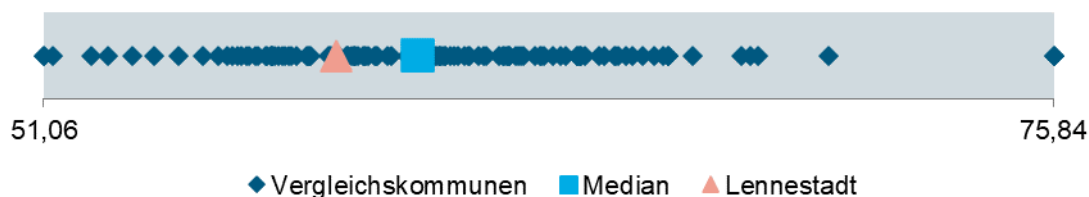
⁹ Einwohnerzahlen 2012 bis 2022 auf Basis Zensus 2011 und ab 2023 auf Basis Zensus 2022

Bevölkerung wird danach um 12,79 Prozent bis 2050 sinken. Der Median bei den mittleren kreisangehörigen Städten zeigt einen deutlich besseren - wenngleich ebenfalls negativen - Trend.

Die Prognose geht hier von einer Bevölkerungsentwicklung von -4,30 Prozent bis 2050 aus. Es gibt in diesem Vergleich allerdings auch Städte, die bis 2050 eine positive Bevölkerungsentwicklung erwarten. Die rückläufige Bevölkerungsentwicklung birgt für die Stadt Lennestadt Herausforderungen, denen sie sich in den nächsten Jahren stellen muss. Dies kann sie gut über Nachhaltigkeitsinstrumente, siehe vorangegangenes Kapitel, transparent abbilden und steuern.

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.

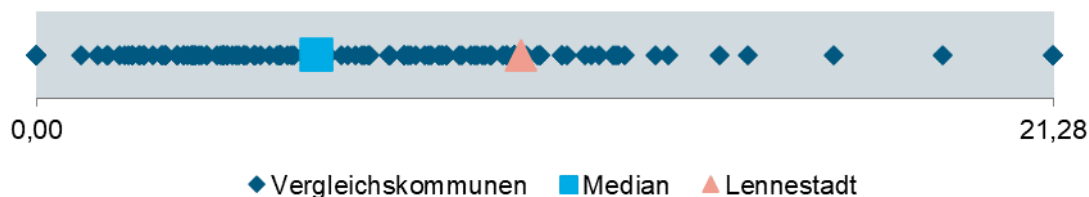
Abhängige Personen je 100 Personen im erwerbsfähigen Alter (Abhängigenquotient) 2025



In **Lennestadt** sind 58,25 Prozent der Bevölkerung nicht im erwerbsfähigen Alter. Im interkommunalen Vergleich positioniert sich die Stadt Lennestadt damit unterhalb des Median. Der Anteil der Bevölkerung im erwerbsfähigen Alter ist in Lennestadt demnach größer als in den meisten Vergleichsstädten. Der Abhängigenquotient ist in Lennestadt gegenüber 2012 deutlich angestiegen. 2012 lag der Wert noch bei 51,32 Prozent. Durch die Verwendung der neuen Zensus Einwohnerdaten verliert Lennestadt an Einwohnenden. Dies führt nicht allein zu der aktuellen Quote, da sich in den betrachteten Jahren ab 2018 ein kontinuierlicher Anstieg dieses Anteils zeigt.

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

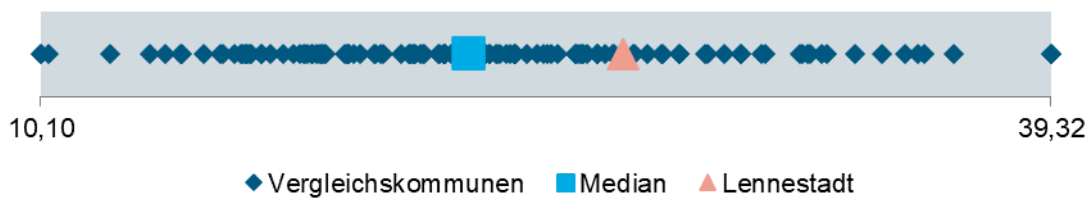


Der Anteil der Schulabgehenden ohne Schulabschluss liegt in der **Stadt Lennestadt** im Jahr 2024 bei 10,13 Prozent. Lennestadt liegt damit deutlich über dem interkommunalen Median. 2012 lag der Wert noch bei 5,80 Prozent. Der prozentuale Anteil hat sich aktuell fast verdoppelt.

Bereits in den Jahren 2022 und 2023 ist der Anteil kontinuierlich von 5,95 auf 8,54 Prozent gestiegen.

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.

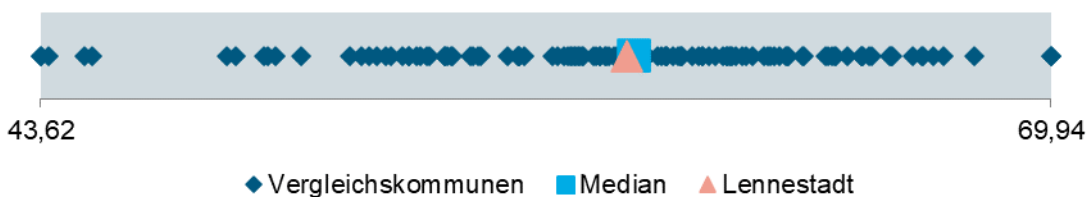
Betreuungsquote der unter 3-Jährigen in Prozent 2025



Die Betreuungsquote für Kinder unter drei Jahren liegt in **Lennestadt** bei 26,96 Prozent. Das bedeutet, dass etwas mehr als ein Viertel aller Kinder unter drei Jahren in einer Kindertageseinrichtung oder in öffentlich geförderter Kindertagespflege betreut werden. 2012 lag der Wert noch bei 17,30 Prozent. Seitdem ist die Betreuungsquote in Lennestadt deutlich gestiegen. Die Quote ist höher als in den meisten anderen der Vergleichsstädte.

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.

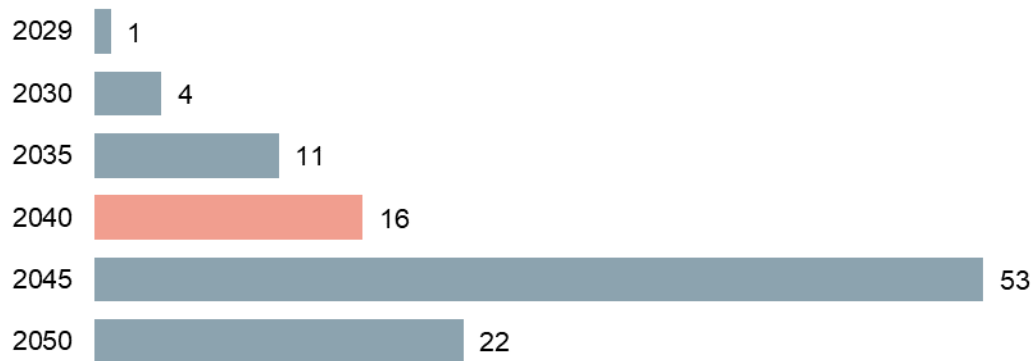
Wahlbeteiligung Kommunalwahl in Prozent 2025



Die Wahlbeteiligung bei der Kommunalwahl lag 2025 in **Lennestadt** bei 58,90 Prozent. Dies entspricht nahezu dem Median von 59,08 Prozent. Die Wahlbeteiligung bei der Kommunalwahl 2020 war in Lennestadt mit 58,40 Prozent nahezu identisch.

Mit dem **Zieljahr des Erreichens der CO₂/Treibhausgas-Neutralität** zeigt sich, bis wann die Stadt 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 CO₂/Treibhausgas-Neutralität erreicht werden soll.

Zieljahr der CO₂/Treibhausgas-Neutralität



Anders als die Mehrheit der mittleren kreisangehörigen Städte, die die Treibhausgasneutralität bis 2045 anstreben, hat **Lennestadt** ein ambitioniertes Ziel. Lennestadt orientiert sich an den Klimaschutzzielen der Landesregierung, möchte diese aber, wie weitere sieben Städte, bereits bis zum Jahr 2040 erreichen. Für weitere Einzelheiten verweisen wir auf den Teilbericht 5 Gebäudewirtschaft - Klimaschutz. In diesem Teilbericht wird u.a. der Investitionsbedarf in den städtischen Gebäudebestand im Hinblick auf das Zieljahr der 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 **Lennestadt** seit 2012 von 1.206 Euro auf 2.210 Euro je Einwohnerin bzw. Einwohner gestiegen. Damit liegt Lennestadt über dem bei 1.667 Euro liegenden Median der mittleren kreisangehörigen Städte. Die Anwendung der neuen Zensus-Daten wirkt sich durch den Einwohnerrückgang etwas begünstigend auf die Kennzahl aus. Zur Entwicklung der Haushaltssituation verweisen wir auf den Teilbericht 1 Finanzen.

0.6.2.2 Nachhaltigkeitsindikatorensatz der Stadt Lennestadt 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 21¹⁰. 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.

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

Nachhaltigkeitsindikatoren¹¹ der Stadt Lennestadt

Themenbereich / Indikator	Lennestadt 2012	Lennestadt aktuell	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte	Vergleichsjahr
Kontextindikatoren Demografie¹²									
Bevölkerungsentwicklung bis 2050 in Prozent	k. A.	-12,79	-15,75	-6,51	-4,30	-1,03	9,85	131	2025
Abhängigenquotient (Abhängige Personen je 100 Personen im erwerbsfähigen Alter)	51,32*	58,25	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 ¹³	21,63*	19,70	17,77	19,15	19,91	20,44	25,69	131	2025
Anteil der EW** ab 80 Jahre an der Gesamtbevölkerung in Prozent ¹⁴	5,61*	6,63	5,16	6,62	7,26	7,95	10,19	131	2025
Bildung und Betreuung									
Schulabgehende allgemeinbildende Schulen ohne Abschluss in Prozent	5,80	10,13	0,00	3,42	5,88	9,36	21,28	131	2024
Schulabgehende allgemeinbildende Schulen mit höherem Schulabschluss ¹⁵ in Prozent	44,31	39,24	19,67	36,96	42,62	48,22	67,95	131	2024
Betreuungsquote der unter 3-Jährigen in Prozent	17,30*	26,96	10,10	18,28	22,49	26,21	39,32	131	2025

¹¹ vgl. LAG 21, Nachhaltigkeitsbericht nrwkommunal 2022, <https://www.lag21.de/files/default/pdf/Themen/nn-transfer-n/lag21-nrwkommunal-2022.pdf>

¹² 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.

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

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

¹⁵ Als höherer Schulabschluss wird die Allgemeine Hochschulreife sowie die Fachhochschulreife berücksichtigt.

Themenbereich / Indikator	Lennestadt 2012	Lennestadt aktuell	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte	Vergleichsjahr
Betreuungsquote der 3 bis unter 6-Jährigen in Prozent	97,07*	106	64,97	92,35	95,66	98,08	108	131	2025
Wahlen									
Wahlbeteiligung Kommunalwahl in Prozent	k. A.	58,90	43,62	55,91	59,08	61,96	69,94	131	2025
Wahlbeteiligung Bundestagswahl in Prozent	k. A.	83,77	74,91	81,35	83,64	85,18	88,61	131	2025
Wahlbeteiligung Europawahl in Prozent	k. A.	64,69	50,88	61,24	64,42	67,29	73,33	131	2024
Fläche¹⁶									
Siedlungs- und Verkehrsfläche je EW* in qm	671*	813	237	396	510	663	1.467	131	2024
Flächenneuinanspruchnahme (Zuwachs der Siedlungs- und Verkehrsfläche seit dem Vorjahr in ha)	3,39	8,00	-23,00	0,50	3,00	9,00	49,00	131	2024
Neu erstellte Wohngebäude je 10.000 EW*	4,93*	6,58	0,36	4,27	7,11	10,13	26,46	131	2024
Klima und Energie									
Zieljahr der CO ₂ /Treibhausgasneutralität ¹⁷	k. A.	2040	2029	2040	2045	2045	2050	107	2025
Anteil erneuerbare Energien am Stromverbrauch in Prozent	k. A.	43,40	5,09	10,19	22,18	42,81	359	131	2024
Mobilität									
Pendelndensaldo je 100 EW*	-4,38*	-4,81	-26,15	-12,96	-6,44	0,52	27,38	131	2024

¹⁶ 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.

¹⁷ Eigene Erhebungen. 24 Städte haben kein Zieljahr festgelegt

Themenbereich / Indikator	Lennestadt 2012	Lennestadt aktuell	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte	Vergleichsjahr
PKW-Dichte (Zugelassene PKW je 1.000 EW*)	556*	680	540	620	643	670	1.135	131	2025
Veränderung der polizeilich erfassten Straßenverkehrsunfälle seit dem Vorjahr in Prozent	-8,4	-13,91	-33,80	-8,71	-0,44	6,31	38,00	131	2024
Kommunale Finanzen¹⁸									
Steuereinnahmekraft je EW* in Euro	1.206*	2.210	907	1.473	1.667	1.923	7.709	131	2024
Gesellschaftliche Teilhabe / Armut									
Mindestsicherungsquote ¹⁹ in Prozent	6,70*	6,80	4,80	6,65	7,80	9,55	14,60	131	2024
Arbeit und Wirtschaft									
Sozialversicherungspflichtig Beschäftigte am Arbeitsort je 1.000 Erwerbsfähige (Arbeitsplatzdichte)	497*	615	227	433	545	669	1.140	131	2024
Beschäftigungsquote am Wohnort in Prozent	56,28*	69,05	51,48	62,83	64,53	67,00	73,53	131	2024
Sozialversicherungspflichtig Beschäftigte am Wohnort am 30.06.	9.800	10.693	6.593	10.933	13.936	17.900	26.724	131	2024
Gewerbeanmeldungen für Neugründungen je 1.000 EW*	4,82*	6,87	4,72	6,03	6,85	7,61	15,58	131	2024

¹⁸ 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.

¹⁹ 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	Lennestadt 2012	Lennestadt aktuell	Minimum	1. Viertel- wert	2. Viertel- wert (Median)	3. Viertel- wert	Maximum	Anzahl Werte	Vergleichs- jahr
Arbeitslosenanteil in Prozent (Verhältnis der nicht erwerbstätigen Personen im er- werbstätigen Alter zu den sozialversicherungspflichtig Beschäftigten)	7,34	6,68	4,07	6,11	7,21	8,47	13,00	131	2024
Gesundheit									
Sterbefälle von Personen unter 65 Jahren je 10.000 EW*	15,56*	18,50	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 Lennestadt 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 Lennestadt ist fiktiv ausgeglichen und bedarf keiner Genehmigung der Aufsichtsbehörde. Die Stadt Lennestadt ist aktuell uneingeschränkt handlungsfähig.

In den Jahren 2019 bis 2023 konnte die Stadt, anders als ursprünglich geplant, positive Jahresergebnisse erzielen. Im Jahr 2022 erreichte die Stadt mit einem Jahresergebnis von knapp sechs Mio. Euro den Höchstwert. Im interkommunalen Vergleich 2023 positioniert sich die Stadt mit ihrem **Jahresergebnis** bezogen auf die Einwohnerzahl leicht oberhalb des Durchschnittswertes der Vergleichsstädte. Folglich entwickelte sich auch das **Eigenkapital** positiv und stieg um rund 16 Mio. Euro auf insgesamt 89,8 Mio. Euro an. Im interkommunalen Vergleich hat die Stadt Lennestadt eine überdurchschnittliche Eigenkapitalausstattung. Die **Gesamtverbindlichkeiten** des Konzerns sind mit 1.961 Euro je Einwohnerin bzw. Einwohner vergleichsweise gering.

Für zukünftige Jahre rechnet die Stadt durchgehend mit negativen Jahresergebnissen. Das Eigenkapital sinkt bis 2028 deutlich -um mehr als ein Drittel- auf 57,1 Mio. Euro. Soweit die geplanten Defizite eintreten, wird die Ausgleichsrücklage im Jahr 2027 vollständig verzehrt sein. Der Haushalt der Stadt Lennestadt würde dann genehmigungspflichtig. Durch die eingetretene Verbesserung des Jahresergebnisses 2024, wird sich der Verzehr der Ausgleichsrücklage um ein Jahr nach hinten verschieben.

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 insgesamt rund 25,4 Mio. Euro. Zur Finanzierung dieser Lücke muss sie Liquiditätskredite aufnehmen. Darüber hinaus muss die Stadt zukünftig 63,2 Mio. Euro als Eigenanteil aus den geplanten Investitionen finanzieren. Dies führt zu einem Anstieg der Kreditverbindlichkeiten für Investitionskredite. Steigende Verbindlichkeiten aus Liquiditäts- und Investitionskrediten führen zu steigenden Zinsaufwendungen, die den Haushalt weiter belasten werden.

Insgesamt ist die Stadt Lennestadt zwar durch die positiven Jahresergebnisse der vergangenen Jahre sowie die vergleichsweise gute Eigenkapitalausstattung aktuell finanziell gut aufgestellt. Dennoch besteht mit Blick in die Zukunft 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 Lennestadt 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 Lennestadt 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 Lennestadt die Wirtschaftlichkeit von Investitionsentscheidungen. Einheitliche Vorgaben und Arbeitshilfen zur systematischen Anwendung von Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen existieren jedoch bislang nicht. Lennestadt hat keine verbindlichen Wertgrenzen nach § 13 Abs. 1 Kommunalhaushaltsverordnung Nordrhein-Westfalen (KomHVO NRW) festgelegt, ab denen Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen bei Investitionen erforderlich sind. Einheitliche Regelungen wären hilfreich, um effiziente Entscheidungen systematisch, transparent und objektiv zu treffen. Dies könnte in gewissem Maß zu einer langfristigen Entlastung des Haushaltes beitragen.

Auch das **Kredit- und Anlagemanagement** spielt eine zentrale Rolle in der finanziellen Nachhaltigkeit. Bei der Aufnahme von Krediten hält die Stadt Lennestadt bestimmte Grundsätze und Verfahrensschritte ein. Gleiches ist der Fall, sofern in Ausnahmefällen eine Geldanlage möglich wird. Aufgrund eines überschaubaren Kreditportfolios sowie geringer Anlageaktivitäten hat die Stadt Lennestadt bisher keinen verbindlichen Handlungsrahmen schriftlich fixiert. Um ein höheres Maß an Verbindlichkeit und Rechtssicherheit zu erreichen, sollte die Stadt Lennestadt 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 Lennestadt. 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 2023 dar. Für die Plandaten berücksichtigen wir die bekannt gemachten Haushaltspläne 2024 und 2025 einschließlich der mittelfristigen Haushaltsplanung bis 2028.

1.4.1 Haushaltsstatus

- Der Haushalt 2025 der Stadt Lennestadt ist fiktiv ausgeglichen und bedarf damit nach wie vor keiner Genehmigung. Soweit die geplanten Defizite eintreten, wird die Ausgleichsrücklage Ende 2027 vollständig verbraucht sein. Der Haushalt der Stadt Lennestadt würde dann genehmigungspflichtig. Eine Pflicht zur Aufstellung eines Haushaltssicherungskonzeptes besteht zum Prüfungszeitpunkt weiterhin nicht.

Haushaltsstatus Lennestadt 2019 bis 2025

Haushaltsstatus*	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Ausgeglichener Haushalt	X	X	X	X	X		
Fiktiv ausgeglichener Haushalt						X	X

* Der Haushaltsstatus in den Ist-Jahren bis 2023 bemisst sich am Jahresergebnis, der Haushaltsstatus in den Plan-Jahren ab 2024 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 Lennestadt 2023 bis 2028

Grund- und Kennzahlen	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Jahresergebnis in Tausend Euro*	2.519	-1.500	-7.295	-7.586	-6.120	-5.082
Ausgleichsrücklage in Tausend Euro**	22.504	21.004	13.709	6.123	3	0
Verlustvortrag gem. § 78 Abs. 2 Satz 1 Nr. 2 GO NRW in Tausend Euro	0	0	0	0	0	0
Bilanzieller Verlustvortrag in Tausend Euro	0	0	0	0	0	0
Allgemeine Rücklage in Tausend Euro**	67.264	67.264	67.264	67.264	67.264	62.185
Nicht durch Eigenkapital gedeckter Fehlbetrag in Tausend Euro	0	0	0	0	0	0
Veränderung der Ausgleichsrücklage durch das Jahresergebnis in Tausend Euro	2.519	-1.500	-7.295	-7.586	-6.120	-3
Veränderung der allgemeinen Rücklage durch das Jahresergebnis in Tausend Euro	0	0,00	0,00	0,00	0,00	-5.079
Veränderung der allgemeinen Rücklage durch Verrechnung vorgetragener Verluste in Tausend Euro	0	0	0	0	0	0
Verringerung der allgemeinen Rücklage des Vorjahres durch das Jahresergebnis und vorge-tragene Verluste in Prozent	keine Verringerung					7,55
Fehlbetragsquote in Prozent	pos. Er- gebnis	1,67	8,26	9,37	8,34	7,55

2023: IST, 2024 Prognosewert (Stand November 2025), ab 2025: PLAN

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

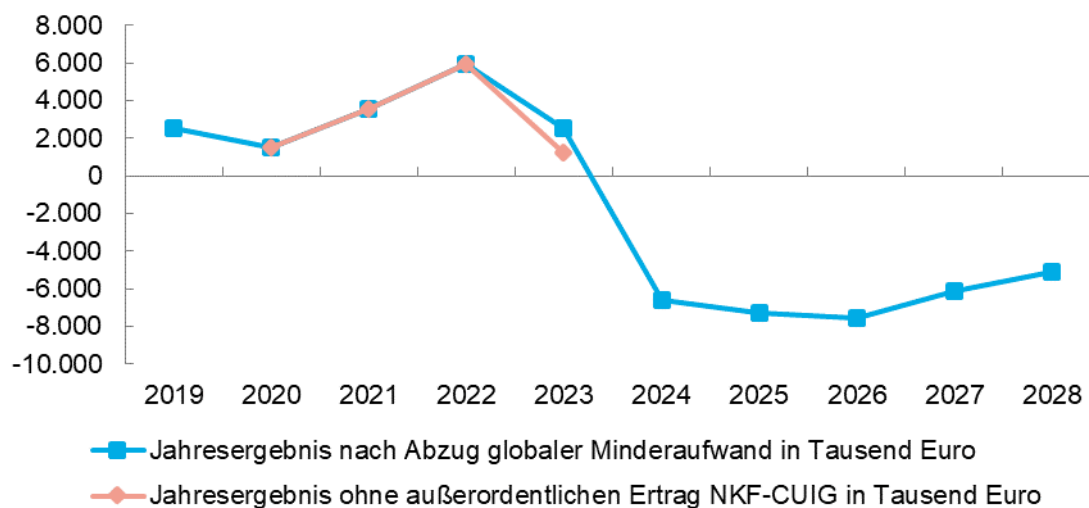
** In der Tabelle nimmt die gpaNRW bei der Darstellung der Ausgleichsrücklage und der Allgemeinen Rücklage die Verwendung des Jahresergebnisses vorweg und unterstellt die Deckung der Jahresfehlbeträge durch die Ausgleichs-rück-lage/Allgemeine Rücklage.

Zum Ende der Prüfung konnte die Stadt den Jahresabschluss 2024 mit einem negativen Jahresergebnis von rund -252 Tausend Euro feststellen. Damit fällt das Jahresergebnis 2024 deutlich besser aus, als ursprünglich geplant/prognostiziert und in der obigen Tabelle dargestellt.

1.4.2 Ist-/ Plan-Ergebnisse

- Die Stadt Lennestadt erzielte in den Jahren 2019 bis 2023 positive Jahresergebnisse. Lediglich im Jahr 2023 hat die Stadt die corona- und kriegsbedingten Schäden isoliert. Interkommunal verglichen gehört Lennestadt in den Jahren 2019 und 2022 zu den 25 Prozent der Vergleichsstädte mit dem höchsten Jahresergebnis je Einwohnerin und Einwohner. In den übrigen Jahren positioniert sich die Stadt mit ihrem Jahresergebnis in der breiten Mitte der Vergleichsstädte bzw. leicht oberhalb des Medians.
- Zukünftig geht die Stadt Lennestadt von einer deutlichen Verschlechterung der Haushaltssituation aus. Für alle Planjahre ab 2024 plant sie mit einem jährlichen Defizit von durchschnittlich 6,5 Mio. Euro. Weiterhin rechnet die Stadt mit einem deutlichen Anstieg der Liquiditäts- und Investitionskredite. Dies führt zu steigenden Zinsaufwendungen.
- Zum Zeitpunkt der Prüfung geht die Stadt davon aus, dass das Jahresergebnis des Jahres 2024 deutlich besser ausfallen wird als ursprünglich geplant.

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



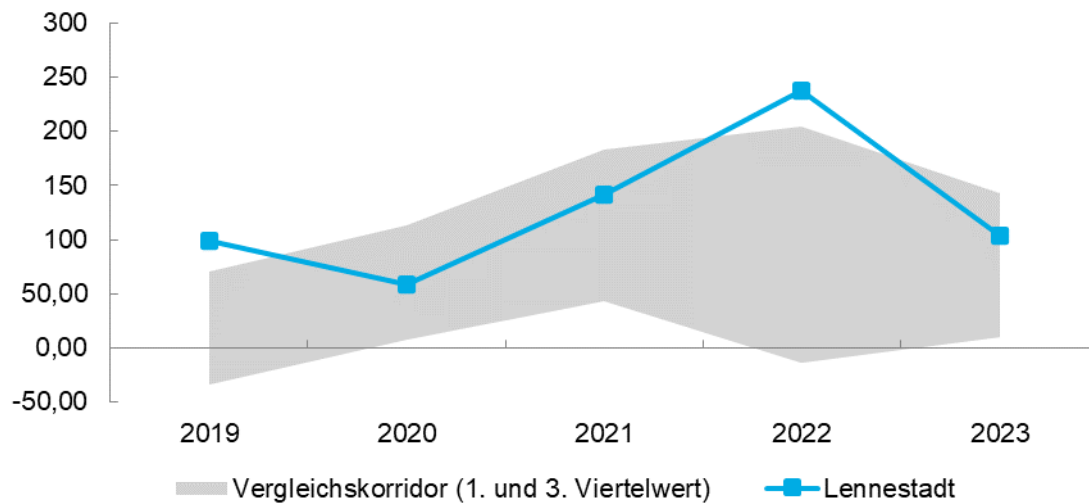
*bis 2023: IST, ab 2024: PLAN

**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 Lennestadt wie folgt:

Jahresergebnis je EW* in Euro 2019 bis 2023

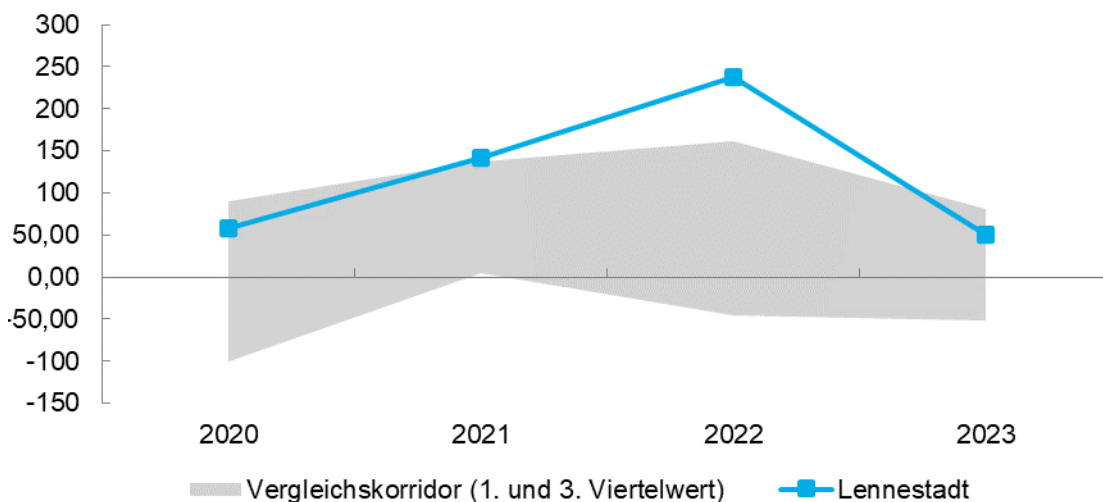


* Einwohnerin bzw. Einwohner

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 2023



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 Lennestadt mit ihren gewählten Hebesätzen wie folgt:

Hebesätze Lennestadt in von Hundert 2024

Steuerart	Lennestadt	Durchschnittswert der mittleren kreisangehörigen Städte	Durchschnittswert des Kreises	Durchschnittswert des Regierungsbezirks	fiktiver Hebesatz nach dem GFG 2024
Grundsteuer A	259	312	259	333	259
Grundsteuer B	501	599	488	658	501
Gewerbsteuer	440	449	427	473	416

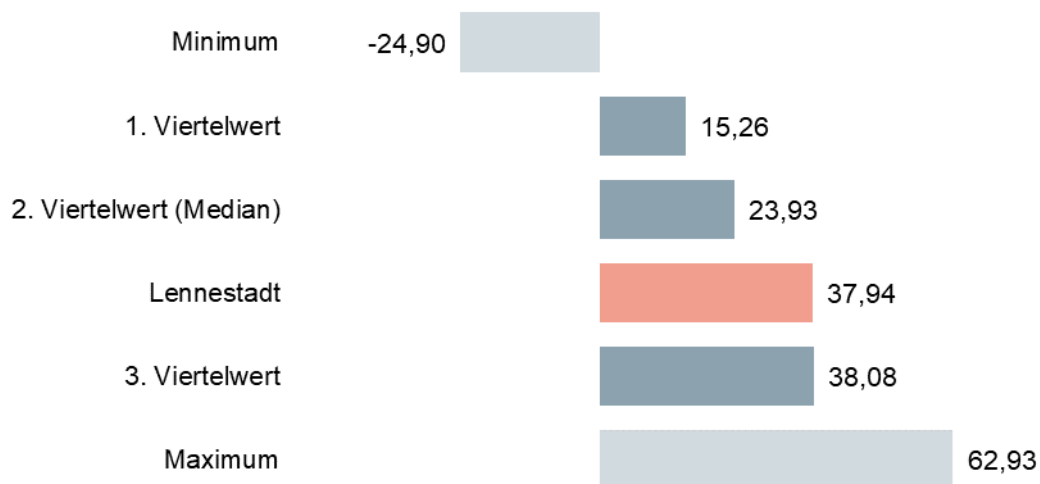
Zum 01. Januar 2025 erfolgte eine Reform der Grundsteuer. Ziel und Vorgabe des Bundesgesetzgebers war es, dass die Grundsteuerreform insgesamt aufkommensneutral gestaltet werden soll. Die Stadt Lennestadt hat mit Blick auf die angestrebte Aufkommensneutralität differenzierte Hebesätze für Wohngebäude und Nichtwohngebäude gewählt. Ab 2025 beträgt der Hebesatz für die Grundsteuer B1 für Wohngrundstücke 527 Prozent und der Hebesatz für die Grundsteuer B2 für Nicht-Wohngrundstücke 1.023 Prozent. Der Hebesatz für die Grundsteuer A beträgt aktuell 147 Prozent. Auf Grundlage dieser Hebesätze rechnet die Stadt für das Jahr 2025 mit Erträgen aus Grundsteuer in gleicher Höhe wie im Jahr 2024. Tatsächlich ist dieser Effekt nicht eingetreten, der Grundsteuerertrag war niedriger. Um den Ertragsausfall zu kompensieren hat die Stadt die Hebesätze 2026 moderat erhöht.

1.4.3 Eigenkapital

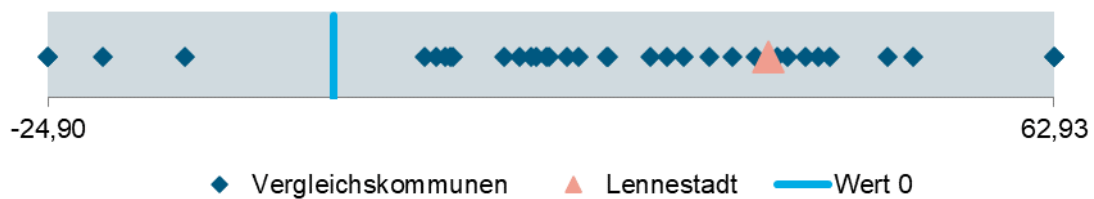
- Durch die positiven Jahresergebnisse der vergangenen Jahre konnte die Stadt Lennestadt das Eigenkapital um einen Betrag von rund 16 Mio. Euro auf einen Bestand von 89,8 Mio. Euro kontinuierlich erhöhen. Interkommunal verglichen ist die Eigenkapitalausstattung überdurchschnittlich.
- Die in den Jahren 2024 bis 2028 geplanten Defizite werden das Eigenkapital um 32,7 Mio. Euro und demnach um mehr als ein Drittel reduzieren. Die Ausgleichsrücklage wird auf Grundlage der geplanten Jahresergebnisse im Jahr 2027 vollständig verzehrt sein. Die Stadt Lennestadt kann diese dann nicht mehr als Risikovorsorge zum Ausgleich defizitärer Jahresergebnisse nutzen.
- Nach aktuellen Hochrechnungen wird das Jahr 2024 mit einem deutlich besseren Jahresergebnis abschließen als ursprünglich geplant. Unter Berücksichtigung dieser Hochrechnung kann der Verzehr der Ausgleichsrücklage voraussichtlich um ein Jahr nach hinten verschoben werden.

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

Eigenkapitalquote 1 in Prozent 2023



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



Weitere Eigenkapitalkennzahlen 2023

Kennzahlen	Lenne- stadt	Mini- mum	1. Vier- telwert	2. Vier- telwert (Median)	3. Vier- telwert	Maxi- mum	Anzahl Werte
Eigenkapitalquote 1 ohne Bilan- zierungshilfe NKF-CUIG in Pro- zent	37,60	-27,47	10,89	22,42	37,36	62,49	34
Eigenkapitalquote 2 in Prozent	70,06	-6,21	39,97	47,55	61,87	82,39	34
Eigenkapitalquote 2 ohne Bilan- zierungshilfe NKF-CUIG in Pro- zent	69,90	-8,40	37,09	44,68	61,55	82,28	34
Ausgleichsrücklage je EW in Euro	923	0,00	73,35	402	982	2.438	34

1.4.4 Verbindlichkeiten

- Die Gesamtverbindlichkeiten im Konzern der Stadt Lennestadt 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 2024 plant die Stadt in Summe mit einem negativen Saldo aus laufender Verwaltungstätigkeit von insgesamt rund 25,4 Mio. Euro. Der Bestand an liquiden Mitteln von 6,7 Mio. Euro reicht nicht aus um diesen negativen Saldo zu decken. Liquiditätskredite werden erforderlich. Zur Finanzierung eines anspruchsvollen Investitionsprogramms werden darüber hinaus deutlich steigende Investitionskredite benötigt. Folglich werden die zukünftig steigenden Zinsaufwendungen den Haushalt weiter belasten.

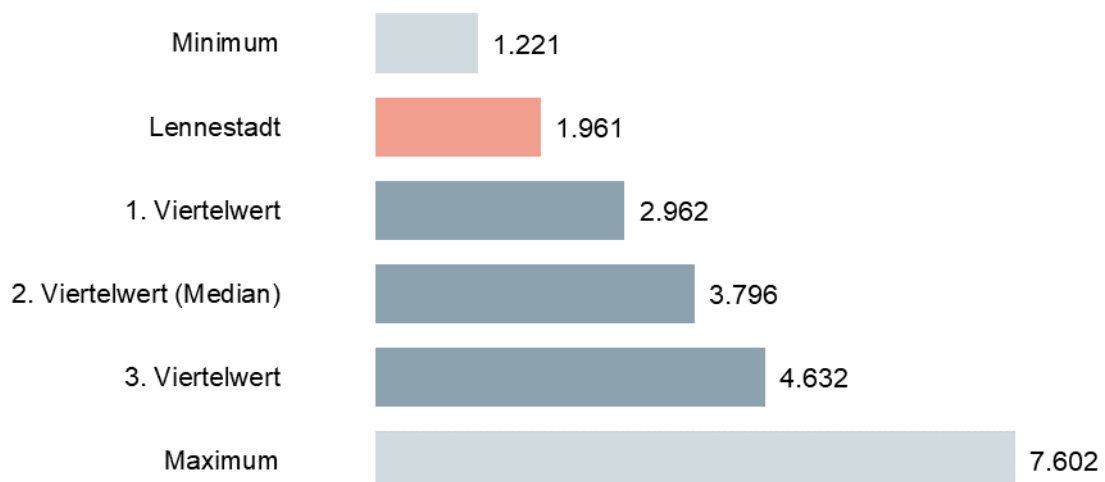
Die **Stadt Lennestadt** ist seit dem Jahr 2019 gem. § 116a GO NRW von der Pflicht zur Aufstellung eines Gesamtabchlusses befreit. Aus diesem Grund hat die gpaNRW für das Jahr 2023 die Verbindlichkeiten des Kernhaushaltes mit denen der Mehrheitsbeteiligungen und Sondervermögen unter Berücksichtigung 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 Gesamtabschlüssen ähnlich wie in Lennestadt nur hilfsweise errechnete Verbindlichkeiten des Konzerns vorlagen, hat die gpaNRW diese Verbindlichkeiten ebenfalls in den Vergleich einbezogen.

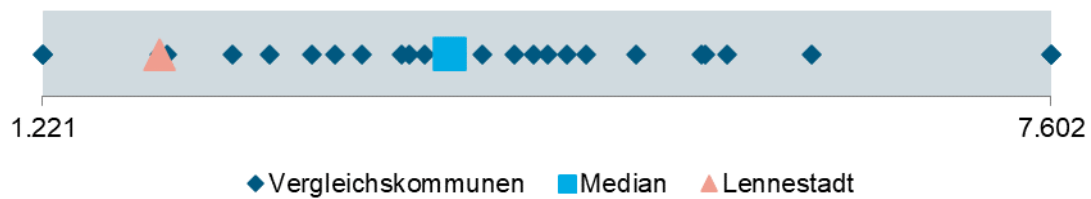
Die Entwicklung einzelner Positionen der Gesamtverbindlichkeiten des Konzerns sind der Tabelle 6 im Anhang dieses Teilberichts zu entnehmen.

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

Gesamtverbindlichkeiten Konzern je EW in Euro 2023



In den interkommunalen Vergleich sind 26 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 Lennestadt in Tausend Euro 2024 bis 2028

Grund- und Kennzahlen	2024	2025	2026	2027	2028
Saldo aus laufender Verwaltungstätigkeit	-6.738	-6.425	-6.122	-3.527	-2.621
Saldo aus Investitionstätigkeit	-8.361	-10.676	-20.197	-15.797	-8.156
Finanzmittelüberschuss/ -fehlbetrag	-15.098	-17.101	-26.319	-19.324	-10.776
Saldo aus Finanzierungstätigkeit	5.404	9.904	12.654	12.454	7.203
Änderung des Bestandes an eigenen Finanzmitteln	-9.695	-7.198	-13.665	-6.870	-3.573

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.

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 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 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,
- Wohngeld,
- Hilfe zum Lebensunterhalt und Grundsicherung nach dem 3. und 4. Kapitel SGB XII,
- Spiel- und Bolzplätze,
- Bauaufsicht,
- Park- und Gartenanlagen 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 Lennestadt 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 Lennestadt hat bisher noch keinen Nachhaltigkeitshaushalt etabliert.

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

Nichts desto trotz berücksichtigt die Stadt bei verschiedenen Entscheidungen und der Durchführung von Maßnahmen Nachhaltigkeitsaspekte. Beispielsweise ist die Stadt bemüht, zukünftig die Nutzung von Büroflächen zu optimieren, indem sich mehrere Arbeitskräfte ein Büro teilen. Auch energiepolitische Überlegungen und nachhaltige Bauweisen rücken immer mehr in den Fokus der Entscheidungstragenden.

Aus Gründen des Klima- und Umweltschutzes hat die Stadt Lennestadt in ihrer Organisation drei Stabstellen eingerichtet (Stabstelle Umweltschutz, Stabstelle Klimaschutz, Stabstelle Mobilitätsmanagement). Einen Überblick über die aktuellen und geplanten Klimaschutzbemühungen der Stadt Lennestadt liefern zum einen der Vorbericht zum Haushaltsplan sowie der darin enthaltene Teilbericht „Umwelt- und Klimaschutz, Mobilität“, zum anderen das integrierte Klimaschutzkonzept und ein energiepolitisches Arbeitsprogramm. Lennestadt verfolgt das ambitionierte Ziel, spätestens bis zum Jahr 2040 eine bilanzielle Klimaneutralität zu erreichen. Dieses Klimaschutzziel ist vom Rat der Stadt beschlossen worden. Einzelne Maßnahmen zur Erreichung dieses Ziels führt die Stadt in ihrem energiepolitischen Arbeitsprogramm auf. Nähere Ausführungen hierzu enthält der Teilbericht des Prüffeldes 5 Gebäudewirtschaft - Klimaschutz. Die Haushaltsplanung bildet den zur Erreichung der bilanziellen Klimaneutralität der städtischen Gebäude benötigten Finanzmittelbedarf nicht in Gänze ab. Kurzfristig anstehende Maßnahmen führt die Stadt mit ihrem Finanzmittelbedarf auf.

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 Ordnungsgeber 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 Lennestadt existieren noch keine vereinheitlichten Vorgaben oder Arbeitshilfen für die Durchführung von 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 Lennestadt** hat keine zentralen Vorgaben zur routinemäßigen Durchführung von Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen getroffen. Dennoch prüfen die dezentralen Organisationseinheiten, zum Teil in Zusammenarbeit mit dem Bereich Finanzen, in Einzelfällen die Wirtschaftlichkeit von Investitionsentscheidungen. So nimmt die Stadt häufiger für einzelne Gewerke von Hochbaumaßnahmen Wirtschaftlichkeitsberechnungen vor. Ebenfalls führt sie zum Teil Wirtschaftlichkeitsberechnungen für Investitionen in Brückenbauwerke durch. Für die Planung und Begleitung bei der Umsetzung entsprechender Investitionsmaßnahmen beauftragt die Stadt Lennestadt in der Regel Ingenieur- oder Planungsbüros, in deren Zuständigkeit dann auch die Durchführung der Wirtschaftlichkeitsberechnung fällt.

Oftmals wird die Stadt Lennestadt aufgrund von Zielkonflikten, Prioritäten oder auf der Grundlage von Erfahrungswerten gar nicht erst in die Lage versetzt, mehrere Alternativen miteinander zu vergleichen. Dies ist beispielsweise der Fall, wenn durch die finanzielle Gesamtsituation der Stadt Lennestadt nur ein bestimmter Rahmen für die Anschaffungs- und Herstellungskosten einzelner Maßnahmen zur Verfügung steht. Weiterhin kann bei regelmäßig wiederkehrenden

Investitionsmaßnahmen (z.B. Sanierung des Infrastrukturvermögens) häufiger auf bereits in der Vergangenheit durchgeführte Alternativenvergleiche zurückgegriffen werden. In diesen Fällen verzichtet die Stadt auf einen erneuten Wirtschaftlichkeitsvergleich.

Die Stadt hat bislang keine Regelungen für den Prozess von Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen verschriftlicht. Diese wären hilfreich, um Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen 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 der Untersuchungen erleichtern. Mit einheitlichen Regelungen und einem standardisierten Prozess könnte die Stadt Lennestadt die dezentralen Organisationseinheiten bei einem Vergleich von Handlungsalternativen unterstützen. Sie kann damit Verbindlichkeiten schaffen. Ebenso können die einzelnen Organisationseinheiten dadurch ein höheres Maß an Sicherheit bei der Durchführung von Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen gewinnen. Um Ressourcenengpässen, Fehleinschätzungen und einer mangelnden Alternativauswahl 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 von der Analyse der Ausgangslage und des Handlungsbedarfes bis zur Erfolgskontrolle nach Abschluss einer Maßnahme sollten in einem standardisierten Format transparent und verständlich dokumentiert werden und zur Einsicht in den Fachbereichen vorliegen. Die durchgeführten Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen nach einem einheitlichen Standard zu dokumentieren erleichtert es den Beteiligten aus Verwaltung und Politik, die Entscheidungsfindung nachzuvollziehen.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Lennestadt sollte einheitliche Regelungen für die Durchführung von Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen treffen und den Fachbereichen Arbeitshilfen bereitstellen.

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 zur 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.

Wertgrenzen enthält der Haushaltsplan der Stadt Lennestadt nicht. Es existiert weder eine Wertgrenze für die pflichtige Einzelveranschlagung von Investitionen nach § 4 Abs. 4 S. 3 KomHVO NRW. Die Stadt veranschlagt ihre Investitionen in den Teilfinanzplänen jeweils einzeln. Noch beinhaltet der Haushaltsplan Wertgrenzen nach § 13 Abs. 1 KomHVO NRW, ab denen Wirtschaftlichkeitsvergleiche verpflichtend durchzuführen sind.

Hat der Rat keine Wertgrenzen nach § 13 Abs. 1 KomHVO NRW 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 Wertgrenzen 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. Je nach der Höhe des Investitionsvolumens sind dann 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.

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 Wertgrenzen nach § 13 Abs. 1 KomHVO NRW zu bewerten. Zu den Folgekosten zählen beispielsweise Aufwendungen für den Kapitaldienst, Abschreibungen, laufende Unterhaltungskosten.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Lennestadt sollte eine oder mehrere Wertgrenzen gemäß § 13 Abs. 1 Kommunalhaushaltsverordnung Nordrhein-Westfalen 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 Lennestadt. Wir nehmen in der Prüfung keine vollständige Risikoanalyse der in der Stadt Lennestadt getroffenen Regelungen vor. Die konkreten Vorgaben, Maßnahmen und internen Kontrollmechanismen, die für ein adäquates Kredit- und Anlagemanagement erforderlich sind, muss die Stadt Lennestadt selbst eruieren 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 Lennestadt 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 Lennestadt** 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. Trotz 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 Lennestadt von Bedeutung:

- Den zukünftigen Zinsaufwand geringhalten und mögliche Risiken minimieren.
- Den Kreditbetrag so gering wie nötig festlegen und Kredite zu möglichst niedrigen Zinssätzen aufnehmen.

- Auf eine ausgewogene Gläubigerstruktur, unterschiedliche Zinsbindungsfristen und wenn möglich die Beteiligung von Förderbanken achten.
- Den Einsatz von komplexen Finanzierungsinstrumente, wie beispielsweise Derivate, vermeiden.

Bei der Aufnahme eines Kredites informiert der Fachbereich Finanzen und Steuern die politischen Entscheidungstragenden zunächst im Haupt- und Finanzausschuss darüber, in welcher Höhe eine Kreditaufnahme erforderlich wird. Im Anschluss daran werden verschiedene Verfahrensschritte ausgeführt. In der Regel bittet die Stadt rund zehn Kreditinstitute und Finanzdienstleistende um die Abgabe eines Angebotes. Die Abfrage erfolgt für unterschiedlich lange Laufzeiten und unterschiedlich lange Zinsbindungsfristen. 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 und einem Aktenvermerk, dann in einer Vorlage zusammen, so dass der Rat der Stadt Lennestadt in der auf den Haupt- und Finanzausschuss folgenden Ratssitzung über die Kreditaufnahme entscheiden kann.

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

- Der **Anwendungsbereich** der Vorgaben sollte die Aufnahme von Investitions- und Liquiditätskredite sowie deren Umschuldung und Prolongation erfassen.
- Die wesentlichen **Ziele und Grundsätze** ihres Kreditmanagements sollte die 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 Lennestadt 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 Lennestadt die zuvor beschriebene Vorgehensweise und die in der Praxis bereits umgesetzten Verfahrensschritte ebenfalls schriftlich fixieren. Folgende Grundsätze, die die Stadt in der Praxis größtenteils bereits berücksichtigt, könnten in einem schriftlichen Handlungsrahmen festgehalten werden:

- Für das Verfahren der Kreditaufnahme ist stets die **Einhaltung des Vier-Augen-Prinzips** sicherzustellen.
- Es sind grundsätzlich mehrere **Angebote einzuholen und auszuwerten**. Zudem sollte die Stadt festhalten, welche Informationen die Angebote mindestens enthalten müssen.
- Die **Dokumentation** der Angebotseinholung und Entscheidungsfindung mit den wesentlichen entscheidungsrelevanten Umständen sollte schriftlich erfolgen.
- **Kontroll- und Berichtspflichten** sollten, angepasst an die örtlichen Verhältnisse, festgelegt werden. Dies ist besonders von der Komplexität und dem Risikopotential des Portfolios abhängig. Geregelt werden sollte, wer an wen in welchem Turnus und mit welchen Inhalten berichtet. Gegebenenfalls können zu den verfolgten Zielen passende Kennzahlen definiert werden.

Die Stadt Lennestadt 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 Lennestadt in Gänze oder auszugsweise als Vorlage heranziehen kann.²⁰ Zudem hat die Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement (KGSt) zu Fragestellungen des Zins- und Schuldenmanagements sowie der Risikosteuerung kommunaler Schulden berichtet.²¹

→ Empfehlung

Die Stadt Lennestadt sollte für ihr Kreditmanagement einen verbindlichen Handlungsrahmen mit strategischen Vorgaben, Entscheidungsbefugnissen und Verfahrensregelungen schriftlich fixieren. 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

- Die Stadt Lennestadt berichtet einmal im Jahr im Rahmen eines Finanzzwischenberichtes unter anderem über etwaige neue Kreditaufnahmen. Einen darüberhinausgehenden Bedarf für ein explizites Berichtswesen für das Kreditmanagement sieht die Verwaltung nicht.

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.

²⁰ Deutscher Städtetag 2015: Kommunales Zins- und Schuldenmanagement – Muster für Dienstanweisungen: abrufbar unter <https://www.staedtetag.de/themen/finanzmanagement-muster-dienstanweisungen>.

²¹ 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.

Kreditportfolio Stadt Lennestadt zum 31. Dezember 2024

Grund- und Kennzahlen	2024
Verbindlichkeiten aus Krediten für Investitionen in Tausend Euro*	23.620
Verbindlichkeiten aus Krediten zur Liquiditätssicherung in Tausend Euro**	1.780
Anteil der Kreditverbindlichkeiten in fremder Währung an Kreditverbindlichkeiten in Prozent	0
Anzahl Derivate	0
Anzahl der Kreditverträge	18
Anzahl der Kreditgeber	5

* Davon aus dem Landesprogramm „Gute Schule“ rund 272 Tausend Euro.

** Davon aus dem Landesprogramm „Gute Schule“ rund 717 Tausend Euro.

Die **Stadt Lennestadt** hat interkommunal verglichen unterdurchschnittliche Verbindlichkeiten aus Krediten. 2024 bilanziert die Stadt im Wesentlichen Kredite für Investitionen. Diese hat die Stadt seit dem Jahr 2021 reduzieren können. Ab 2025 rechnet sie jedoch mit Blick auf ein herausforderndes Investitionsprogramm mit einem erneuten Anstieg der Kreditverbindlichkeiten. Liquiditätskredite sind unterjährig zur Erhaltung der Zahlungsfähigkeit notwendig, weisen zum Jahresende jedoch einen vergleichsweise geringen Bestand aus.

Aufgrund des derzeitigen und geplanten Kreditbestandes betrifft die Entwicklung des allgemeinen Zinsniveaus auch die Stadt Lennestadt. 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 Lennestadt eine breite Gläubigerstruktur sowie unterschiedliche Laufzeiten bei der Auswahlentscheidung von Krediten u. a. Priorität. Dennoch ist das Portfolio aufgrund weniger Kredite mit variablem Zinssatz sowie Krediten mit 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 2023 werden sich die Zinsaufwendungen bis zum Jahr 2028 nahezu verdreifachen. Die Stadt rechnet für das Jahr 2028 mit Zinsaufwendungen von rund 910 Tausend Euro. Diese Aufwendungen muss die Stadt zusätzlich kompensieren.

Über unterjährige und perspektivisch geplante Kreditaufnahmen informiert die Stadt die politischen Entscheidungstragenden im Haupt- und Finanzausschuss sowie im Rat im Rahmen eines Finanzzwischenberichtes. Diesen erstellt die Stadt einmal im Jahr nach der Sommerpause. Er beinhaltet die aktuellen finanziellen Entwicklungen in der Stadt Lennestadt. Weiterhin informiert die Verwaltung die politischen Entscheidungstragenden im Rahmen der Haushaltsplanberatungen über die Entwicklung des Kreditportfolios und damit verbunden über die Entwicklung der Verbindlichkeiten und Zinsaufwendungen. Ein darüberhinausgehendes standardisiertes Berichtswesen für das Kreditmanagement mit Informationen beispielsweise zur Entwicklung der Kreditverbindlichkeiten und Zinsaufwendungen hält die Stadt für nicht erforderlich.

Die Stadt Lennestadt sollte die Politik und Verwaltungsführung weiterhin regelmäßig zusammenfassend über den Stand und die zukünftige Entwicklung des Kreditportfolios in Verbindung mit den Zinsaufwendungen informieren. Dies gilt vor allem, wenn sich zukünftig die Komplexität des Portfolios wie geplant erhöht. Inhaltlich könnte das Berichtswesen dann in Abhängigkeit von der Komplexität und dem Risikopotential des Portfolios auf ein Mindestmaß beschränkt werden.²² Informationen beispielsweise zu der Entwicklung der Kreditverbindlichkeiten, zur Entwicklung der Finanzmärkte, zu möglichen Zinsänderungsrisiken und der Entwicklung der Zinsaufwendungen könnten dann von Interesse sein.

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 ist 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 Städte Vorsorge zur langfristigen Sicherung der zukünftigen Zahlungsverpflichtungen für Pensionen. Dies kann u. a. durch Einzahlung in den entsprechenden Versorgungsfonds gelingen.

→ Feststellung

Aktuell verfügt die Stadt Lennestadt über keine überschüssige Liquidität auf den Geschäftskonten. Dies war auch in der Vergangenheit selten der Fall. Einen Handlungsrahmen für ihr Anlagemanagement hat Lennestadt 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 Lennestadt** hat bisher keinen verbindlichen Handlungsrahmen (z.B. in Form einer Dienstanweisung oder Richtlinie) für ihr Anlagemanagement festgelegt. Trotz fehlender schriftlicher Vorgaben beachtet die Stadt in der Praxis nach Aussage der Verwaltung bestimmte Grundsätze, sofern in Ausnahmefällen eine Geldanlage möglich wird. So verfolgt die Stadt bei einer Geldanlage in Anlehnung an § 90 Abs. 2 GO NRW grundsätzlich die Ziele, auf eine ausreichende Sicherheit zu achten und kurzfristig Erträge zu erwirtschaften. Vor einer Geldanlage holt die Stadt einige Angebote von verschiedenen Kreditinstituten ein. Hierbei erfragt sie die Konditionen bei unterschiedlichen Laufzeiten. Die Informationen fasst der Fachbereich

²² Sh. KGSt 2019: Kennzahlenset – Zins- und Schuldenmanagement und kreditbezogenes Berichtswesen, KGSt-Bericht Nr. 12/2019.

Finanzen in einem Aktenvermerk zusammen und legt diesen dem Bürgermeister zur Entscheidung vor.

Als weitere Anlagen hält die Stadt unter der Bilanzposition „Wertpapiere des Anlagevermögens“ Fondsanteile bei einer Versorgungskasse und einem weiteren Kreditinstitut. Darüber hinaus leistet sie jährlich einen Beitrag in eine Rückdeckungsversicherung. Diese Finanzanlagen dienen der Finanzierung zukünftiger Versorgungslasten. Damit trifft die Stadt Vorsorge zur langfristigen Sicherung der Pensionsansprüche.

Anlageportfolio Stadt Lennestadt zum 31. Dezember 2024 in Tausend Euro

Grund- und Kennzahlen	2024
Liquide Mittel in Tausend Euro	47
Wertpapiere des Umlaufvermögens in Tausend Euro	0
Wertpapiere des Anlagevermögens in Tausend Euro	5.415
Ausleihungen in Tausend Euro	772

Trotz geringer Anlageaktivitäten sollte die Stadt Lennestadt bestimmte Vorgaben 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 und zu Entscheidungsbefugnissen sowie Verfahrensregelungen verbessern die Transparenz der Anlageentscheidungen. Angepasst an ihre konkreten Bedürfnisse kann die Stadt Lennestadt ihre Vorgaben auf Mindestinhalte beschränken. Die grundlegenden Aspekte, die in einer Richtlinie zum Kreditmanagement geregelt werden sollten (vgl. hierzu 1.5.3.2 Kreditportfolio und Berichtswesen), sind auf das Anlagemanagement übertragbar.

- Der **Anwendungsbereich** der Vorgaben sollte regeln, für welche Art von Finanzgeschäften die Regelungen anzuwenden sind.
- Die wesentlichen **Anlageziele und Grundsätze** ihres Anlagemanagements sollte die 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 Lennestadt 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 „Kreditmanagement“ 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 Lennestadt sollte sich für ihr Anlagemanagement präventiv 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 – Haushaltssteuerung

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen					
F1	In der Stadt Lennestadt existieren noch keine vereinheitlichten Vorgaben oder Arbeitshilfen für die Durchführung von Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen. Bisher hat die Stadt keine Wertgrenzen festgelegt, ab denen Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen bei Investitionen erforderlich sind.	44	E1.1	Die Stadt Lennestadt sollte einheitliche Regelungen für die Durchführung von Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen treffen und den Fachbereichen Arbeitshilfen bereitstellen.	45
			E1.2	Die Stadt Lennestadt sollte eine oder mehrere Wertgrenzen gemäß § 13 Abs. 1 Kommunalhaushaltsverordnung Nordrhein-Westfalen festlegen, oberhalb derer ein Wirtschaftlichkeitsvergleich verpflichtend durchzuführen ist.	46
Kredit- und Anlagemanagement					
F2	Die Stadt Lennestadt hat bisher keinen verbindlichen Handlungsrahmen für ihr Kreditmanagement schriftlich fixiert.	47	E2	Die Stadt Lennestadt sollte für ihr Kreditmanagement einen verbindlichen Handlungsrahmen mit strategischen Vorgaben, Entscheidungsbefugnissen und Verfahrensregelungen schriftlich fixieren. Dies kann in Form einer Dienstanweisung oder Richtlinie zum Kreditmanagement erfolgen. Die zuständigen politischen Gremien sollte die Stadt über die Regelungen informieren.	49
F3	Aktuell verfügt die Stadt Lennestadt über keine überschüssige Liquidität auf den Geschäftskonten. Dies war auch in der Vergangenheit selten der Fall. Einen Handlungsrahmen für ihr Anlagemanagement hat Lennestadt bisher nicht schriftlich fixiert.	51	E3	Die Stadt Lennestadt sollte sich für ihr Anlagemanagement präventiv einen verbindlichen Handlungsrahmen geben. Dieser Handlungsrahmen sollte zumindest wesentliche Inhalte abdecken. Entsprechende Regelungen können mit den Vorgaben für das Kreditmanagement zusammengefasst werden.	53

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

Kennzahlen	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Jahresergebnis	2.507	1.487	3.557	5.979	2.519	-6.583	-8.078	-8.382	-6.920	-5.893
Jahresergebnis nach Abzug globaler Minder-aufwand	./.	./.	./.	./.	./.	-6.583	-7.295	-7.586	-6.120	-5.082
Jahresergebnis ohne außerordentlichen Ertrag nach dem NKF-CUIG	k. A.	1.487	3.557	5.979	1.237	k. A.	k. A.	k. A.	k. A.	k. A.

bis 2023: IST, ab 2024: PLAN

Tabelle 3: Jahresergebnis je EW in Euro 2019 bis 2023

Jahr	Lennestadt	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
2019	98,28	-256	-33,38	24,74	70,05	332	28
2020	58,76	-117	7,87	44,58	112	323	34
2021	142	-202	43,18	115	182	343	34
2022	238	-959	-13,69	95,23	204	319	34
2023	103	-144	9,82	97,88	142	341	33

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

Jahr	Lennestadt	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
2020	58,76	-172	-100	12,18	89,83	223	32
2021	142	-225	5,06	47,60	137	332	34
2022	238	-1.014	-45,58	20,98	162	298	33
2023	50,73	-274	-51,62	8,62	81,36	302	32

Tabelle 5: Eigenkapital Lennestadt in Tausend Euro 2019 bis 2023

Kennzahlen	2019	2020	2021	2022	2023
Eigenkapital	76.151	77.468	81.127	87.407	89.768
Nicht durch Eigenkapital gedeckter Fehlbetrag	0	0	0	0	0
Eigenkapital 1	76.151	77.468	81.127	87.407	89.768
Außerordentliche Erträge nach dem NKF-CUIG	0	0	0	0	1.281
Eigenkapital 1 ohne Bilanzierungshilfe NKF-CUIG	76.151	77.468	81.127	87.407	88.487
Sonderposten für Zuwendungen	55.819	56.683	57.967	60.337	62.938
Sonderposten für Beiträge	14.268	14.243	13.890	13.500	13.084
Eigenkapital 2	146.238	148.394	152.984	161.244	165.790
Eigenkapital 2 ohne Bilanzierungshilfe NKF-CUIG	146.238	148.394	152.984	161.244	164.508
Bilanzsumme	204.872	212.064	229.955	234.872	236.627

Tabelle 6: Gesamtverbindlichkeiten Konzern Lennestadt in Tausend Euro 2023

Grunddaten Kernhaushalt	2023
Verbindlichkeiten Kernhaushalt	33.381
Verbindlichkeiten aus Krediten für Investitionen von verbundenen Unternehmen	0
Verbindlichkeiten aus Krediten für Investitionen von Sondervermögen	0
Sonstige Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen	0
Sonstige Verbindlichkeiten gegenüber Sondervermögen	0
Ausleihungen an verbundene Unternehmen	750
Ausleihungen an Sondervermögen	0
Forderungen gegenüber verbundenen Unternehmen	133
Forderungen gegenüber Sondervermögen	0
Verbindlichkeiten Mehrheitsbeteiligungen und Sondervermögen*	15.342
Zu eliminierende Verbindlichkeiten der Beteiligungen untereinander	0
Verbindlichkeiten Konzern Stadt	47.839

*Zu den Mehrheitsbeteiligungen und Sondervermögen der Stadt Lennestadt zählen der Eigenbetrieb Stadtwerke Lennestadt, die LLS Lennestädter Liegenschaftsverwaltung und Stadt-service GmbH & Co. KG, die LLS Lennestädter Liegenschaftsverwaltung und Stadt-service – Verwaltungs-GmbH, die Netzgesellschaft Lennestadt GmbH & Co. KG und die Netzgesellschaft Lennestadt Verwaltungs-GmbH.

2. Zahlungsabwicklung und Vollstreckung

2.1 Managementübersicht

Die wesentlichen Ergebnisse der überörtlichen Prüfung der **Stadt Lennestadt** 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 Lennestadt 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 Lennestadt 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 Stadt Lennestadt ist in der Zahlungsabwicklung insgesamt gut organisiert. Vereinzelt ergeben sich noch Optimierungspotenziale.

Die Aufwendungen für die Zahlungsabwicklung im Verhältnis zur Anzahl der Einzahlungen bewegen sich interkommunal verglichen im Durchschnitt. Ein hoher Anteil der Zahlungen erfolgt bereits per Lastschrift. Optimierungsmöglichkeiten könnten sich aus einer Automatisierung der Verarbeitung von Einzahlungen ergeben. Dabei sollte die Stadt grundsätzlich die Anzahl der bestehenden und der neuen ungeklärten Ein- und Auszahlungen im Blick behalten. Im interkommunalen Vergleich der Jahre 2023 und 2024 weist die Stadt Lennestadt hier eine überdurchschnittliche Anzahl aus. Dies ist wesentlich auf den Cyberangriff Ende 2023 zurückzuführen. Grundsätzlich gilt, auf rechtzeitige Sollstellungen durch die fachlich zuständigen Organisationseinheiten hinzuwirken.

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

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

Vollstreckung

Die Aufwendungen je abgewickelter Vollstreckungsforderung fallen in Lennestadt in den Jahren 2023 und 2024 interkommunal verglichen überdurchschnittlich aus. Zurückzuführen ist dies auf eine vergleichsweise hohe Personalkapazität bei einer vergleichsweise geringen Anzahl an Vollstreckungsforderungen. Lennestadt wickelt 2024 weniger eigene Vollstreckungsforderungen durch Direktzahlung, Aufrechnung, Ratenzahlung, Pfändung usw. erfolgreich ab als drei Viertel der Vergleichsstädte.

Die Ergebnisse im Prüffeld Vollstreckung deuten auf Optimierungspotenziale hin. Aufgrund der Auswirkungen der Cyberattacke und fehlenden Daten aus den Vorjahren lässt sich dies jedoch nicht validieren.

Die zusätzliche Vergütung im Bereich der Vollstreckung wurde in der Vergangenheit nicht rechtskonform geregelt. Die Stadt Lennestadt sagte zu, zukünftig die Anforderungen der Vollstreckungsvergütungsverordnung zu beachten.

2.2 Aufbau des Teilberichtes

Verschiedene 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.²³ Unterstützend betrachtet die gpaNRW Teilprozesse anhand von Checklisten.

Die Prüfung untergliedert sich in die zwei Handlungsfelder

- Zahlungsabwicklung und

²³ Die in den Berechnungen zu Grunde gelegten Personal- und Sachaufwendungen stützen sich auf den KGSt-Bericht „Kosten eines Arbeitsplatzes“ in der jeweils aktuellen Fassung.

- 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

In diesem Kapitel analysiert die gpaNRW wesentliche Kennzahlen des Aufgabenfeldes Zahlungsabwicklung. In diesem Zusammenhang ist von Bedeutung, dass die Stadt Lennestadt 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 Ransomware²⁴-Angriff entdeckt. Neben der SIT waren alle Mitgliedskommunen von diesem Angriff betroffen. Sie konnten Teile ihrer 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 Lennestadt im Prüfgebiet Zahlungsabwicklung und Vollstreckung bedeutet dies, dass sich einige der in der Prüfung zugrunde gelegten Daten für die

²⁴ Ransomware ist eine Art Schadsoftware, die den Computer sperren oder darauf befindliche Daten verschlüsseln.

Jahre 2023 und 2024 aufgrund dieser Sondersituation anders als gewohnt darstellen. Die gpaNRW hat - soweit möglich - bei der Analyse entsprechender Kennzahlen diese Sondersituation berücksichtigt.

→ Feststellung

In der Zahlungsabwicklung der Stadt Lennestadt liegen der Personaleinsatz und die Anzahl der Einzahlungen auf einem niedrigen bis mittleren Niveau. Die Buchung jeder Einzahlung erfolgt in Lennestadt teilautomatisiert. Hier bestehen Optimierungsmöglichkeiten.

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.

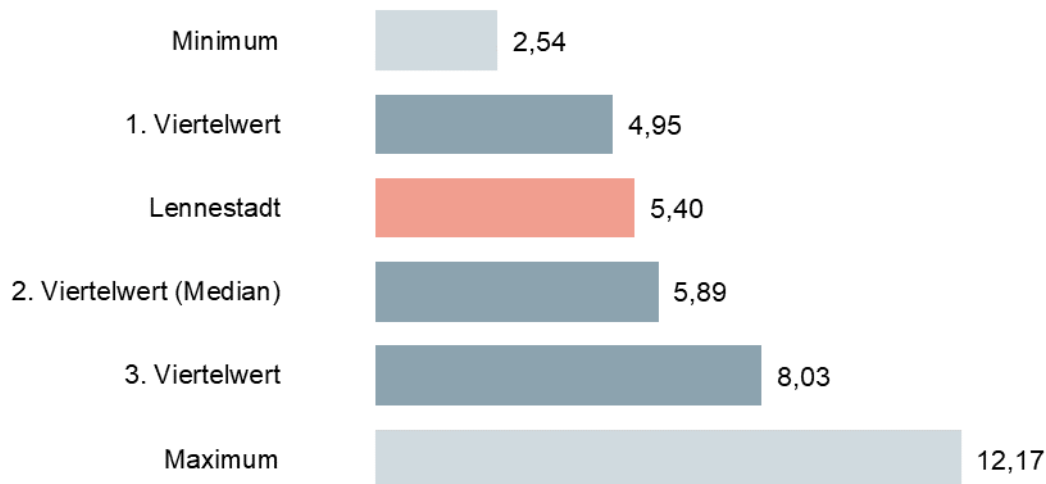
2.4.1 Aufwendungen

Die Stadt Lennestadt setzte 2024 für die Bearbeitung der Einzahlungen auf den verschiedenen Geschäftskonten 1,54 Vollzeit-Stellen in der Sachbearbeitung und 0,04 Vollzeit-Stellen für den Overhead ein.

Hierfür entstanden Personal- und Sachaufwendungen in Höhe von 125.348 Euro.

Daraus resultieren Aufwendungen je Einzahlung in Höhe von 5,40 Euro. Im interkommunalen Vergleich positioniert sich die Stadt Lennestadt damit wie folgt:

Aufwendungen Zahlungsabwicklung je Einzahlung in Euro 2024



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



Die Aufwendungen je Einzahlung in der Zahlungsabwicklung sind in Lennestadt im Jahr 2024 interkommunal verglichen im mittleren Bereich. Auch in den Jahren 2020 bis 2023 positionierte sich Lennestadt annähernd am Median.

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.

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 Lennestadt 2020 bis 2024

Grundzahlen	2020	2021	2022	2023	2024
Einzahlungen auf allen Geschäftskonten	20.370	22.770	24.207	23.478	23.198
davon Einzahlungen auf allen Geschäftskonten für Verkehrsordnungswidrigkeiten	4.466	5.357	6.062	4.938	4.243
Lastschriften* in den Lastschriftläufen	47.285	48.961	63.977	38.179	56.199

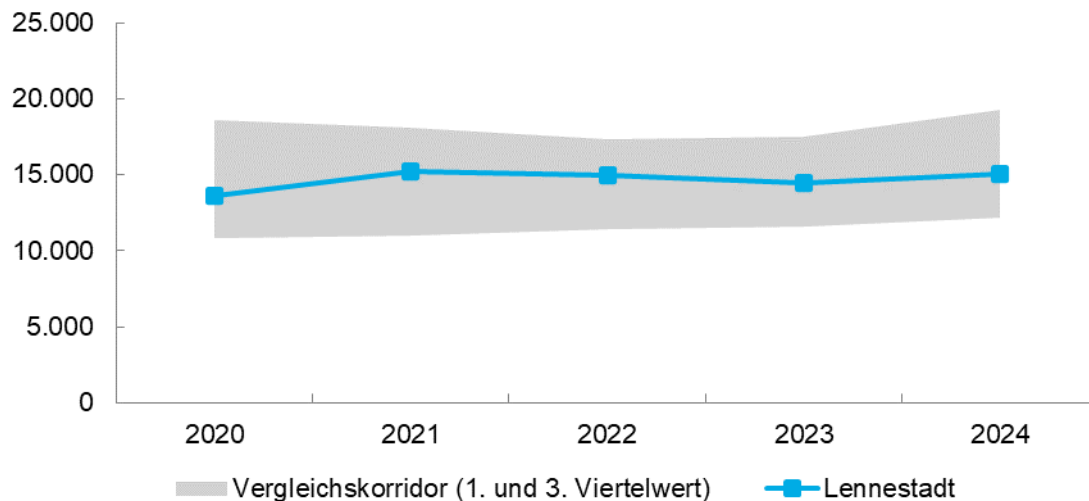
* auf Grundlage vorliegender Single Euro Payments Area (SEPA)-Mandate

In der **Stadt Lennestadt** ist die Anzahl der Einzahlungen auf allen Geschäftskonten seit 2020 zwar gestiegen. Im interkommunalen Vergleich gehört die Stadt Lennestadt dennoch zu den 25 Prozent der Städte mit der geringsten Anzahl an Einzahlungen je Einwohner. Dies ist u. a. darauf zurückzuführen, dass Lennestadt zu den Vergleichsstädten mit der geringsten Einwohnerzahl zählt. Das wiederum begründet, dass verschiedene Einzahlungen in Lennestadt gar nicht vorkommen, weil die dazugehörigen Aufgaben nicht zum Portfolio der Stadt gehören.

Positiv ist die Entwicklung der Anzahl der Lastschriften in den Lastschriftläufen. Diese ist ebenfalls seit 2020 gestiegen. Lediglich im Jahr 2023 ist ein Einbruch zu verzeichnen. Dies ist u. a. auf den Cyberangriff auf die SIT Ende Oktober 2023 zurückzuführen. Lastschriftläufe des Jahres 2023 mussten in das Folgejahr verschoben 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 dieses Teilberichts enthält die Werte zur Abbildung.

Im interkommunalen Vergleich der Jahre 2020 bis 2024 weist die Stadt Lennestadt eine durchschnittliche Anzahl an Einzahlungen je Vollzeit-Stelle aus.

Diese Kennzahl bildet sich aus einer vergleichsweise unterdurchschnittlichen Anzahl an Einzahlungen je Einwohner bei einer gleichzeitig leicht unterdurchschnittlichen Anzahl an Stellen in der Zahlungsabwicklung. Insgesamt sind die beiden zueinander in Beziehung gesetzten Teilgrößen stimmig.

Grundsätzlich hat der Automatisierungsgrad in der Zahlungsabwicklung einen erheblichen Einfluss auf diese Kennzahl. 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 Lennestadt zwar von der Möglichkeit Gebrauch, Zahlungseingänge automatisiert über eine Schnittstelle einzulesen. Weiterhin lässt sich die Stadt für jede Einzahlung einen Buchungsvorschlag vom System generieren. Dennoch werden alle Zahlungseingänge individuell geprüft und einzeln gebucht. Demnach erfolgen die Buchungen der Einzahlungen in Lennestadt teilautomatisiert. Gründe hierfür sind, dass die Buchungslogik nicht durchgängig zuverlässig ist, systematische Fehler nach der Buchung nicht gefiltert werden können und dass Sonderfälle bei der Zuordnung von Einzahlungen nicht berücksichtigt werden. Verbesserungspotenziale für den Grad der Automatisierung könnten sich ergeben, wenn die durch das Einlesen generierten Buchungsvorschläge in Summe gebucht werden könnten. Dies wäre möglich, wenn mindestens die Buchungslogik zuverlässig ist und nur eine geringe Anzahl systematischer Fehler auftreten.

→ Empfehlung

Die Stadt Lennestadt sollte die Möglichkeiten zum Ausbau der Automatisierung nutzen und prüfen, ob die manuellen Buchungsvorgänge reduziert werden können.

Weitere Möglichkeiten, den Anteil an automatisierter Verarbeitung von Einzahlungen zu verbessern und den Arbeitsaufwand zu reduzieren, ergeben sich aus einer

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

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

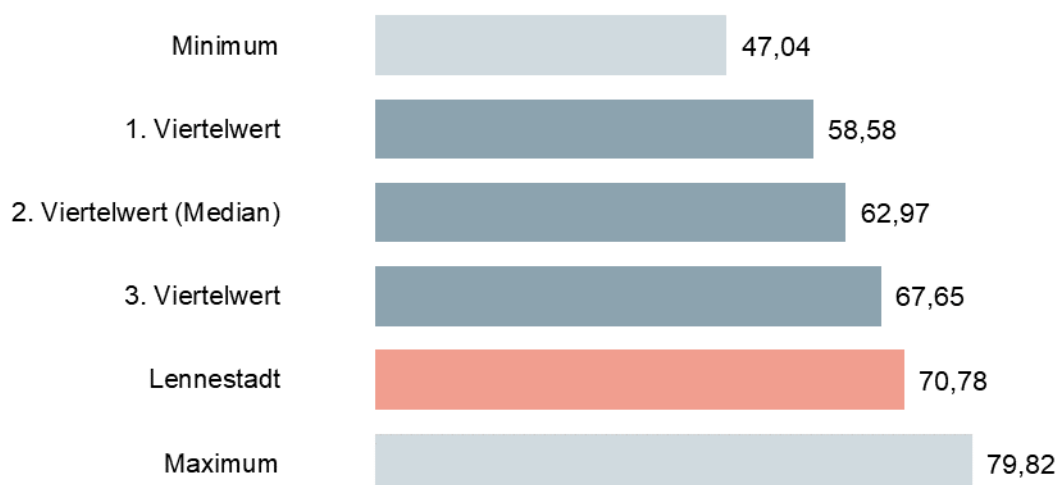
2.4.2.1 SEPA-Lastschrift

- Die Stadt Lennestadt nutzt die Möglichkeit der SEPA-Lastschrift. Interkommunal verglichen ist der Anteil der Lastschriften an den Einzahlungen hoch.

Eine Stadt sollte darauf hinwirken, dass Zahlungspflichtige für wiederkehrende Forderungen SEPA-Lastschriftmandate erteilen. Das Lastschritfeinzugsverfahren 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 25 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



Die **Stadt Lennestadt** macht von der Möglichkeit des SEPA-Lastschriftmandates Gebrauch und positioniert sich im interkommunalen Vergleich gut. Der Anteil der Lastschriften an den Einzahlungen liegt im gesamten Betrachtungszeitraum relativ konstant um die 70 Prozent. Eine Ausnahme stellt wieder das Jahr des Cyberangriffs dar. Die Stadt Lennestadt positioniert sich damit in allen Jahren – mit Ausnahme des Jahres 2023 – oberhalb des Medians. Verschiedene Bemühungen der Stadt führen zu diesem hohen Lastschriften-Anteil. Beispielsweise ist der Vordruck zur Erteilung eines SEPA-Lastschriftmandates gut auf der Homepage der Stadt zu finden. Weiterhin weist die Stadt in den persönlichen Kontakten zu den Schuldnern immer daraufhin, dass die fälligen Beträge von der Stadt abgebucht werden können. Ebenfalls versendet die Stadt den Vordruck zur Erteilung eines SEPA-Lastschriftmandates, wenn Änderungsbescheide verschickt werden.

2.4.2.2 Ungeklärte Ein- und Auszahlungen

- Die Stadt Lennestadt hat in den Jahren 2023 und 2024 leicht überdurchschnittliche ungeklärte Einzahlungen. Dies ist wesentlich auf den Cyberangriff Ende 2023 zurückzuführen.

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. Sobald eine Forderung entsteht, sollte daher unverzüglich die Sollstellung durch die jeweils zuständige Organisationseinheit erfolgen. Der Zahlungseingang ist zu überwachen. Ungeklärte Zahlungsausgänge sollten eine Ausnahme darstellen.

Durch die Sollstellung erfolgt die Buchung einer offenen Forderung oder Verbindlichkeit. Sie identifiziert, wer was schuldet und liefert einen Überblick über zu erwartende Einzahlungen oder zu leistende Auszahlungen. Fehlt die Sollstellung zum Zeitpunkt von Zahlungsein- oder Zahlungsausgängen, führt dies zu ungeklärten Ein- und Auszahlungen, wodurch ein höherer Arbeitsaufwand entsteht.

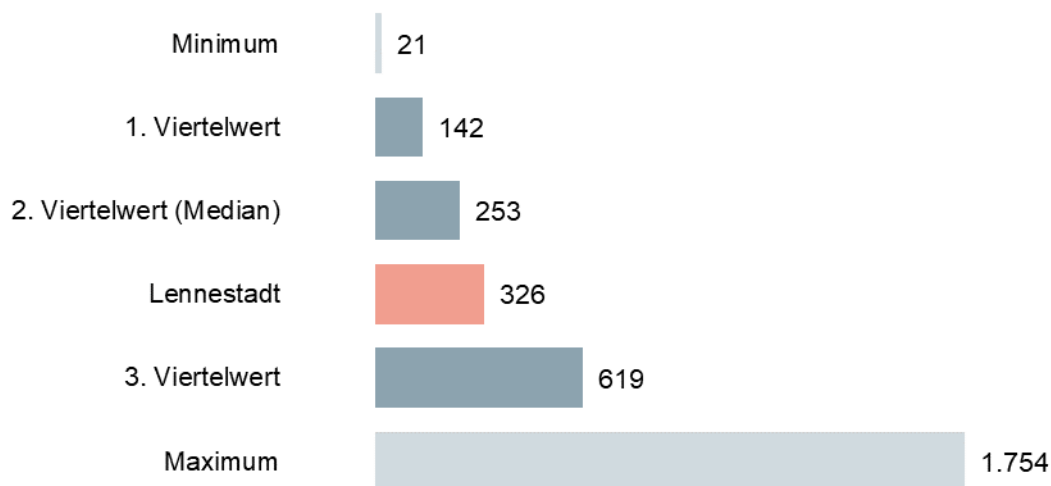
Ungeklärte Ein- und Auszahlungen Stadt Lennestadt 2020 bis 2024

Grundzahlen	2020	2021	2022	2023	2024
Bestehende ungeklärte Einzahlungen zum Stichtag 01. Januar	80,00	111	74,00	66,00	223
Bestehende ungeklärte Auszahlungen zum Stichtag 01. Januar	127	50,00	13,00	55,00	157
Neue ungeklärte Einzahlungen	419	312	372	755	757

Grundzahlen	2020	2021	2022	2023	2024
Neue ungeklärte Auszahlungen	273	140	89,00	239	88,00

Von 2020 bis 2023 war der Bestand an ungeklärten Ein- und Auszahlungen zu Beginn des jeweiligen Jahres in der **Stadt Lennestadt** relativ konstant. Ab Ende 2023 war die Stadt Lennestadt durch den Cyberangriff auf die SIT 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 Zahlungsein- und Zahlungsausgängen verrechnet werden. Folglich stieg zum einen der Bestand an ungeklärten Ein- und Auszahlungen zu Beginn des Jahres 2024. Zum anderen stieg die Anzahl neuer ungeklärter Zahlungsein- und -ausgänge in den Jahren 2023 und 2024 deutlich an. In 2024 ergaben sich über das Jahr für die Stadt Lennestadt insgesamt 845 neue ungeklärte Ein- und Auszahlungen.

Neue ungeklärte Zahlungseingänge je 10.000 Einzahlungen 2024



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



Die Anzahl der neuen ungeklärten Einzahlungen im Verhältnis zu den Einzahlungen insgesamt ist in Lennestadt im Jahr 2024 leicht überdurchschnittlich. Dies war auch im Jahr 2023 der Fall.

In den Jahren 2020 bis 2022 positionierte sich Lennestadt mit der Anzahl der ungeklärten Zahlungseingängen im Verhältnis zu den Einzahlungen noch - zum Teil deutlich - unterhalb des Medians. Zurückzuführen ist der Anstieg ab 2023 auf die Cyberattacke.

In der Mitte des Jahres 2025 lag die Anzahl der ungeklärten Zahlungseingänge bei ca. 50 bis 80 Einzahlungen. Bis Ende 2025 konnte die Stadt die Anzahl weiter reduzieren auf ca. 35 bis 40 ungeklärte Zahlungseingänge.

Obwohl es der Stadt Lennestadt gelungen ist, die durch den Cyberangriff angewachsene Zahl ungeklärter Einzahlungen wieder deutlich zu reduzieren, kann sie nicht alle angefallenen Sachverhalte bis zum Ende des jeweiligen Jahres vollständig abarbeiten. Es verbleiben ungeklärte Einzahlungen, die auf fehlende Sollstellungen zurückzuführen sind. Für die Klärung entsprechender Sachverhalte bei fehlenden Sollstellungen werden zeitliche und personelle Ressourcen gebunden. Die Stadtkasse nimmt in diesen Fällen Kontakt zu den jeweiligen dezentralen Organisationseinheiten auf, in deren Zuständigkeit die Veranlassung von Sollstellungen fällt. Es bedarf der Mitwirkung der Fachabteilungen. 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 positioniert sich die Stadt Lennestadt im Betrachtungszeitraum in allen Jahren oberhalb des Medians. Weitestgehend handelt es sich dabei um Auszahlungen aus dem Bereich der sozialen Leistungen, die über ein Vorverfahren nur einmal pro Monat zum Soll gestellt werden.

In der Mitte des Jahres 2025 lag die Anzahl der ungeklärten Zahlungsausgänge bei ca. 15 bis 30 Auszahlungen. Bis zum Ende des Jahres 2025 konnte die Stadt diese weiter reduzieren. Damit liegt die Anzahl der ungeklärten Zahlungsausgänge im interkommunalen Vergleich auf einem durchschnittlichen Niveau.

Nachfolgend wird der Prozess der Zahlungsabwicklung analysiert, 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 Lennestadt erzielt mit ihren Mahnungen eine vergleichsweise überdurchschnittliche Erfolgsquote. Dennoch 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	Lenne- stadt	Mini- mum	1. Vier- telwert	2. Vier- telwert (Median)	3. Vier- telwert	Maxi- mum	Anzahl Werte
Tage zwischen Zahlungsaufforderung und Fälligkeit der Forderung	28,00	7,00	14,00	21,00	30,00	34,00	21
Tage zwischen Fälligkeit der Forderung und Berücksichtigung für den Mahnlauf	6,00	5,00	7,75	10,00	14,00	30,00	24
Tage zwischen den Mahnläufen*	21,00	7,00	14,00	14,00	24,50	30,00	19
Tage zwischen erstem Mahnlauf und Übergabe an die Vollstreckung	21,00	10,00	14,00	19,00	28,00	30,00	23

*Da die Stadt Lennestadt 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 Lennestadt** hat für ihre Forderungen in der Regel ein einheitliches Zahlungsziel von 28 Tagen festgelegt. Wurde die Forderung nicht innerhalb dieses Zeitintervalls beglichen, wird diese nach weiteren sechs Tagen für den Mahnlauf berücksichtigt. Die Stadt führt im Durchschnitt ein- bis zweimal im Monat einen Mahnlauf durch. Die Mahnintervalle sind zwar in der

Finanzsoftware hinterlegt, dennoch stößt die Stadt die Mahnläufe manuell an. Hintergrund ist, dass vor der Durchführung eines Mahnlaufes eine Abstimmung mit einigen dezentralen Organisationseinheiten erfolgt. Nach erfolgtem Mahnlauf vergehen 21 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	Lenne- stadt	Mini- mum	1. Vier- telwert	2. Vier- telwert (Me- dian)	3. Vier- telwert	Maxi- mum	Anzahl Werte
Mögliche Laufzeit zwischen Zahlungs- aufforderung und Übergabe an die Vollstreckung in Tagen	55,00	34,00	46,00	52,00	62,50	81,00	19

Der Gesamtzeitraum von der Zahlungsaufforderung bis zur Übergabe an die Vollstreckung beträgt in Lennestadt 55 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. Um den Automatisierungsgrad zu erhöhen sollte die Stadt prüfen, ob auf eine individuelle Abstimmung mit den dezentralen Einheiten vor der Durchführung eines Mahnlaufes verzichtet werden kann. Diese Vorgehensweise verursacht zusätzlichen Aufwand für die Stadtkasse. Alternativ könnten bei Bedarf Mahnsperren gesetzt werden. Diese könnte die Stadtkasse nach Aufforderung durch das Fachamt im System hinterlegen.

Verbindliche, schriftliche Regelungen zum Gesamtprozess von der Entstehung einer Forderung bis zur Übergabe an die Vollstreckung bestehen in der Form nicht. Regelungen für einzelne Abläufe in diesem Gesamtprozess, wie beispielsweise zum „Ablauf des Rechnungsworkflows“ oder für die „Anordnungs- und Feststellungsbefugnisse“ existieren.

Ergänzende Kennzahlen Mahnwesen in Prozent 2024

Kennzahl	Lenne- stadt	Mini- mum	1. Vier- telwert	2. Vier- telwert (Median)	3. Vier- telwert	Maxi- mum	Anzahl Werte
Anteil Mahnungen an Einzahlungen auf allen Geschäftskonten	16,69	3,72	11,88	13,55	16,30	37,60	25
Erfolgsquote Mahnungen	70,03	24,39	50,60	62,87	69,61	93,97	23

Im Jahr 2024 entfielen auf 23.198 Einzahlungen 3.871 Mahnungen. Interkommunal verglichen liegt die Anzahl der Mahnungen im Verhältnis zu den Zahlungsvorgängen hoch.

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 Lennestadt ist vergleichsweise hoch.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Lennestadt sollte prüfen, ob durch ein automatisiertes Mahnverfahren der Prozess beschleunigt werden kann und manuelle Arbeiten verringert werden können. Hierbei sollte sie das Instrument Mahnsperren nutzen.

2.4.3.2 Prozess E-Payment

→ **Feststellung**

Die Stadt Lennestadt bietet bereits mehrere 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 Lennestadt** verfügt derzeit über keine schriftlich fixierte Regelung für die Zahlungsabwicklung auf elektronischem Wege über das Internet (E-Payment). Sie orientiert sich an den gesetzlichen Grundlagen sowie den Veröffentlichungen und Informationen des Städte- und Gemeindebundes. Neben den üblichen Zahlungsmöglichkeiten der Barzahlung, Überweisung, Debit- und Kreditkartenzahlung stellt die Stadt E-Payment für verschiedene Bürgerdienste zur Verfügung. In den Bereichen Stadtkasse, Bürgerbüro und Standesamt ist PayPal als elektronisches Zahlungsmittel verfügbar. Die Stadtkasse setzt es für Mahnungen unterhalb von 500 Euro ein. Das Standesamt bietet dies für alle Standardleistungen an.

Die Stadt erkennt die Nutzerfreundlichkeit digitaler Zahlungsoptionen. Einer Ausweitung auf eine flächendeckende Nutzung von E-Payment steht die Stadt positiv gegenüber.

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 Lennestadt sollte zur Stärkung digitaler Verwaltungsprozesse die Einführung elektronischer Zahlverfahren fortführen und 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 Lennestadt kann daneben weitere Aspekte in ihre Festlegungen aufnehmen. Begriffsbestimmungen oder Vorgaben zur Messung der Zielerreichung und Risikoabsicherung könnten eine Dienstanweisung in diesem Bereich gegebenenfalls sinnvoll ergänzen.

2.5 Vollstreckung

Die 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.

→ Feststellung

Die Stadt Lennestadt erreicht 2024 in der Vollstreckung mit einer vergleichsweise überdurchschnittlichen Personalausstattung eine leicht unterdurchschnittliche Erfolgsquote. Die verzögerte Bearbeitung in der Vollstreckung hängt in den Jahren 2023 und 2024 wesentlich mit den Auswirkungen der Cyberattacke zusammen. Fehlende Auswertemöglichkeiten erschweren eine fundierte Steuerung. Es ergeben sich Optimierungspotenziale.

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..

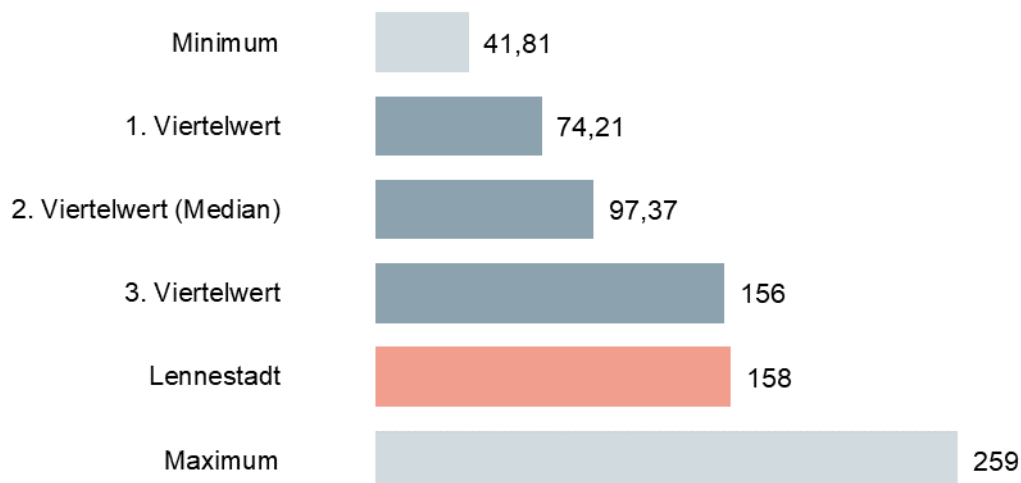
2.5.1 Aufwendungen

Die **Stadt Lennestadt** setzte 2024 für die Bearbeitung der Vollstreckungsforderungen 2,67 Vollzeit-Stellen in der Sachbearbeitung und 0,04 Vollzeit-Stellen für den Overhead ein. Die Stellenzahl liegt in der Sachbearbeitung und im Overhead seit 2022 im Grunde konstant bei 2,75 Vollzeit-Stellen. Lediglich im Jahr 2024 war eine Stelle aufgrund eines Stellenwechsels für rund zwei Monate nicht besetzt, so dass der Stellenanteil für die Sachbearbeitung und den Overhead in 2024 geringfügig kleiner war als in den übrigen Jahren.

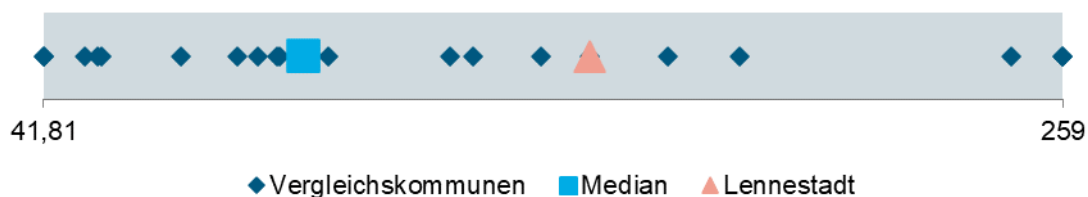
Hierfür entstanden im Jahr 2024 Personal- und Sachaufwendungen in Höhe von 211.793 Euro.

Daraus resultieren Aufwendungen je abgewickelter Vollstreckungsforderung in Höhe von 158 Euro. Im interkommunalen Vergleich positioniert sich die Stadt Lennestadt damit wie folgt:

Aufwendungen je abgewickelter Vollstreckungsforderung in Euro 2024



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



Die Aufwendungen je abgewickelter Vollstreckungsforderung liegen in Lennestadt in 2024 interkommunal verglichen deutlich über dem Median.

Beeinflusst wird die Kennzahl durch die Aufwendungen (im Wesentlichen Personalaufwendungen) und die Anzahl der Vollstreckungsforderungen.

Der Personaleinsatz in der Vollstreckung der Stadt Lennestadt ist im Jahr 2024 vergleichsweise hoch. Lennestadt zählt hier zu den 25 Prozent der Vergleichsstädte mit der größten Personalkapazität. Hingegen fallen die 2024 entstandenen Personalaufwendungen²⁵ gering aus. Dies kann an einer vergleichsweise niedrigeren Eingruppierung der Mitarbeitenden liegen.

Ausschlaggebend für die hohe Positionierung im interkommunalen Vergleich bei den Aufwendungen je abgewickelter Vollstreckungsforderung ist in Lennestadt 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 Lennestadt 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. Inwiefern sich die Stadt in den Jahren vor der Cyberattacke im interkommunalen Vergleich positioniert hat, kann aufgrund fehlender Auswertungen nicht beurteilt werden. Nähere Informationen dazu und zur Anzahl der Vollstreckungsforderungen gehen aus dem nachstehenden Kapitel hervor.

Durch die Beobachtung der weiteren Entwicklung der Kennzahl kann die Stadt Lennestadt Erkenntnisse erlangen, ob der Personaleinsatz und die Aufgabenverteilung in der Vollstreckung optimiert werden können.

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.

²⁵ Für die Ermittlung der Personal- und Sachaufwendungen werden die KGSt-Pauschalwerte für Sachbearbeitung und Overhead inklusive Geschäftskosten (mit IT) und Raumkosten zu Grunde gelegt.

Vollstreckungsforderungen Stadt Lennestadt 2020 bis 2024

Grund- und Kennzahlen	2020	2021	2022	2023	2024
Bestehende Vollstreckungsforderungen zum 01. Januar	k. A.	k. A.	k. A.	936	1.040
Erhaltene neue Vollstreckungsforderungen	k. A.	k. A.	k. A.	1.370	1.369
Abgewickelte Vollstreckungsforderungen	k. A.	k. A.	k. A.	1.399	1.338
An andere Kommunen abgegebene eigene Forderungen	23	20	66	38	22

Die Anzahl der bestehenden, neuen und abgewickelten Vollstreckungsforderungen für die Jahre 2020 bis 2022 konnte die Stadt im Rahmen der Prüfung nicht zur Verfügung stellen (vgl. 2.5.1 Aufwendungen). Hintergrund ist, dass die Auswertung und Aufbereitung entsprechender Zahlen aus dem System in Lennestadt sehr komplex und aufwendig sind. Folglich ist eine Analyse der Zeitreihe entsprechender Zahlen nicht möglich. Weiterhin wird eine fundierte Steuerung der Vollstreckung aufgrund fehlender Auswertemöglichkeiten erschwert. Eine dauerhaft implementierte Kennzahl zur Fallbelastung je Vollzeitstelle (siehe nachfolgende Kapitel) wäre sinnvoll, um Entwicklungen nachzuvollziehen und Kapazitäten bedarfsgerecht planen zu können.

→ Empfehlung

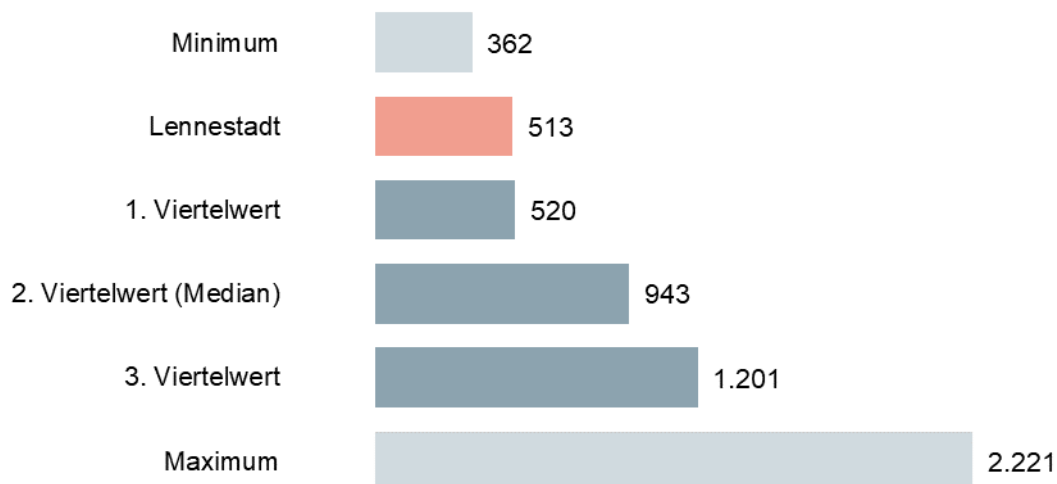
Die Stadt Lennestadt sollte prüfen, ob sie ein Fallzahlen-Controlling einführt. Nur auf Grundlage von Auswertungen zu Fall- und Kennzahlen können Entwicklungen transparent dargestellt und fundierte Entscheidungen zur Personal- und Prozesssteuerung getroffen werden.

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 zurückgegeben. Die Übertragung der WDR-Forderungen in der Stadt Lennestadt hat aufgrund des Cyberangriffs etwas zeitverzögert zum 01. April 2024 stattgefunden.

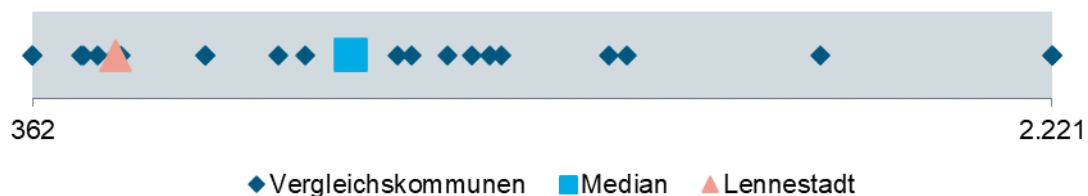
2.5.2.1 Neue Vollstreckungsforderungen

Sofern die Mahnung erfolglos war, werden die offenen Forderungen von der Zahlungsabwicklung an die Vollstreckungsstelle weitergeleitet. Diese stellt grundsätzlich bei jeder neuen Forderung Ermittlungen zum 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 20 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



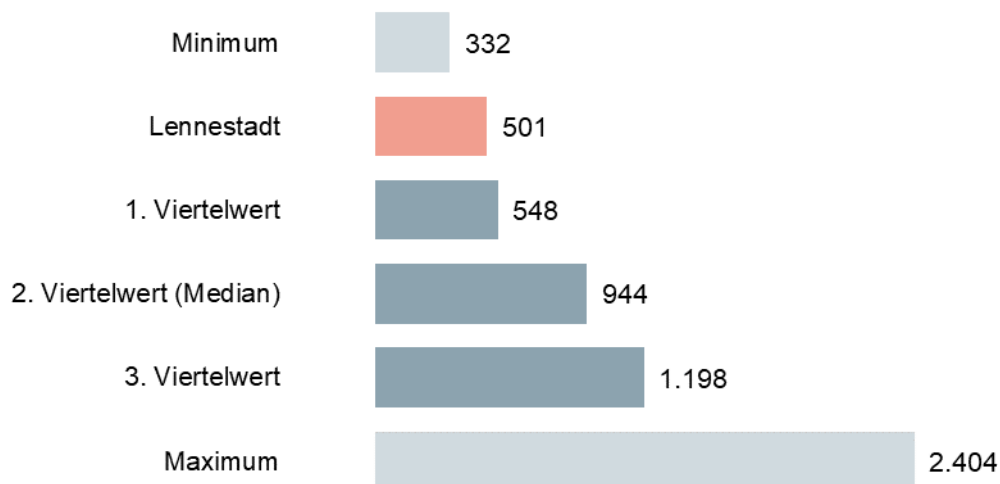
Die **Stadt Lennestadt** gehört bei den neu erhaltenen Vollstreckungsforderungen 2024 sowohl absolut als auch bezogen auf das eingesetzte Personal zu den 25 Prozent der Vergleichsstädte mit dem geringsten Wert. Gleiches war im Jahr 2023 der Fall.

Die Positionierung im interkommunalen Vergleich setzt sich zusammen aus einer einwohnerbezogenen überdurchschnittlichen Personalausstattung und einer unterdurchschnittlichen Anzahl neuer Vollstreckungsforderungen. Die geringe Anzahl der neu erhaltenen Vollstreckungsforderungen ist u. a. auf die gute Erfolgsquote im Mahnwesen zurückzuführen (siehe Kapitel 2.4.3.1 Prozess Umgang mit Forderungen). Die Mitarbeitenden in der Vollstreckung sind damit eher unterdurchschnittlich belastet durch neue Vollstreckungsforderungen. 2024 ist dies zu weiten Teilen auf die Auswirkungen der Cyberattacke zurückzuführen. Im ersten Halbjahr war ein „normales“ Arbeiten nicht möglich. Zum Teil wurden die Mitarbeitenden der Vollstreckung sogar mit Aufgaben anderer Bereiche betraut.

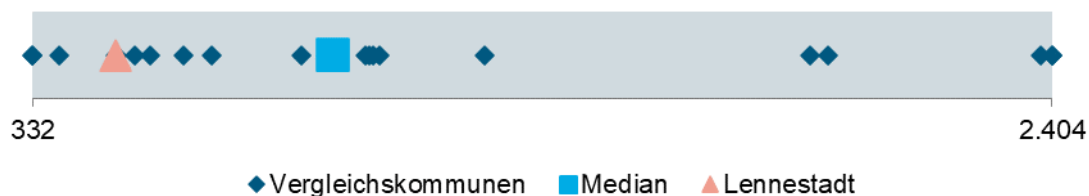
2.5.2.2 Abgewickelte Vollstreckungsforderungen

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 18 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



Die **Stadt Lennestadt** positioniert sich bei den abgewickelten Vollstreckungsforderungen ähnlich wie bei den neuen Vollstreckungsforderungen deutlich unterhalb des Medians. Die Stadt gehört sowohl absolut als auch bezogen auf das eingesetzte Personal zu den 25 Prozent der Vergleichsstädte mit dem geringsten Wert. Gleiches war im Jahr 2023 der Fall.

Die Positionierung im interkommunalen Vergleich setzt sich 2023 und 2024 auch hier zusammen aus einer einwohnerbezogenen überdurchschnittlichen Personalausstattung und einer unterdurchschnittlichen Anzahl abgewickelter Vollstreckungsforderungen. Auch hier spielen die Auswirkungen der Cyberattacke eine wesentliche Rolle.

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 Lennestadt erfolgt:

Ergänzende Kennzahlen zu den abgewickelten Vollstreckungsforderungen in Prozent 2024

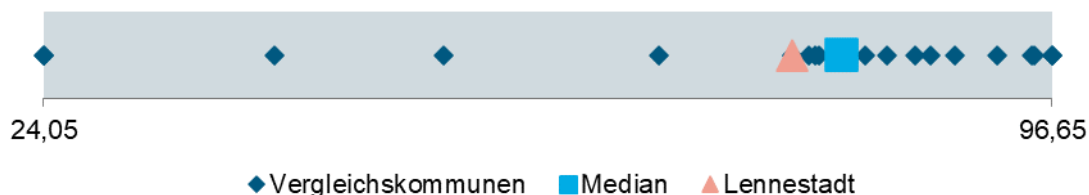
Kennzahl	Lenne- stadt	Mini- mum	1. Vier- telwert	2. Vier- telwert (Median)	3. Vier- telwert	Maxi- mum	Anzahl Werte
Anteil erfolgreich abgewickelte eigene	66,52	16,50	50,01	60,75	71,38	78,07	18

Kennzahl	Lenne- stadt	Mini- mum	1. Vier- telwert	2. Vier- telwert (Median)	3. Vier- telwert	Maxi- mum	Anzahl Werte
Vollstreckungsforderungen an abgewickelten Vollstreckungsfor- derungen							
Anteil Niederschlagungen an ab- gewickelten Vollstreckungsforde- rungen	3,29	0,19	1,04	3,11	3,95	14,40	20
Anteil abgewickelte Vollstre- ckungsforderungen für Amts- und Vollstreckungshilfe an abgewi- ckelten Vollstreckungsforderun- gen	14,65	8,03	15,40	20,02	31,15	50,35	20

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

Bei der Erfolgsquote Vollstreckung²⁶ positioniert sich die Stadt interkommunal verglichen unterhalb des Durchschnittswertes. Die Kennzahl zeigt, dass Lennestadt weniger eigene Vollstreckungsforderungen durch Direktzahlung, Aufrechnung, Ratenzahlung, Pfändung usw. erfolgreich abwickelt als drei Viertel der Vergleichsstädte:

Erfolgsquote Vollstreckung in Prozent 2024



Ein Grund liegt darin, dass einige Vollstreckungsforderungen des Jahres 2024 aufgrund von vereinbarten Ratenzahlungen erst im Folgejahr erfolgreich abgewickelt und somit bei der Erfolgsquote 2024 nicht berücksichtigt werden.

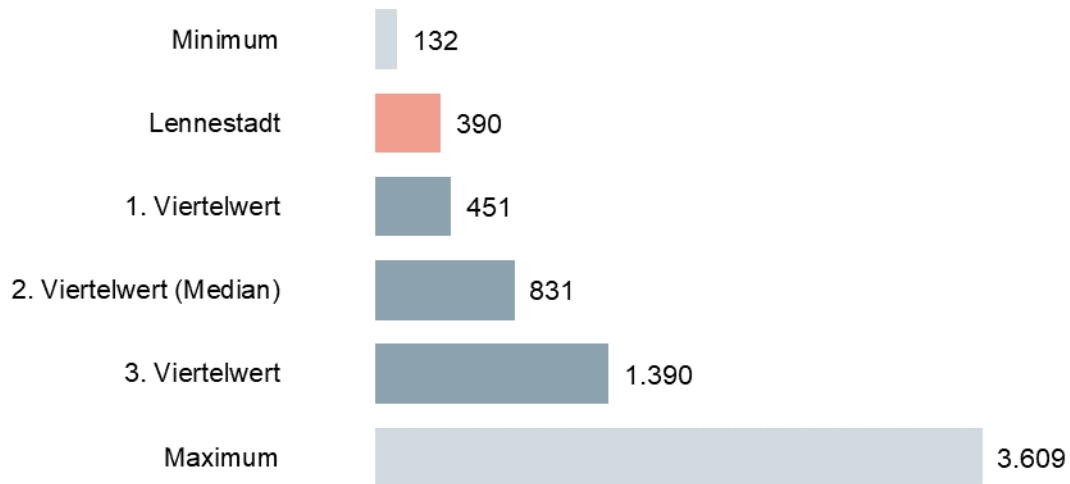
2.5.2.3 Bestehende Vollstreckungsforderungen

Ein hoher Bestand an Vollstreckungsforderungen stellt grundsätzlich eine Belastung für die Beschäftigten in der Vollstreckungsstelle dar. Alle offenen Vollstreckungsforderungen sind zu überwachen und in regelmäßigen Abständen sind neue Ermittlungen anzustellen. Zudem birgt insbesondere ein hoher Anteil an Ordnungswidrigkeiten eine erhöhte Gefahr von Verjährungen.

²⁶ Erfolgsquote Vollstreckung in Prozent: Erfolgreich abgewickelte eigene Vollstreckungsforderungen / Abgewickelte eigene Vollstreckungsforderungen

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 18 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



Die **Stadt Lennestadt** positioniert sich bei den bestehenden Vollstreckungsforderungen ebenfalls ähnlich wie bei den neuen Vollstreckungsforderungen deutlich unterhalb des Medians. Die Stadt gehört sowohl absolut als auch bezogen auf das eingesetzte Personal zu den 25 Prozent der Vergleichsstädte mit dem geringsten Wert. Gleiches war im Jahr 2023 der Fall.

Die Mitarbeitenden in der Vollstreckung sind damit eher unterdurchschnittlich belastet durch bestehende Vollstreckungsforderungen. Dies ist erneut wesentlich auf die Auswirkungen der Cyberattacke zurückzuführen.

2.5.3 Zusätzliche Erläuterungen zur Vollstreckung

→ Feststellung

Die Stadt Lennestadt hat das Verfahren für die Vergütung der Vollstreckungskräfte derzeit nicht rechtskonform geregelt. Bestimmte Vorgaben der Vollstreckungsvergütungsverordnung finden noch keine Berücksichtigung.

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 VollstrVergVO lässt sich in diesen Fällen nicht ohne Weiteres anwenden. Hier kann geregelt werden, dass bei Universalvollstreckern (in Vollzeit) die Höchstgrenze nach § 9 Abs. 2 VollstrVergVO 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“.²⁷
- 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 die Höchstgrenze nach § 9 Abs. 2 VollstrVergVO nicht anteilig reduziert wird.

²⁷ 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).

- 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.
- Nach § 9 Abs. 1 VollstrVergVO kann die zuständige Stelle bestimmen, dass monatlich oder vierteljährlich eine vorläufige Berechnung der Vergütung vorzunehmen ist. Daraus ergibt sich, dass spätestens zum Jahresende eine Spitzabrechnung vorzunehmen ist.

In der **Stadt Lennestadt** ergreifen die Vollstreckungskräfte vorrangig Maßnahmen wie beispielsweise Konten- oder Lohnpfändungen im Innendienst. Der Außendienst stellt die letzte Vollstreckungsinstanz dar. Die Vollstreckungskräfte sind nach eigenem Ermessen im Außendienst tätig.

Seit den 2000er Jahren zahlt die Stadt eine monatliche Pauschale an die Vollstreckungskräfte (Universalvollstrecker) aus. Per Aktenvermerk wird geregelt, dass monatlich ein pauschaler Betrag ausbezahlt ist und das auf eine genaue Abrechnung aufgrund des hohen Aufwandes verzichtet wird. Weitere schriftlich fixierte Regelungen existieren nicht.

Die ausgezahlten Pauschale pro Vollzeit-Stelle berücksichtigen zwar die in der VollstrVergVO festgelegten Höchstgrenzen, jedoch führt die Stadt Lennestadt keine Spitzabrechnung durch. Diese ist jedoch zwingend erforderlich, sofern zunächst vorläufige Berechnungen der Vergütung vorgenommen werden. Weiterhin existiert in der Stadt Lennestadt keine schriftliche Regelung, dass bei Universalvollstreckern (in Vollzeit) aufgrund der Unverhältnismäßigkeit des Aufwandes für die Abgrenzung von Innen- und Außendiensttätigkeit die Höchstgrenze nach § 9 Abs. 2 VollstrVergVO nicht anteilig reduziert wird.

Der Rechtsverstoß gegen die Modalitäten der Vollstreckungsvergütungsverordnung wurde mit der Stadt Lennestadt im Laufe der Prüfung ausführlich erörtert. Die Stadt hat zu dem Rechtsverstoß am 15. Januar 2026 Stellung genommen und schriftlich zugesichert, das Verfahren für das Jahr 2026 rechtskonform zu regeln und notwendige Änderungen vorzunehmen. Die Stadt wird beispielsweise zukünftig in einem Zeitraum von drei Monaten eine Spitzabrechnung vornehmen.

→ **Empfehlung**

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

Im Einzelnen bedeutet dies:

- Die Stadt Lennestadt sollte ihre bestehenden Regelungen mit den Regelungen der Vergütungsvollstreckungsverordnung in Einklang bringen. Sie kann ergänzende Regelungen

treffen. Beispielsweise könnten die Modalitäten für eine vorläufige Berechnung der Vergütung schriftlich und allgemeingültig fixiert und vom Bürgermeister unterzeichnet werden.

- Die Stadt Lennestadt sollte ergänzende Regelungen für Mischarbeitsplätze festlegen und vom Bürgermeister unterzeichnen lassen.
- Die Stadt Lennestadt sollte eine jährliche Spitzabrechnung zur Dokumentation und Legitimation der Vollstreckungsvergütung durchführen, sofern es weiterhin bei einer vorläufigen monatlichen Pauschalvergütung bleibt.
- Die Spitzabrechnung sollte 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
Zahlungsabwicklung					
F1	In der Zahlungsabwicklung der Stadt Lennestadt liegen der Personaleinsatz und die Anzahl der Einzahlungen auf einem niedrigen bis mittleren Niveau. Die Buchung jeder Einzahlung erfolgt in Lennestadt teilautomatisiert. Hier bestehen Optimierungsmöglichkeiten.	62	E1	Die Stadt Lennestadt sollte die Möglichkeiten zum Ausbau der Automatisierung nutzen und prüfen, ob die manuellen Buchungsvorgänge reduziert werden können.	66
Prozessbetrachtungen					
F2	Die Stadt Lennestadt erzielt mit ihren Mahnungen eine vergleichsweise überdurchschnittliche Erfolgsquote. Dennoch bestehen Möglichkeiten den Prozess zu verbessern.	70	E2	Die Stadt Lennestadt sollte prüfen, ob durch ein automatisiertes Mahnverfahren der Prozess beschleunigt werden kann und manuelle Arbeiten verringert werden können. Hierbei sollte sie das Instrument Mahnsperren nutzen.	72
F3	Die Stadt Lennestadt bietet bereits mehrere elektronische Zahlungsmöglichkeiten an. Schriftliche Vorgaben dazu existieren noch nicht.	72	E3	Die Stadt Lennestadt sollte zur Stärkung digitaler Verwaltungsprozesse die Einführung elektronischer Zahlverfahren fortführen und strategische Vorgaben verschriftlichen.	72
Vollstreckung					
F4	Die Stadt Lennestadt erreicht 2024 in der Vollstreckung mit einer vergleichsweise überdurchschnittlichen Personalausstattung eine leicht unterdurchschnittliche Erfolgsquote. Die verzögerte Bearbeitung in der Vollstreckung hängt in den Jahren 2023 und 2024 wesentlich mit den Auswirkungen der Cyberattacke zusammen. Fehlende Auswertemöglichkeiten erschweren eine fundierte Steuerung. Es ergeben sich Optimierungspotenziale.	73	E4	Die Stadt Lennestadt sollte prüfen, ob sie ein Fallzahlen-Controlling einführt. Nur auf Grundlage von Auswertungen zu Fall- und Kennzahlen können Entwicklungen transparent dargestellt und fundierte Entscheidungen zur Personal- und Prozesssteuerung getroffen werden.	76

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
Zusätzliche Erläuterungen zur Vollstreckung					
F5	Die Stadt Lennestadt hat das Verfahren für die Vergütung der Vollstreckungskräfte derzeit nicht rechtskonform geregelt. Bestimmte Vorgaben der Vollstreckungsvergütungsverordnung finden noch keine Berücksichtigung.	81	E5	Die Stadt Lennestadt sollte zukünftig die Anforderungen der Vollstreckungsvergütungsverordnung beachten und ergänzende, mit der Verordnung im Einklang stehende Regelungen treffen.	82

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

Jahr	Lennestadt	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
2020	13.580	6.486	10.793	13.798	18.556	26.546	22
2021	15.180	6.855	11.038	14.751	18.055	25.609	22
2022	14.943	6.192	11.433	14.948	17.364	25.596	22
2023	14.493	5.597	11.565	14.518	17.487	27.383	22
2024	15.064	5.239	12.198	15.064	19.310	25.618	21

3. Gremienarbeit

3.1 Managementübersicht

Die wesentlichen Ergebnisse der überörtlichen Prüfung der Stadt Lennestadt 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 Lennestadt hat die örtliche Gremienstruktur einen schlanken Zuschnitt. Die Fachausschüsse bündeln verwandte Themenbereiche in wenigen Ausschüssen. Die Stadt Lennestadt hat das Stadtgebiet nicht in Stadtbezirke oder Ortschaften eingeteilt. Daher ist die Einrichtung von Bezirksausschüssen und/oder Ortsvorstehern bzw. Ortsvorsteherinnen in der Stadt Lennestadt nicht erforderlich.

Die Stadt Lennestadt hat ein vorausschauendes **Sitzungsmanagement** etabliert. Ein erstellter Rückblick der Stadt Lennestadt zeigt, dass die Anzahl der Sitzungstermine in den Jahren 2020 bis 2024 niedriger ist als bei 75 Prozent der Vergleichsstädte. Bei der Zahl der Anträge sowie Eil- und Dringlichkeitsentscheidungen zeigt sich interkommunal ein unterdurchschnittliches Bild. Im Prüfungszeitraum änderte die Stadt Lennestadt ihre Hauptsatzung, so dass sie den geltenden Vorgaben entspricht.

Die **Aufwendungen für die Gremienmitglieder** sind interkommunal eher niedrig. Die Ratsmitglieder erhalten ihre Aufwandsentschädigungen in Form einer Vollpauschale. Die Zuwendungen an die Fraktionen zahlte die Stadt Lennestadt in Form eines gestaffelten Sockelbetrages und einer Kopfpauschale je Fraktionsmitglied. Entsprechend der geltenden Erlasslage hat die Stadt Lennestadt die aktuelle Regelung zu den **Fraktionszuwendungen** angepasst. Sie sollte darüber hinaus noch die Zahl der ersatzpflichtigen Fraktionssitzungen auch für die Ratsmitglieder gemäß der Gemeindeordnung beschränken.

Die **Digitalisierung der Gremienarbeit** ist in der Stadt Lennestadt weit fortgeschritten. Die Stadt Lennestadt 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 Lennestadt. 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 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 Lennestadt abgestimmt. Zudem haben wir die Arbeitsweise der Stadt Lennestadt 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.

- Die Zuständigkeiten der Fachausschüsse sind in der Hauptsatzung und in der Zuständigkeitsordnung der Stadt Lennestadt geregelt. Die Ausschüsse sind themenspezifisch zusammengefasst. Eine Prüfung der Verkleinerung des Stadtrates hat stattgefunden.

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 Abs. 2 KWahlG NRW regelmäßig 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 Zahl der Einwohnenden, 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	Lenne- stadt	Minimum	1. Viertel- wert	2. Viertel- wert (Median)	3. Viertel- wert	Maximum	Anzahl Werte
Ratsmitglieder	38	32	38	40	48	62	83
Überhang-/ Aus- gleichsmandate	0	0	0	0	7	16	83
Einzelratsmitglieder	1	0	0	1	2	4	83
Sachkundige Bürgerin- nen und Bürger	19	5	47	60	82	212	82
Sachkundige EW*	10	0	0	10	17	85	83
Fraktionen	4	3	5	6	6	8	83
Pflichtige Fachaus- schüsse	2	2	2	2	2	3	83
Pflichtige Fachaus- schüsse auf spezialge- setzlicher Grundlage	1	0	1	2	2	5	83
Freiwillige Fachaus- schüsse	2	2	5	6	8	11	83
Ortsvorsteherinnen und Ortsvorsteher	0	0	0	0	4	18	82
Bezirksausschüsse	0	0	0	0	0	13	83

* Einwohnerinnen und Einwohner

Die **Stadt Lennestadt** führt die Stadtwerke Lennestadt mit den Betriebszweigen Wasserversorgung (als Eigenbetrieb gemäß § 114 GO NRW) und Abwasserentsorgung (als eigenbetriebsähnliche Einrichtung gemäß § 107 Absatz 2 GO NRW). Der Ausschuss für Stadtwerke und Tiefbau ist als pflichtiger Betriebsausschuss im Sinne der Eigenbetriebsverordnung tätig. Er berät darüber hinaus über Tiefbauangelegenheiten und über Angelegenheiten des Bau- und Betriebshofs. Den Finanzausschuss hat die Stadt Lennestadt 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 Ausschuss für Stadtwerke und Tiefbau sowie der Rechnungsprüfungsausschuss die drei pflichtigen Ausschüsse in Lennestadt.

Darüber hinaus hat die Stadt Lennestadt zwei freiwillige Ausschüsse gebildet:

- Ausschuss für Schulen, Kultur, Sport und Soziales,
- Ausschuss für Klimaschutz, Umwelt, Stadtentwicklung und Bauen.

Die Gremienstruktur orientiert sich an der Verwaltungsgliederung. Verwandte Themenbereiche sind in den Ausschüssen konzentriert.

Der Überblick über die Gremienstruktur 2024 zeigt keine besonderen Auffälligkeiten. Die Stadt Lennestadt 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 Lennestadt.

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	Lennestadt	Städte, die diese Aspekte erfüllen
Verkleinerung der Vertretungskörperschaft	Nein	50 von 82
Neuzuschnitt der Gremien nach 2020	Nein	51 von 82
Zuständigkeitsregelung der Fachausschüsse	Ja	75 von 82

Der Rat und die Verwaltung der Stadt Lennestadt 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 sind klar in der Zuständigkeitsordnung geregelt. Diese hat der Rat der Stadt Lennestadt bezogen auf das Vergleichsjahr 2024 zuletzt am 10. Mai 2023 angepasst.

In der nachfolgenden Tabelle stellt die gpaNRW dar, in welchem Umfang die Vertretungskörperschaft der Stadt Lennestadt gemäß § 3 KWahlG NRW die Möglichkeit der Reduzierung in Anspruch genommen hat.

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

Kennzahl	Lenne-stadt	Mini-mum	1. Vier-telwert	2. Vier-telwert (Median)	3. Vier-telwert	Maxi-mum	Anzahl Werte
Reduzierte Vertreterinnen und Vertreter bis zum Jahr 2024	0	0	0	4	6	10	82

Die Vertretung der Stadt Lennestadt hat sich in der Vergangenheit, wie rechtlich vorgesehen, wiederholt mit einer möglichen Verkleinerung befasst. Sie hätte im Ergebnis die gesetzliche Möglichkeit nach § 3 KWahlG NRW wahrnehmen können, die Vertretungskörperschaft durch eine Satzung um bis zu zwölf Sitze zu verkleinern. Sie ist in dem Abwägungsprozess zu dem Schluss gekommen, die Anzahl der Vertreterinnen und Vertreter nicht zu verringern.

3.5 Sitzungsmanagement

- Die Hauptsatzung der Stadt Lennestadt 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.*

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 des Grundgesetzes (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	Lenne- stadt	Minimum	1. Viertel- wert	2. Viertel- wert (Median)	3. Viertel- wert	Maximum	Anzahl Werte
Anträge von Fraktio- nen und Einzelrats- mitgliedern	67	33	114	191	297	915	79
Eil- und Dringlich- keitsentscheidungen	20	0	12	20	39	135	79
Bürgerbegehren	0	0	0	0	0	2	73
Bürgerentscheide	0	0	0	0	0	1	73
Petitionen nach Art. 17 GG	0	0	0	0	0	4	73
Anregungen und Be- schwerden	7	0	8	17	40	269	79

Im Rahmen der Prüfung hat die gpaNRW die Hauptsatzung der **Stadt Lennestadt** gesichtet. Diese beschreibt in § 5 Anregungen und Beschwerden: „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.

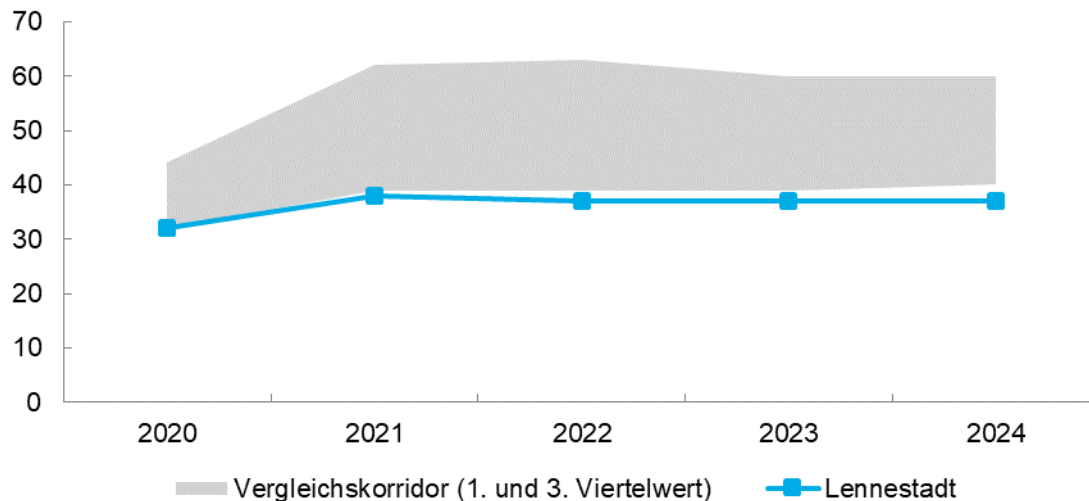
- Zum Abschluss des operativen Prüfverfahrens hat die Stadt Lennestadt durch eine Änderung ihrer Hauptsatzung die Regelung bzgl. der Eingabe von Anregungen und Beschwerden an die gesetzlichen Vorgaben angepasst.

Laut Aussage der Stadt Lennestadt stellen die Fraktionen die Anträge ausnahmslos mindestens zehn Tage vor den Sitzungen. Im Betrachtungszeitraum ergeben sich für die Stadt Lennestadt sowohl bei den Fraktionsanträgen als auch bei den Anregungen und Beschwerden niedrigere Fallzahlen als bei 75 Prozent der anderen Städte dieser Größenklasse. Die Zahl der Anregungen und Beschwerden sowie der Anträge lässt sich in dem eingesetzten Ratsinformationssystem der Stadt Lennestadt filtern. Diese Vorgehensweise ermöglicht zudem ein Controlling, z. B. hinsichtlich des Bearbeitungsstandes. In der Stadt Lennestadt hat der Rat in der Hauptsatzung den Haupt- und Finanzausschuss als Beschwerdeausschuss bestimmt. Durch die Verwaltung erfolgt vor Bearbeitung der Anregungen und Beschwerden entsprechend § 24 GO NRW eine Überprüfung, ob der Antragssteller die Kriterien zur Eingabe einer Anregung oder Beschwerde erfüllt. Dazu erfolgt durch die Verwaltung eine Einwohnermeldeabfrage.

Die Zahl der Eil- und Dringlichkeitsentscheidungen liegt im Betrachtungszeitraum in der Stadt Lennestadt mit 20 genau im Median der Vergleichsstädte. Im Vergleich zu vielen anderen Vergleichsstädten waren Vergabeentscheidungen kein Grund für Eil- oder Dringlichkeitsentscheidungen. Nach Aussage der Stadt Lennestadt waren zum weitaus größten Teil die Einschränkungen der Corona-Pandemie der Grund für Eil- und Dringlichkeitsentscheidungen.

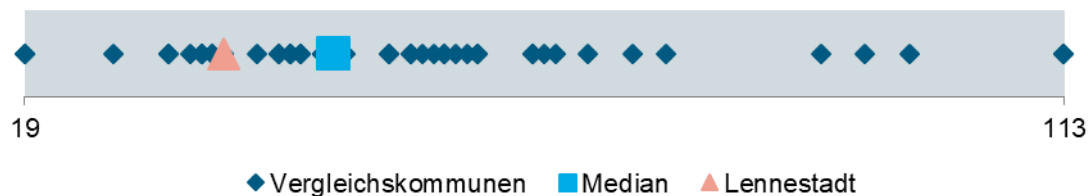
Die gpaNRW betrachtet die Sitzungsintensität über einen Zeitverlauf von fünf Jahren innerhalb einer Wahlperiode. Diese stellen wir in einer Grafik mit einem Mehrjahres-Korridor in den interkommunalen Vergleich.

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 49 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



Die Gremien der Stadt Lennestadt haben im Zeitraum 2020 bis 2024 durchgängig weniger häufig getagt als drei Viertel der Vergleichsstädte.

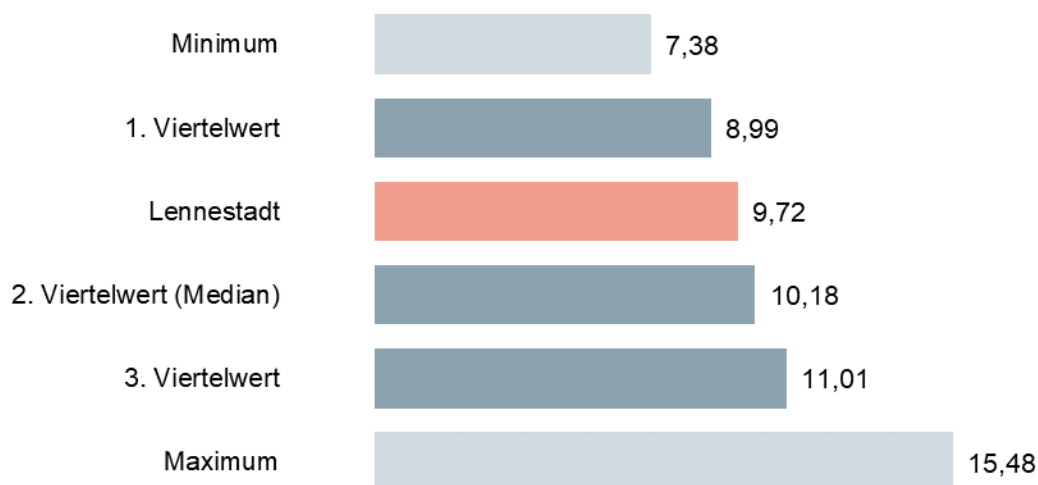
3.6 Aufwendungen Gremienmitglieder

Die Städte leisten für die Gremienarbeit bzw. Gremienmitglieder unterschiedliche Aufwendungen entsprechend des KWahlIG NRW, der GO NRW sowie der EntschVO NRW. Die gpaNRW erhebt für die nachfolgende Analyse Aufwendungen für Aufwandsentschädigungen, Sitzungsgelder und Verdienstausschlag 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.

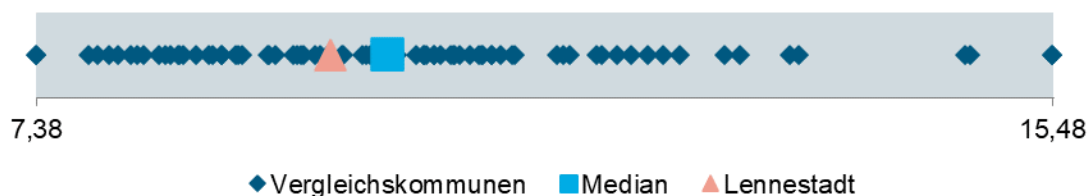
- Die Aufwendungen für Gremienmitglieder je Einwohnerin bzw. Einwohner der Stadt Lennestadt sind vergleichsweise niedrig.

Ausgangspunkt für die Analyse der Aufwendungen für die Gremienarbeit gem. der EntschVO NRW der Stadt Lennestadt sind die Aufwendungen im Verhältnis zu den Einwohnerinnen und Einwohnern. In der Stadt Lennestadt lebten zum Stichtag 31. Dezember 2023 laut den Daten von IT.NRW 24.320 Einwohnerinnen und Einwohner. Die Stadt Lennestadt hat im Jahr 2024 insgesamt 236.279 Euro an reinen Aufwandsentschädigungen gemäß der EntschVO NRW gezahlt. Darunter fallen z. B. die Aufwandsentschädigungen für Ratsmitglieder, sachkundige Bürgerinnen und Bürger, Ortsvorsteherinnen und Ortsvorsteher²⁸ sowie zusätzliche Aufwandsentschädigungen an Fraktionsvorsitzende, ehrenamtliche Vertretungen der Hauptverwaltungsbeamtin und dem Hauptverwaltungsbeamten etc. Weiterhin sind hier Sitzungsgelder, Verdienstausschuss, Fahrkosten, Pflege- und Betreuungskosten sowie ggf. weitere Auslagen enthalten. Die Aufwendungen bilden die Basis für den nachfolgenden interkommunalen Vergleich.

Aufwendungen für Gremienarbeit je EW in Euro



In den interkommunalen Vergleich sind 81 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



Mehr als die Hälfte der Vergleichsstädte haben höhere Aufwendungen für die Gremienarbeit als die Stadt Lennestadt. In seiner Sitzung am 24. Februar 2021 hat der Rat der Stadt Lennestadt

²⁸ vgl. Kapitel 3.4 Örtliche Gremienstrukturen: Die Stadt Lennestadt hat keine Ortsvorstehenden gewählt.

beschlossen, die Zahlung einer zusätzlichen Aufwandsentschädigung an die Vorsitzenden der Ausschüsse anzupassen. Gemäß § 10 Abs. 2 b der angepassten Hauptsatzung der Stadt Lennestadt erfolgt die Entschädigung der Ausschussvorsitzenden nicht mehr in Form einer monatlichen Vollpauschale, sondern in Form eines Sitzungsgeldes. Durch diese Umstellung kann die Stadt Lennestadt 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:

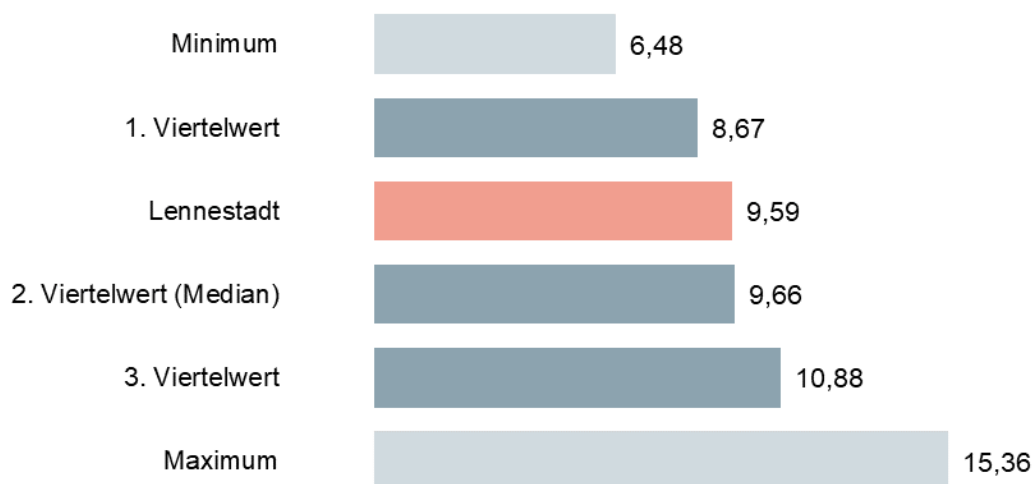
- die Zahl der Einwohnenden einer Stadt,
 - das vor Ort gewählte Abrechnungsmodell,
 - die Tagungshäufigkeit von Gremien und Fraktionen sowie
 - die Zahl von Mandatsträgerinnen und Mandatsträgern mit erhöhter Aufwandspauschale (Fraktionsvorsitzende, Ausschussvorsitzende oder ehrenamtliche Vertretungen der Hauptverwaltungsbeamtin bzw. des Hauptverwaltungsbeamten).
- Die Berechnung der Aufwandsentschädigungen und Sitzungsgelder für gewählte Mitglieder in der Stadt Lennestadt entspricht den rechtlichen Vorgaben.
- **Feststellung**
Die Stadt Lennestadt 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:

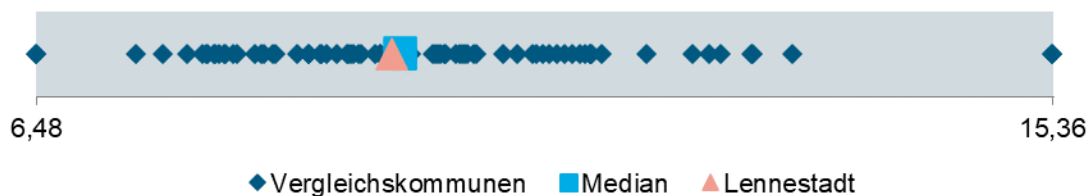
- *Die Aufwandsentschädigungen und Sitzungsgelder entsprechend der EntschVO NRW zahlen sowie*
- *eine Höchstzahl an abrechenbaren Fraktionssitzungen für Ratsmitglieder je Jahr definieren.*

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

Aufwandsentschädigungen und Sitzungsgelder Gremien je EW 2024 in Euro



In den interkommunalen Vergleich sind 75 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	Lenne- stadt	Minimum	1. Viertel- wert	2. Viertel- wert (Median)	3. Viertel- wert	Maximum	Anzahl Werte
Aufwandsentschädi- gungen Ratsmitglie- der je EW in Euro	9,41	4,77	7,89	8,86	9,59	13,94	82
Sitzungsgeld sach- kundige Bürgerinnen und Bürger je EW in Euro	0,11	0,00	0,34	0,64	0,92	2,19	79
Sitzungsgeld sach- kundige EW je EW in Euro	0,06	0,00	0,00	0,00	0,04	0,83	77

Kennzahl	Lenne- stadt	Minimum	1. Viertel- wert	2. Viertel- wert (Median)	3. Viertel- wert	Maximum	Anzahl Werte
Aufwandsentschädi- gungen Ortsvorste- herinnen und Orts- vorsteher je EW in Euro	0,00	0,00	0,00	0,00	0,40	1,96	77

Die Stadt Lennestadt 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 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 der Aufwandsentschädigungen 2024

Anforderungen	Lennestadt	Städte, die diese Anfor- derung erfüllen
Ausschließliche Monatspauschale	Ja	51 von 82
Monatspauschale und Sitzungsgelder	Nein	31 von 82
Höchstzahl abrechenbarer Fraktionssitzungen	Ja*	82 von 82

*In der Hauptsatzung der Stadt Lennestadt 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 Lennestadt hat sich für die Vollpauschale entschieden und eine entsprechende Regelung in § 10 Abs. 1 der Hauptsatzung²⁹ getroffen.

In der Hauptsatzung der Stadt Lennestadt wurde im Vergleichsjahr 2024 lediglich die Zahl der ersatzpflichtigen Fraktionssitzungen pro Jahr für sachkundige Bürger/Bürgerinnen und sachkundige Einwohner/ Einwohnerinnen beschränkt. Die Stadt Lennestadt 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 Verdienstausschläge oder Betreuungskosten beantragen können. § 45 Abs. 3 S. 3 GO NRW sieht daher eine

²⁹ Hauptsatzung der Stadt Lennestadt in der Fassung vom 16.03.2021

verpflichtende Beschränkung der ersatzpflichtigen Fraktionssitzungen pro Jahr auch für Ratsmitglieder in der Hauptsatzung vor.

→ **Empfehlung**

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

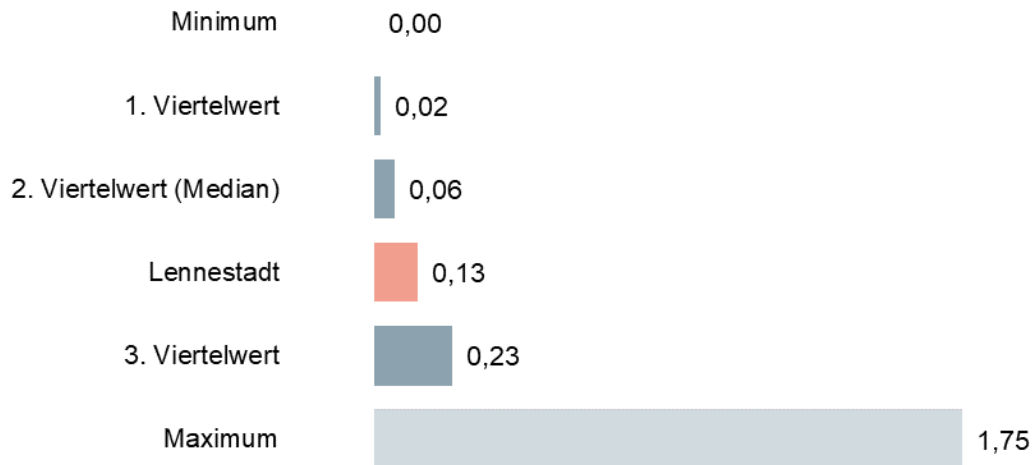
Eine Stadt sollte das kommunale Ehrenamt stärken sowie dessen Vereinbarkeit mit Beruf und Familie fördern. Hierzu sollte sie im Einvernehmen mit der Vertretungskörperschaft nachstehende Anforderungen erfüllen:

- Grundsätzliche Regelungen zum Ersatz der Entschädigungen in ihrer Hauptsatzung formalisieren.
- Grundlagen zur Abrechnung von Verdienstausschlag rechtsicher formalisieren und transparent dokumentieren.
- Einen Pauschalstundensatz entsprechend der EntschVO NRW für den Verdienstausschlag festlegen.

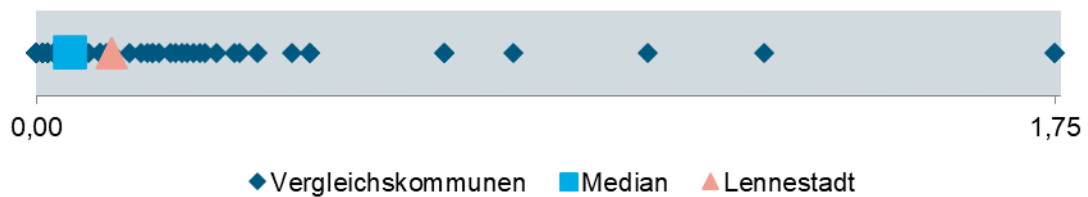
- Einen Höchstsatz des Verdienstausfalls (max. entsprechend der EntschVO NRW) festlegen.

Für die **Stadt Lennestadt** 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	Lenne-stadt	Minimum	1. Viertel-wert	2. Viertel-wert (Median)	3. Viertel-wert	Maximum	Anzahl Werte
Entschädigungen Ratsmitglieder je EW in Euro	0,12	0,00	0,01	0,05	0,14	1,54	79

Kennzahl	Lenne- stadt	Minimum	1. Viertel- wert	2. Viertel- wert (Median)	3. Viertel- wert	Maximum	Anzahl Werte
Entschädigungen sachkundige Bürgerinnen und Bürger je EW in Euro	0,01	0,00	0,00	0,00	0,02	0,23	78
Entschädigungen sachkundige EW je EW in Euro	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,05	77

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

Anforderungen zur Entschädigung der Gremienmitglieder 2024

Anforderungen	Lennestadt	Städte, die diese Anforderung erfüllen
Regelung zum Verdienstausschlag	Ja	81 von 82
Regelmäßige Überprüfung der Abrechnungsgrundlage	Ja	72 von 82
Höchstsatz Verdienstausschlag	Ja	60 von 81
Regelung Haushaltsentschädigung	Ja	76 von 82
Regelung zu Pflegekosten und Betreuungskosten	Ja	75 von 82
Regelung zur Fahrkostenerstattung	Ja	44 von 82

Der § 6 der EntschVO NRW regelt den Ersatz des Verdienstausschlages und die Entschädigung in Form eines Stundenpauschalsatzes. Dieser Regelstundensatz entspricht der Höhe des Mindestlohns nach dem Mindestlohngesetz vom 11. August 2014 in der aktuellen Fassung. Die Stadt Lennestadt hat eine Regelung zum Verdienstausschlag getroffen. Gemäß der Hauptsatzung vom 16. März 2021 beträgt der Regelstundensatz 15,00 Euro. Seit dem 01. Januar 2025 liegt der gesetzliche Mindestlohn bei 12,82 Euro brutto pro Stunde. Die Stadt Lennestadt zahlt einen Regelstundensatz, der aktuell über dem gesetzlichen Mindestlohn liegt. Ebenfalls regelt die EntschVO NRW den Höchstsatz, welcher im Rahmen des Verdienstausschlages durch ein Ratsmitglied abgerechnet werden kann. Dieser beträgt maximal 84 Euro pro Stunde, Ausnahmen oberhalb dieser Grenze finden keine Anwendung. Die Hauptsatzung der Stadt Lennestadt beschränkt diese im Einzelfall mögliche Dienstausschlagzahlung auf maximal 30 Euro pro Stunde.

- Zum Abschluss des operativen Prüfverfahrens hat die Stadt Lennestadt durch eine Änderung ihrer Hauptsatzung die Regelung bzgl. der Zahlung des Verdienstausschlages 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“³⁰ Mindeststandards. Der Erlass regelt 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.

Grundausstattung 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

³⁰ <https://www.landtag.nrw.de/Dokumentenservice/portal/WWW/dokumentenarchiv/Dokument/MMV16-3491.pdf> (abgerufen am 10.08.2022).

Pro-Kopf-Betrag je Fraktionsmitglied zahlen. Es gibt auch degressiv-proportionale Modelle. Bei finanziellen Zuwendungen sind Einzelratsmitglieder verpflichtet, einen jährlichen Verwendungsnachweis zu erbringen.

- Die Stadt Lennestadt erfüllt im Vergleichsjahr 2024 nicht alle formalen Vorgaben aus dem Erlass „Zuwendungen kommunaler Körperschaften an Fraktionen der Vertretung“. Sie zahlt an die Fraktionen einen nach Fraktionsgröße gestaffelten Sockelbetrag.

Eine Stadt sollte die im Erlass festgelegten Mindeststandards für die Ausstattung von Fraktionen gewährleisten. Dazu sollte sie in Abstimmung mit der Vertretungskörperschaft folgende Anforderungen erfüllen:

- *Die Mindeststandards für die Ausstattung von Fraktionen 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 Lennestadt** gibt es im Jahr 2024 vier Fraktionen. Nachfolgend betrachtet die gpaNRW neben der formalen Berechnungsgrundlage die Höhe der sachlichen und finanziellen Zuwendungen an die Fraktionen vor dem Hintergrund der definierten Mindestausstattung.

Der Erlass „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 Bundesverwaltungsgerichts³¹ 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 Lennestadt erhielten die Fraktionen zum Prüfungszeitpunkt nach einem Beschluss des Rates aus dem Jahr 1988 einen größenabhängigen Sockelbetrag. Fraktionen in einer Stärke von bis zu zehn Mitgliedern erhielten einen Sockelbetrag in Höhe von 920,28 Euro jährlich, Fraktionen ab elf Fraktionsmitgliedern erhielten 1.533,84 Euro jährlich. Weiterhin erhielten

³¹ BVerwG, Urteil vom 05.07.2012 - 8 C 22.11 -

die Fraktionen einen Pro-Kopf-Betrag von 245,40 Euro jährlich. In der Stadt Lennestadt entsprach 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.

Verteilung der Fraktionszuwendungen 2024

Kennzahl	Lenne- stadt	Minimum	1. Viertel- wert	2. Viertel- wert (Median)	3. Viertel- wert	Maximum	Anzahl Werte
Sockelbetrag je Frak- tion in Euro	gestaffelt	0,00	500	1.000	1.980	7.564	77
Kopfbetrag je Mitglied in Euro	245	13,00	156	283	480	1.800	82

- Zum Abschluss des operativen Prüfverfahrens hat die Stadt Lennestadt im November 2025 die Verteilung der Fraktionszuwendungen angepasst. Sie zahlt den Fraktionen nun einen einheitlichen jährlichen Sockelbetrag in Höhe von 500 Euro und einen jährlichen Pro-Kopf-Betrag je Fraktionsmitglied in Höhe von 340 Euro.

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

Mindestausstattung Fraktionen gemäß Erlass³² 2024

Anforderungen	Lennestadt	Städte, die diese Anfor- derung erfüllen
Große Räume (Sitzungsräume)	Ja	57 von 82
Kleine Räume (Fraktionsräume)	Ja	33 von 82
IT-Ausstattung (Büroräume)	Ja	30 von 82
Sachmittel Büroausstattung	Ja	32 von 82
Print- und Onlinemedien	Ja	23 von 82
Mitgliedschaften	Ja	37 von 82
Beratungsleistungen	Ja	27 von 82

Die Stadt Lennestadt erfüllt die Mindeststandards des Erlasses. Sie stellt den Fraktionen die Sitzungsräume im Rathaus zur Verfügung. Jeder Fraktion wird darüber hinaus ein eigener Fraktionsraum zur Verfügung gestellt. Diese Fraktionsräume hat die Stadt Lennestadt mit einer IT-Ausstattung und mit Sachmitteln (Büromaterialien) eingerichtet. Kann eine Stadt den Fraktionen aufgrund von Platzmangel oder anderen Beschränkungen keine entsprechenden Räume

³² <https://www.landtag.nrw.de/Dokumentenservice/portal/WWW/dokumentenarchiv/Dokument/MMV16-3491.pdf> (abgerufen am 10. August 2022).

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

Dies gilt ebenso für Print- und Onlinemedien, Mitgliedschaften und Beratungsleistungen. Die Stadt Lennestadt hat im Rahmen der Bedarfsermittlung zu Beginn der Wahlperiode mit den Fraktionsspitzen abgestimmt, dass diese Ausstattungen durch die Fraktionszuwendungen abgegolten werden.

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

Weitere Anforderungen der Fraktionszuwendungen 2024

Anforderung	Lennestadt	Städte, die diese Anforderung erfüllen
Regelmäßige Bedarfsermittlung	Ja	36 von 82
Nachweis der Fraktionszuwendungen	Ja	81 von 82
Erklärung der Vorsitzenden	Ja	78 von 82
Prüfung durch die Hauptverwaltungsbeamtin bzw. den Hauptverwaltungsbeamten	Ja	72 von 82
Gesonderte Anlage im Haushaltsplan	Ja	77 von 82

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 Stadt Lennestadt hat der gpaNRW bestätigt, dass zu Beginn der Wahlperiode eine Bedarfsermittlung bei den Fraktionen durchgeführt wurde. Die Fraktionsvorsitzenden sind verpflichtet, die ordnungsgemäße Verwendung der Haushaltsmittel zu versichern. Die Nachweise zur Mittelverwendung der Fraktionen werden durch die Vorsitzenden abgegeben. Hierbei erfolgt eine Erklärung des Fraktionsvorsitzes zur bestimmungsgemäßen Verwendung der Haushalts- und Sachmittel. Entsprechend des Erlasses sollte der Hauptverwaltungsbeamte die Prüfung der ordnungsgemäßen Verwendung der Haushaltsmittel vornehmen. Der gpaNRW liegt eine entsprechende Bestätigung vor, dass die Prüfung für das Vergleichsjahr 2024 ohne Beanstandungen erfolgt ist. Eine gesonderte Anlage über die Fraktionszuwendungen ist dem Haushaltsplan beigelegt. Die Anlage entspricht dem Muster der Kommunalhaushaltsverordnung Nordrhein-Westfalen.

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 Zulassungsverfahren³³.

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 Lennestadt 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 in Abstimmung mit der Vertretungskörperschaft 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).*

³³ <https://gpanrw.de/prufung/digitale-gremienarbeit/digitale-gremienarbeit>

- *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:

Anforderungen an die Digitalisierung der Gremienarbeit 2024

Anforderungen	Lennestadt	Städte, die diese Anforderung erfüllen
Ratsinformationssystem	Ja	85 von 85
Interner Vorlagenworkflow	Nein	57 von 85
Ratsinformationssystem über Internetseite	Ja	85 von 85
Ratsinformationssystem über Endgeräte	Ja	85 von 85
Bereitstellung von Endgeräten	Ja	54 von 85
Papierlose Gremienarbeit	Ja	78 von 85
Nutzen alle Gremienmitglieder die papierlose Gremienarbeit?	Nein	27 von 85
Moderne Sitzungstechnik	Ja	72 von 85
KI Transkription (Protokolle)	Nein	3 von 85
Leistungsstarkes WLAN	Ja	83 von 85
Digitale und hybride Gremiensitzungen	Nein	0 von 85
Ratspodcast (audio)	Nein	2 von 70
Rats-TV (audiovisuell)	Nein	9 von 70

Die **Stadt Lennestadt** hat ein Ratsinformationssystem auf der Homepage der Stadt integriert. Dies können die Gremienmitglieder ebenfalls über ihre Endgeräte abrufen. Die Stadt Lennestadt stellt allen Ratsmitgliedern Endgeräte zur Verfügung. Ein Ratsmitglied erhielt in der vergangenen Legislaturperiode die Unterlagen in Papierform. Andere Vergleichskommunen verzichten darauf, den Ratsmitgliedern Endgeräte zur Verfügung zu stellen. Sie 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 Lennestadt 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 Vergleichskommunen 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 Lennestadt 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.

→ **Empfehlung**

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

→ **Empfehlung**

Die Stadt Lennestadt 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 Lennestadt 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 Lennestadt 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	Lennestadt	Städte, die diese Anforderung erfüllen
Veröffentlichung gem. § 7 KorruptionsbG NRW	Ja	82 von 84

Die **Stadt Lennestadt** 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 2025 - Gremienarbeit

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
Aufwendungen Gremienmitglieder					
F1	Die Stadt Lennestadt hat die Zahl der ersatzpflichtigen Fraktionssitzungen pro Jahr in der Hauptsatzung für sachkundige Bürger/Bürgerinnen und sachkundige Einwohner/ Einwohnerinnen beschränkt, jedoch nicht für Ratsmitglieder.	95	E1	Die Stadt Lennestadt 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.	98
Digitalisierung der Gremienarbeit					
F2	Die Stadt Lennestadt arbeitet im Bereich der Gremienarbeit überwiegend digital. Zum Prüfungszeitpunkt hatte die Stadt noch keine technischen und formalen Voraussetzungen für digitale oder hybride Gremiensitzungen geschaffen.	105	E2.1	Die Stadt Lennestadt sollte versuchen, den Umstieg auf die papierlose Gremienarbeit konsequent umzusetzen.	107
			E2.2	Die Stadt Lennestadt 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.	107

4. Personal, Organisation und Informationstechnik

4.1 Managementübersicht

Die wesentlichen Ergebnisse der überörtlichen Prüfung der Stadt Lennestadt im Prüfgebiet Personal, Organisation und Informationstechnik stellt die gpaNRW nachfolgend zusammenfassend dar.

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

Personal, Organisation und Informationstechnik

Die Stadt Lennestadt steht vor **sehr großen personellen Herausforderungen**, was ihre langfristige Handlungs- und damit Zukunftsfähigkeit angeht:

- Die personelle Ausstattung der Stadt ist zum wiederholten Mal vergleichsweise gering.
- Die Stadt Lennestadt hat eine niedrige Stellenbesetzungsquote. Viele ihrer Planstellen sind tatsächlich nicht besetzt.
- Eine sehr alterszentrierte Personalstruktur beeinträchtigt bereits jetzt die Handlungsfähigkeit der Stadt Lennestadt und Wissen geht durch Fluktuation verloren.

Die gpaNRW hat den Eindruck gewonnen, dass bei den bedeutenden Querschnittsthemen Personal, Organisation und Informationstechnik das kurzfristig Dringliche das langfristig Notwendige häufig überlagert. Diese Situation zieht sich wie ein roter Faden durch die einzelnen Kapitel dieses Berichts. Deshalb sollte sich die Stadt Lennestadt, gezwungenermaßen, wesentlich proaktiver mit den Risiken für ihre Zukunftsfähigkeit beschäftigen und ihren **Orientierungsrahmen für Personal, Organisation und Informationstechnik grundlegend stärken**:

- **Personal:** Bei der Rekrutierung und beim Einstellungsverfahren ist die Stadt Lennestadt zwar vergleichsweise solide aufgestellt. Sie kann die bislang oft noch von handelnden Personen abhängigen und damit risikobehafteten Abläufe allerdings stärker formalisieren und damit verstetigen. 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 noch kein Wissensmanagement bei der Stadt Lennestadt existiert und ein systematischer Transfer von Wissen damit nicht gegeben ist.
- **Organisation:** Ihre Personalressourcen setzt die Stadt Lennestadt vielfach eher pragmatisch und anlassbezogen denn zielgerichtet ein. Ein systematisches Prozessmanagement existiert nicht ansatzweise. Damit fehlt ein wesentliches Instrument, um die Ressourcen der Stadt bestmöglich auf langfristige Verwaltungsziele auszurichten.

- **Informationstechnik:** Hier reiht sich die Stadt Lennestadt im hinteren Mittelfeld der geprüften Städte ein. Das Ergebnis wird vor allem dadurch beeinträchtigt, dass wichtige strategische Orientierungsgrundlagen z.B. in Form einer Digitalisierungsstrategie samt Berücksichtigung von KI-Aspekten und eine IT-Strategie nicht existieren.

Beim **Digitalisierungsniveau** erreicht die Stadt Lennestadt insgesamt gesehen ein Ergebnis im Mittelfeld der Städte. Und dies trotz der Beeinträchtigungen, die die Stadt nach dem Cyberangriff auf ihren IT-Hauptdienstleister weiterhin bewältigen muss. Positiv ist deshalb, dass die Stadt Lennestadt frühzeitig ein übergreifendes Dokumentenmanagementsystem (DMS) eingeführt hat, das bereits bei einem überwiegenden Teil der Mitarbeitenden im Einsatz ist. So kann sie ihre personellen und organisatorischen Risiken zumindest teilweise auffangen.

Weitere Möglichkeiten, um langfristig handlungsfähig zu bleiben, liegen für die Stadt Lennestadt in **interkommunaler Zusammenarbeit**. Hier ist sie bereits auf fachlicher Ebene, z.B. im Rechnungsprüfungsamt³⁴ und der Informationstechnik, interkommunal engagiert. Sie sollte dies allerdings auch für ihre Querschnittsbereiche Personal und Organisation in Betracht ziehen.

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,

³⁴ https://ratsinfo.lennestadt.de/sdnetrim/UGhVM0hpd2NXNFdFcExjZd39qbWri9udl5k6-fz2fAdMoyRJp8O3cTHGRPS0bRAO/Allgemeine_Vorlage_7002-2025.pdf

- 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 Prüfaspekten eine Standortbestimmung.

Im Rahmen der Prüfung im Prüfgebiet Personal, Organisation und IT erhebt die gpaNRW die erforderlichen Bewertungsgrundlagen. Dies erfolgt über strukturierte Datenabfragen, Fragebögen und standardisierte Interviews zu einzelnen Themenfeldern. Die zu den Wertungskriterien gebildeten Erfüllungsgrade und Kennzahlen 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,

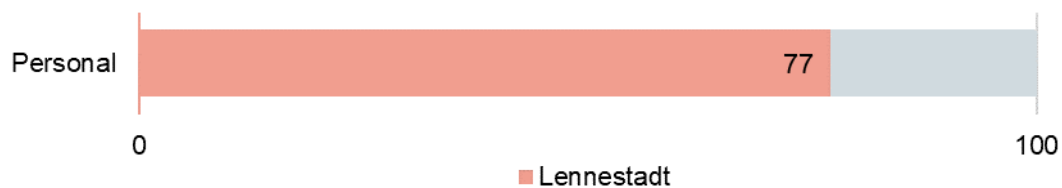
- Talente für Schlüsselpositionen innerhalb der Verwaltung identifiziert und entsprechend entwickelt sowie
- Maßnahmen zur Steigerung der Mitarbeitendenzufriedenheit, -bindung, -gesundheit und Arbeitssicherheit einsetzt.

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 Lennestadt** ordnet sich im Vergleich wie folgt ein:

Erfüllungsgrad Personal in Prozent 2025

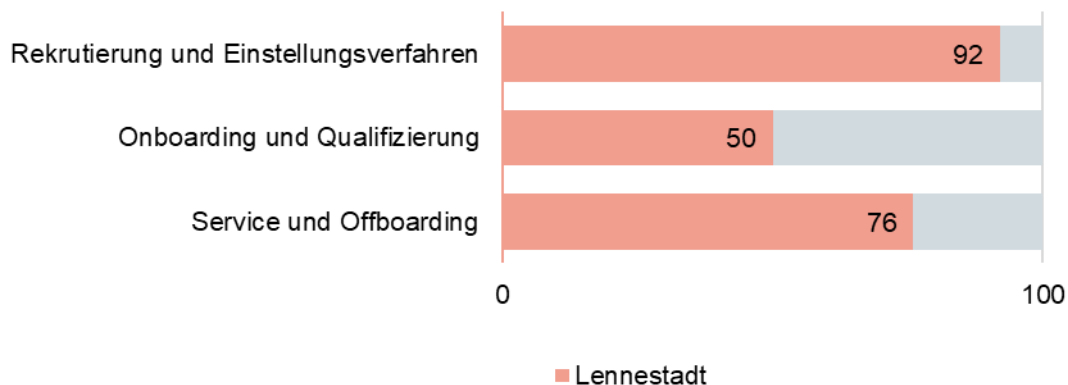


In den interkommunalen Vergleich sind 38 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



In der Grafik sind nicht alle Vergleichswerte einzeln sichtbar, da mehrere Städte gleiche Erfüllungsgrade erreichen und sich die Werte dadurch überlagern. Der Median beträgt 87 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

→ Feststellung

Die Stadt Lennestadt ist bei der Rekrutierung und beim Einstellungsverfahren gut aufgestellt. Sie profitiert bislang allerdings kaum von den Möglichkeiten, die sich aus interkommunaler Zusammenarbeit ergeben können.

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 Lennestadt** ordnet sich im Vergleich mit 92 Prozent knapp über dem Median von 91 Prozent ein.

Sie hat damit 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 grundsätzlich auch Fachfremden einen Quereinstieg.

Ihre Attraktivitätsfaktoren macht die Stadt Lennestadt in klassischen Stellenausschreibungen, auf ihrer Homepage³⁵ und in Social-Media-Kanälen³⁶ deutlich. Darüber hinaus setzt sie bereits ein softwaregestütztes System für das Bewerbungsmanagement ein. Für ihr Einstellungsverfahren hat sie ein weitestgehend standardisiertes Vorgehen festgelegt. Hinzu kommt, dass die Stadt Lennestadt ehrenamtliches Engagement, auch zwecks externer Unterstützung bei der städtischen Aufgabenerfüllung, fördert.

³⁵ <https://www.lennestadt.de/Unzugeordnet/Stellenangebote/>, <https://www.karriere-suedwestfalen.de/stadt-lennestadt>

³⁶ https://www.facebook.com/lennestadt/?locale=de_DE, https://www.instagram.com/stadt_lennestadt/,

Darüber hinaus beteiligt sich die Stadt Lennestadt mit anderen Verwaltungen an Ausbildungsmessen auf Kreisebene mit dem Ziel der Nachwuchsgewinnung. Eine verbindlichere Form der interkommunalen Zusammenarbeit, speziell im Personalbereich, ist nach eigenen Angaben allerdings weder geplant noch in Umsetzung. Dies gilt für viele der geprüften Städte gleichermaßen. So profitiert auch die Stadt Lennestadt noch nicht von den Möglichkeiten, die sich aus einer engeren Zusammenarbeit mit anderen Kommunen ergeben könnten. Zwar stehen Kommunen untereinander in einer gewissen Wettbewerbssituation. Beispielhaft könnte die Stadt Lennestadt allerdings davon profitieren, wenn sie für sich geeignete und bei anderen Kommunen nicht eingestellte Bewerbende mit deren Einverständnis kontaktieren könnte oder eine gemeinsame Werbung für den Einstieg in kommunale Berufszweige erfolgt³⁷. Auch die interkommunale Nachwuchsförderung kann als Beispiel³⁸ genannt werden. Eine verstärkte Zusammenarbeit mit anderen Kommunen ist für die Stadt Lennestadt insbesondere deshalb von Relevanz, da ihre Stellenbesetzungsquote (vgl. 4.5.2 Stellenbesetzung **Fehler! Verweisquelle konnte nicht gefunden werden.**) weit unter dem ersten Viertelwert aller mittleren kreisangehörigen Städte liegt. Damit hat die Stadt derzeit eine der geringsten Besetzungsquoten.

→ Empfehlung

Die Stadt Lennestadt sollte sich intensiver mit den Optionen einer interkommunalen Zusammenarbeit im Personalbereich beschäftigen, um ausreichend qualifizierte Bewerberinnen und Bewerber zu finden und ihre städtische Leistungsfähigkeit zu erhalten.

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 Lennestadt einige Möglichkeiten sich bedeutend zu verbessern.

Eine Stadt sollte den Ablauf des Onboarding 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 Lennestadt** ordnet sich im Vergleich mit 50 Prozent derzeit deutlich unter dem ersten Viertelwert von 73 Prozent ein. Der Median beträgt 86 Prozent.

Positiv ist, dass ein festes Verfahren die Einrichtung von Berechtigungen sowie die Ausstattung der Mitarbeitenden mit IT-Systemen sichert. Weitere typische Aspekte des Onboardings wie Begrüßung und Schlüsselübergabe sind zudem grundsätzlich geregelt. Außerdem werden mit den Mitarbeitenden der Stadt Lennestadt individuell die Möglichkeiten der Weiterentwicklung im Rahmen von verpflichtenden Mitarbeitergesprächen kommuniziert.

Ein systematisches und zentrales Verfahren zur Organisation und Durchführung von Fort- und Weiterbildungen, z.B. in Form einer Dienstvereinbarung oder eines Personalentwicklungskonzepts, existiert aber noch nicht. So bleiben Talente für Schlüsselpositionen innerhalb der

³⁷ Beispiel interkommunaler Bewerberpool: <https://azubi-kommunal.de/>

³⁸ <https://interkommunales.nrw/projekt/interkommunaler-nachwuchsfoerderkreis-pilotprojekt/>

Verwaltung möglicherweise unentdeckt und können nicht entsprechend in ihrer Entwicklung gefördert werden. Lediglich im Baubereich kann auf fachlich-spezielle und verschriftliche Vorgaben zurückgegriffen werden.

Bedeutendes Verbesserungspotenzial besteht auch beim strategischen Thema des Wissensmanagements³⁹. So existiert innerhalb der Verwaltung der Stadt Lennestadt noch kein standardisiertes Verfahren, um die Weitergabe von vorhandenem Wissen an neue Mitarbeitende sicherzustellen. Dadurch besteht das Risiko, dass Wissen verloren geht. Zwar ist den Verantwortlichen die Notwendigkeit eines flächendeckenden Wissensmanagements bewusst. Allerdings sind für eine entsprechend strukturierte Planung und konkrete Umsetzung nach eigenen Angaben kaum Personalressourcen vorhanden. Deshalb gibt es auch noch kein systematisches Verfahren, das den Zugang für alle Mitarbeitende zu notwendigem Wissen, beispielsweise im städtischen Intranet, garantiert. Hierfür wäre unter anderem zunächst ein systematisches Prozessmanagement (vgl. 4.4.2.2 Prozessmanagement) hilfreich, das in der Stadt Lennestadt allerdings nicht ansatzweise existiert.

→ Empfehlung

Die Stadt Lennestadt sollte ihre Abläufe im Onboarding sowie in der Qualifizierung stärker systematisieren. Sie sollte die strukturierte und zentral gesteuerte Qualifizierung ihrer Mitarbeitenden, beispielsweise in einer Dienstvereinbarung, in den Fokus rücken, um Talente in der eigenen Verwaltung zielorientiert zu fördern. Zudem sollte die Stadt ein strategisches Wissensmanagement aufbauen, 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 Lennestadt grundsätzlich auf einem guten Weg. Allerdings sind die praktischen Abläufe häufig nicht dokumentiert und damit nur in geringem Maße fest in der Verwaltungsorganisation verankert.

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 Lennestadt** ordnet sich im Vergleich mit 76 Prozent unter dem ersten Viertelwert von 79 Prozent ein. Der Median beträgt 86 Prozent.

Von Vorteil ist, dass verbindliche Richtlinien zur Organisation und Durchführung von Maßnahmen des Arbeitsschutzes festgelegt sind. Zudem setzt die Stadt Lennestadt bereits seit 2010 flexible Organisationsmodelle wie das mobile Arbeiten und bedarfsweise Desksharing ein. Mehr als die Hälfte ihrer Mitarbeitenden arbeitet mobil. Dabei achtet die Stadt Lennestadt nach eigenen Angaben sehr bewusst darauf, dass Doppelausstattungen mithilfe des Einsatzes von Laptops und Dockingstationen vermieden werden. Zusätzlich bietet die Stadt je nach Bedarf flexible Arbeitszeitmodelle mit individuellen Pausenregelungen und wählbaren Wochenarbeitstagen an.

³⁹ Siehe auch: <https://www.kgst.de/wissensmanagement>

Darüber hinaus sind bei planbaren Personalfreistellungen konkrete Nachfolgeregelungen durch die Stadt Lennestadt vorbereitet. Außerdem stellen schriftliche Maßnahmen die Rückgabe von Verwaltungseigentum wie beispielsweise IT-Ausstattung sicher.

Im Rahmen der gesetzlichen Vorgaben werden Gespräche zum betrieblichen Eingliederungsmanagement geführt und daraus resultierende Maßnahmen umgesetzt. Ein aus 2017 stammendes schriftliches Leitbild, das grundlegende Leitsätze⁴⁰ für die Mitarbeitenden der Stadt Lennestadt enthält, existiert. Nennenswert verbessern kann sich die Stadt Lennestadt allerdings, indem sie Richtlinien für das betriebliche Gesundheitsmanagement festlegt und entsprechende Maßnahmen umsetzt. So kann die Stadt die Zufriedenheit ihrer Mitarbeitenden steigern und die Chance erhöhen, diese an sich zu binden. Nach eigenen Angaben befinden sich diese Richtlinien aktuell im Aufbau.

Das Offboarding bis hin zur Verabschiedung ist in der Stadt Lennestadt teilweise geregelt. Entsprechende Austrittsgespräche sind aber noch kein fest verankerter Bestandteil des Offboardings, obwohl diese in der Praxis nach eigenen Angaben bereits überwiegend erfolgen. Ein festes Verfahren sichert zudem die Rückgabe von IT-Hardware, allerdings noch nicht die strukturierte Löschung von ehemals benötigten IT-Berechtigungen.

→ Empfehlung

Die bislang pragmatischen Vorgehensweisen im Personalservice und beim Offboarding sollte die Stadt Lennestadt zukünftig stärker verschriftlichen und damit für sich absichern.

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

- 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,

⁴⁰ Innerhalb der INQA-Zertifizierung 2017 hat die Stadt Lennestadt gemeinsam mit ihren Beschäftigten als einer der ersten öffentlichen Arbeitgeber in Deutschland ein internes Handlungskonzept entwickelt. Das Audit „Zukunftsfähige Unternehmenskultur“ ist ein Angebot der Initiative Neue Qualität der Arbeit (INQA). Es wurde in enger Zusammenarbeit von der Bertelsmann Stiftung, dem Institut „Great Place to Work“ sowie dem Demographie-Netzwerk e.V. (ddn) entwickelt und wird nun von der Demografieagentur für die Wirtschaft GmbH als Träger umgesetzt.

- 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.

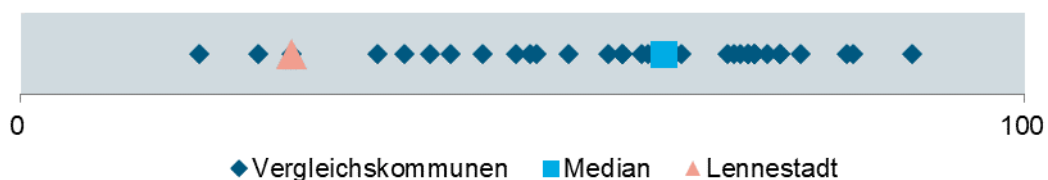
Wir haben alle Vergleichsstädte zu gewichteten Einzelanforderungen zum Thema „Organisation“ befragt. Aus diesen Kriterien setzt sich entsprechend die Bewertung in einem Erfüllungsgrad zusammen.

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

Erfüllungsgrad Organisation in Prozent 2025

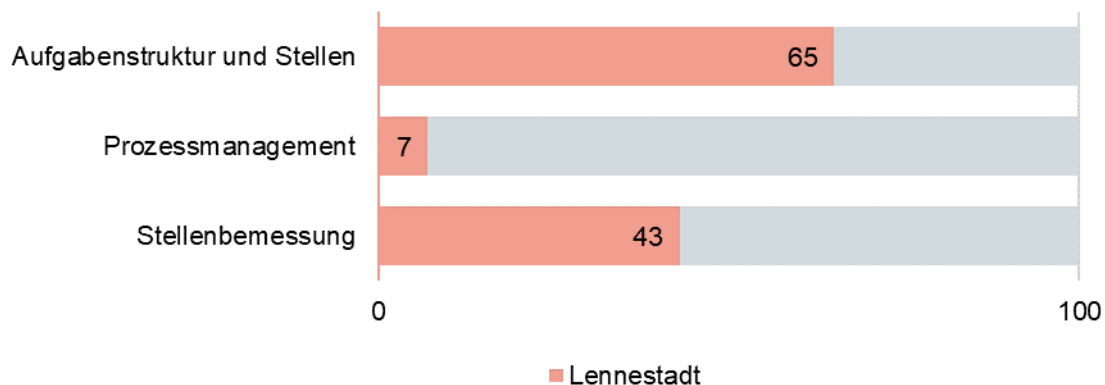


In den interkommunalen Vergleich sind 34 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



In der Grafik sind nicht alle Vergleichswerte einzeln sichtbar, da mehrere Städte gleiche Erfüllungsgrade erreichen und sich die Werte dadurch überlagern. Der Median beträgt 64 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 Lennestadt setzt ihre Personalressourcen derzeit noch nicht mehrheitlich systematisch ein. So ist sie oft pragmatisch unterwegs und priorisiert Anforderungen häufig nach Bedarfslage und damit nicht regelmäßig auf Basis von übergeordneten Zielvorgaben.

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 Lennestadt** ordnet sich im Vergleich mit 65 Prozent unter dem Median mit 69 Prozent ein.

Sie schaut bei Personalabgängen sowohl zweck- als auch vollzugskritisch auf die bislang erledigten Aufgaben. Dies erfolgt fachlich-dezentral und bedarfsweise zentral durch den Fachbereich I. Grobe Zielvorgaben zur Aufgabenerfüllung bestehen im städtischen Haushaltsplan und werden im Rahmen von Zielvereinbarungen in den jeweiligen individuellen Mitarbeitendengesprächen konkretisiert. Stellen werden im Einzelfall bei wesentlichen Veränderungen im Stellenzuschnitt oder bei einer Neubesetzung grundsätzlich neu bewertet. Darüber hinaus erstellt die Stadt Lennestadt für ihre Stellen je nach Bedarf Stellenbeschreibungen und definiert entsprechende Anforderungsprofile. Dies erfolgt allerdings noch nicht flächendeckend systematisch und nach Prioritäten sortiert⁴¹. Nach eigenen Angaben konnte dies aufgrund von

⁴¹ Beispiele aus 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.

Personalwechseln in der Sachbearbeitung, der hohen Fluktuation von Personal sowie der Aufgabendichte bislang nicht umgesetzt werden. Ein übergreifender Geschäftsverteilungsplan wurde jedoch im ersten Quartal 2025 angestoßen. Der Abschluss des Projekts soll nach eigenen Angaben zeitnah erfolgen.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Lennestadt sollte sich beim gezielten Einsatz ihrer Ressourcen zur Aufgabenerledigung verbessern, indem sie insgesamt systematischer vorgeht. Ihre Bemühungen zur Erstellung eines übergreifenden Geschäftsverteilungsplans sollte sie auch deshalb unbedingt vorantreiben.

4.4.2.2 Prozessmanagement

→ **Feststellung**

Ein systematisches Prozessmanagement zur professionellen Optimierung von Verwaltungsabläufen existiert in der Stadt Lennestadt nicht. Damit fehlt der Stadt ein grundlegendes Instrument, um Ressourcen bestmöglich auf ihre Verwaltungs- sowie Digitalisierungsziele auszurichten.

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 (BPMN⁴² 2.0) und Prozessbibliotheken nutzen. Sie sollte Ziele, Standards und Priorisierungen schriftlich festlegen.

Die **Stadt Lennestadt** ordnet sich mit sieben Prozent weit unterhalb des ersten Viertelwerts mit 34 Prozent ein und liegt damit äußerst weit hinten in der Vergleichsreihe. Der Median liegt bei 64 Prozent.

Ein systematischer Umgang mit Verwaltungsabläufen findet bei der Stadt Lennestadt bislang noch nicht 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 Stellenanteile von 0,15 Vollzeitstellen (dann allerdings mit dezentraler Unterstützung bei der Prozessmodellierung etc.) bis 1,50 Vollzeitstellen zur Verfügung. Einige Städte setzen beim Prozessmanagement bereits auf die Intensivierung der interkommunalen Zusammenarbeit.

Die Situation führt dazu, dass die Stadt Lennestadt keinen zentralen Überblick über ihre Verwaltungsprozesse hat. Eine unterstützende Softwarelösung ist nicht im Einsatz. Damit haben die Organisationseinheiten der Stadt Lennestadt auch keinen systematischen Zugriff auf ihre Prozesse, z.B. um Einarbeitungen zu beschleunigen. Eine Folge daraus ist, dass auch ein systematisches Wissensmanagement bei der Stadt Lennestadt kaum stattfinden kann⁴³.

⁴² Business Process Model and Notation

⁴³ [Siehe Kapitel 4.4.1.2](#)

→ **Empfehlung**

Die Stadt Lennestadt sollte ein systematisches Prozessmanagement implementieren und sich dabei auch an Beispielen der interkommunalen Zusammenarbeit orientieren, um ihre Personalressourcen bestmöglich einsetzen sowie Verwaltungsabläufe optimieren und digitalisieren zu können.

4.4.2.3 Stellenbemessung

→ **Feststellung**

Die Stadt Lennestadt wertet bislang eher anlassbezogen ihren quantitativen Stellenbedarf aus. Diese Vorgehensweise stellt nicht sicher, dass etwaiger Handlungsbedarf standardisiert an zentraler Stelle erkannt wird und zielgerichtet 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 Lennestadt** ordnet sich im Vergleich mit 43 Prozent unter dem ersten Viertelwert von 57 Prozent ein. Der Median liegt bei 63 Prozent.

Für die Einordnung der Stadt Lennestadt ist maßgeblich, dass die Personalsteuerung auf einer bislang schwachen strategischen Orientierungsgrundlage (vgl. 4.4.1.2 Onboarding und Qualifizierung und 4.4.2.2 Prozessmanagement) aufsetzt.

So überprüfen bei der Stadt Lennestadt in der Regel die jeweiligen Vorgesetzten, ob der aktuelle Personalbestand im jeweiligen Zuständigkeitsbereich eine effektive und effiziente Aufgabenerfüllung zulässt. Eine zentrale Auswertung und Übersicht existieren nicht. Somit entsteht kaum Verbindlichkeit, Veränderungen in der Aufgabenwahrnehmung bezüglich Mengen, Standards und rechtlicher Vorgaben in den Blick zu nehmen und so den Personalbedarf gegenüber dem Personaleinsatz prüfen zu können. Daraus können sich Überlastungssituationen entwickeln, die zu Personalausfällen führen könnten.

Hinzu kommt, dass die Stadt lediglich bedarfsweise Fallzahlen und anderweitige steuerungsrelevante Daten auswertet. Eine zentrale Stelle, die sich mit diesen Aufgaben beschäftigen könnte, existiert nicht. Zudem hat sie verbindliche Ziele für die Stellenbemessung oder standardisierte Kriterien bisher nicht festgelegt.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Lennestadt sollte aktiv an einer systematischen Personalbedarfsplanung arbeiten, um Handlungsbedarfe rechtzeitig zu erkennen und mögliche Überlastungen zu vermeiden.

4.4.3 Informationstechnik

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

- IT- und Digitalisierungsstrategie,
- IT-Service-Management und

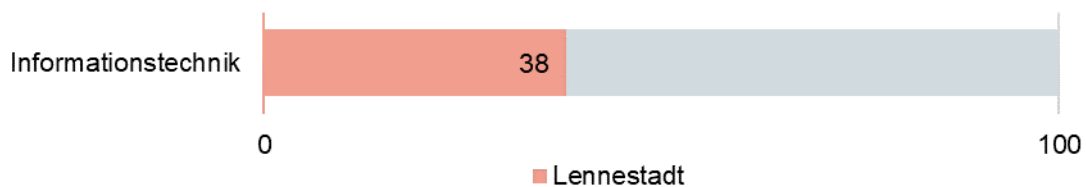
- IT-Sicherheit.

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.

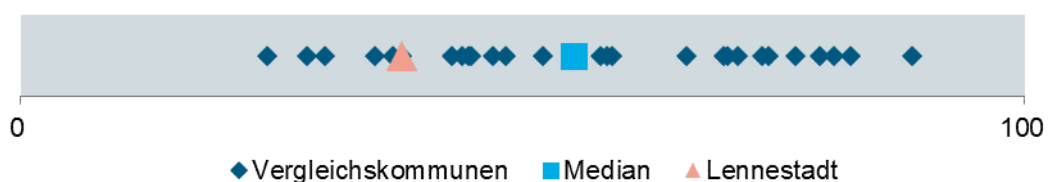
Alle drei Bereiche sind essentiell, um eine resiliente und bedarfsgerechte IT-Landschaft zu schaffen, die den Herausforderungen der digitalen Transformation gerecht werden kann.

Die **Stadt Lennestadt** ordnet sich im Vergleich wie folgt ein:

Erfüllungsgrad IT in Prozent 2025

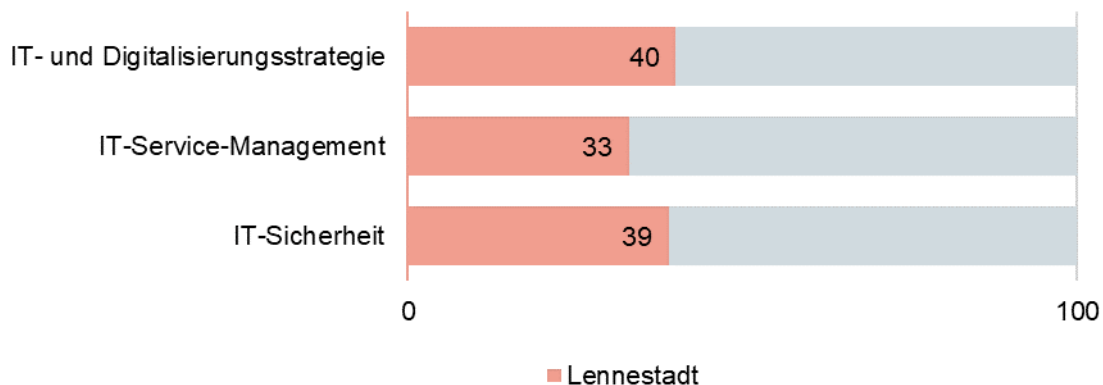


In den interkommunalen Vergleich sind 38 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



In der Grafik sind nicht alle Vergleichswerte einzeln sichtbar, da mehrere Städte gleiche Erfüllungsgrade erreichen und sich die Werte dadurch überlagern. Der Median beträgt 57 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

Das strategische Fundament für den zielgerichteten Einsatz von IT ist bei der Stadt Lennestadt sehr schwach ausgeprägt.

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 Lennestadt** ordnet sich im Vergleich mit 40 Prozent unter dem ersten Viertelwert mit 49 Prozent ein. Der Median liegt bei 68 Prozent.

Positiv ist, dass sie mit ihrer langjährigen Mitgliedschaft im Zweckverband Südwestfalen-IT (SIT) ein IT-Betriebsmodell mit interkommunalem Solidaritätsgedanken gewählt hat, das sie 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 Lennestadt ihren IT-Bedarf grundsätzlich flexibel und bedarfsorientiert decken.

Allerdings spürt die Stadt Lennestadt weiterhin die Auswirkungen des Cyberangriffs auf ihren IT-Dienstleister Ende 2023. Nach eigenen Angaben steht deshalb wenig Zeit für einen strategischen Umgang mit den Aspekten der Digitalisierung und IT zur Verfügung. Eine Digitalisierungsstrategie oder eine daraus abgeleitete IT-Strategie existieren auch deshalb noch nicht. Die Kontinuität des Dienstbetriebs steht gegenwärtig stark im Vordergrund. Trotzdem bringt sich die Stadt Lennestadt aktiv in den kürzlich von der SIT gestarteten Prozess der Entwicklung einer mitgliederübergreifenden Digitalisierungsstrategie⁴⁴ ein.

Positiv ist auch anzumerken, dass die Stadt in den letzten Jahren intensiv in den Aufbau eines verwaltungsweiten DMS vorangetrieben hat. Nach eigenen Angaben haben mittlerweile weit über 85 Prozent der Mitarbeitenden das System im Einsatz. Damit sind die grundlegenden Weichen für mobiles Arbeiten und medienbrucharme Abläufe gestellt worden. Vorteilhaft ist auch, dass steuerungsrelevante Daten und Informationen zu IT-Kosten, -Stellenanteilen und -Mengen grundsätzlich schnell und ohne unverhältnismäßigen Aufwand ermittelt, aufbereitet und ausgewertet werden können. Allerdings kann von einem strukturierten IT-Controlling bei der Stadt Lennestadt trotzdem noch keine Rede sein.

Beim Thema der künstlichen Intelligenz steht die Stadt Lennestadt noch ganz am Anfang. Es existieren keinerlei 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 unmerkelt 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 eingesetzt werden, ohne dass es eine gezielte Planung oder bewusste Entscheidung der Stadtverwaltung gibt. Auch eine Nutzung privater Endgeräte für dienstliche Zwecke kann bislang mangels Regelungen nicht ausgeschlossen werden. 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 Lennestadt zur Einführung, Nutzung und Qualitätssicherung von KI-Systemen von großer Bedeutung.

→ Empfehlung

Die Stadt Lennestadt sollte ihren strategischen Orientierungsrahmen für IT und Digitalisierung bedeutend verbessern. Sie sollte sowohl eine verwaltungsübergreifende Digitalisierungsstrategie, samt Berücksichtigung von KI-Aspekten, als auch eine daraus abgeleitete IT-Strategie aufbauen. Dies kann allen Beteiligten helfen konkrete Maßnahmen und Ressourcen systematischer als bislang aufeinander abzustimmen.

⁴⁴ Siehe auch: SIT-Informationsvorlage: SIT-IV 100/2025, Entwicklung einer Digitalstrategie des Verbandes Südwestfalen-IT, https://gre-mien.sit.nrw/vorgang/?_UGhVM0hpd2NXNFdFcExjZUsxCK9EgTvaRGGuGYMzDFIA

4.4.3.2 IT-Service-Management

→ Feststellung

Die Stadt Lennestadt zeigt deutliches Verbesserungspotenzial bei der anforderungsgerechten Bereitstellung von IT-Leistungen sowie bei der Umsetzung von 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 Lennestadt** ordnet sich im Vergleich mit 33 Prozent unter dem ersten Viertelwert mit 48 Prozent ein. Der Median liegt bei 55 Prozent.

Ein systematisches und softwaregestütztes **Projektmanagement** existiert bei der Stadt Lennestadt nicht. Projektarbeit ist damit bei der Stadt Lennestadt noch kein zentrales und wesentliches Element der Verwaltungsorganisation.

Beim **Anforderungsmanagement** ist die Stadt Lennestadt auf einem guten Weg. Trotz rudimentärer strategischer Vorgaben werden die verwaltungsweiten Anforderungen an ihre IT zumindest zentral gesichtet, gefiltert und damit soweit möglich gesteuert. Die Priorisierung erfolgt dabei maßgeblich über die Vergabe von Budgets im Haushaltsplan. Ein formalisiertes und verbindliches Bewertungsschema o.ä. existiert bislang nicht. Dadurch besteht das Risiko, dass Entscheidungen über IT und Digitalisierung unsystematisch, intransparent und ohne strategische Orientierungsgrundlage am langfristigen Gesamtbedarf vorbeigetroffen werden.

Beim **Lizenzmanagement** stellt die Stadt Lennestadt in Teilen sicher, dass Softwarelizenzen verwaltungsweit bedarfsgerecht und rechtskonform eingesetzt werden. Ein systematisches und softwareunterstütztes Lizenzmanagement existiert aber nicht und damit besteht das Risiko, dass eventuell unnötige Ausgaben für Überlizenzierung und gleichzeitig rechtliche Risiken durch Unterlizenzierung oder sonstige Lizenzverstöße nicht erkannt werden.

Beim **Management von Störungen**, die in Zusammenhang mit IT auftreten können, dokumentiert, klassifiziert und wertet die Stadt Lennestadt noch nicht systematisch aus, um daraus Handlungsbedarfe ableiten zu können. Beim Hauptdienstleister SIT erfolgt dies allerdings mithilfe des dortigen Service-Desks und dem zugehörigen Ticketsystem. Die Stadt Lennestadt

prüft derzeit den Einsatz einer zentralen Ticketsystem-Lösung für ihren eigenen Help-Desk, um die bisherigen Defizite zu verringern.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Lennestadt sollte ein softwaregestütztes Projektmanagement aufbauen und systematischer die Anforderungen an die IT steuern, um eine anforderungsgerechte IT-Bereitstellung sowie eine zielgerichtete Umsetzung von Digitalisierungsprojekten zu ermöglichen. Außerdem sollte das Lizenz- sowie Störungsmanagement mithilfe von geeigneten Softwarelösungen optimiert werden.

4.4.3.3 IT-Sicherheit

→ **Feststellung**

Die Stadt Lennestadt kann sich neben vereinzelten technischen Aspekten besonders aus organisatorischer und konzeptioneller Sicht verbessern, um mithilfe von IT ihre Verwaltungsabläufe aufrechtzuerhalten.

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 Lennestadt** ordnet sich im Vergleich mit 39 Prozent im hinteren Mittelfeld der geprüften Städte ein. Der Median liegt bei 53 Prozent.

Informationen zu IT-Sicherheitsrisiken sind sensibel. Daher stellen wir die Ergebnisse hier lediglich zusammenfassend dar. Handlungsoptionen hat die gpaNRW dokumentiert und mit der Stadtverwaltung im Prüfungsverlauf kommuniziert.

Nach dem Cyberangriff auf ihren IT-Hauptdienstleister Ende 2023 hat die Stadt Lennestadt vor allem technisch aufgerüstet. Es mangelt jedoch erkennbar an formellen Regelungen und Dokumentationen im Bereich der Notfallvorsorge. Damit wird, trotz des hohen Auslagerungsgrads⁴⁵, noch nicht vollumfänglich vermieden, dass Aspekte der IT-Sicherheit überwiegend von Personen abhängig und damit risikobehaftet sind.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Lennestadt sollte sich neben technischen Aspekten besonders auf organisatorische und konzeptionelle Verbesserungen der IT-Sicherheit fokussieren. Insbesondere in der Prävention von Notfällen sollte sie sich systematischer als bislang aufstellen, um so die Integrität, Vertraulichkeit und Verfügbarkeit ihrer Daten und Systeme zu schützen.

⁴⁵ Die Sachkosten machen mehr als drei Viertel der IT-Kosten der Stadt Lennestadt aus. Davon entfallen über 70 Prozent auf Leistungen der SIT. Dies unterstreicht den hohen Anteil der Auslagerung an die SIT. Ermittelt im Rahmen der Erhebung der IT-Kennzahl für das Kennzahlenset der gpaNRW. Insgesamt gesehen liegt die Stadt Lennestadt mit ihren IT-Kosten je Arbeitsplatz mit IT-Ausstattung für das Jahr 2024 im Mittelfeld der mittleren kreisangehörigen Kommunen.

4.5 Personalausressourcen

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 Personalausressourcen. 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 Nachbarstädte – rückt hier in den Fokus.

→ Feststellung

Die Stadt Lennestadt steht vor sehr großen personellen Herausforderungen. Eine geringe personelle Ausstattung, eine niedrige Stellenbesetzungsquote und eine sehr alterszentrierte Personalstruktur gefährden die langfristige Handlungsfähigkeit der Stadt.

Eine Stadt sollte über bedarfsgerechte Personalausressourcen 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 Lennestadt** 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

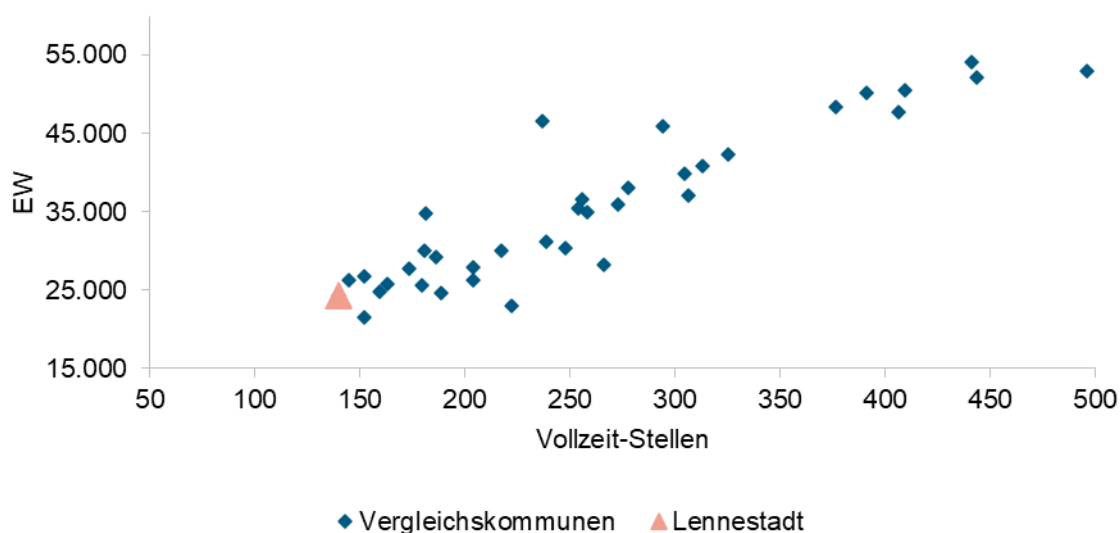
Kennzahl	Lenne- stadt	Minimum	1. Viertel- wert	2. Viertel- wert (Median)	3. Viertel- wert	Maxi- mum	Anzahl Werte
Vollzeit-Stellen 1 je 1.000 EW (Personalquote 1)	6,34	5,59	8,32	9,60	10,81	13,93	38

Kennzahl	Lenne- stadt	Minimum	1. Viertel- wert	2. Viertel- wert (Median)	3. Viertel- wert	Maxi- mum	Anzahl Werte
Vollzeit-Stellen 2 je 1.000 EW (Personalquote 2)	5,75	5,08	6,40	7,49	8,02	11,79	38

Die Stadt Lennestadt liegt mit beiden Personalquoten deutlich unter dem jeweiligen ersten Viertelwert. Damit haben mehr als Dreiviertel der Vergleichsstädte höhere Quoten als die Stadt Lennestadt. Die Personalquoten dienen als Indikator dafür, ob die Städte 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 müssten konkrete analytische Stellenbemessungen durchgeführt werden.

Die nachfolgende Grafik verdeutlicht mithilfe der Gegenüberstellung von Vollzeit-Stellen für die Personalquote 2 und der Einwohnendenzahl der Stadt Lennestadt 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 und Einwohnende 2024



Die Grafik veranschaulicht den geringen eigenen Personaleinsatz der Stadt Lennestadt, auch im Vergleich zu Städten mit etwa gleicher Größenordnung. Verglichen mit den Altwerten von 2019 ergeben sich gegenüber den aktuellen Werten aus 2024 folgende Veränderungen:

Veränderung der Kennzahlenwerte 2019 gegenüber 2024

Bezeichnung	Veränderung in Prozent
Einwohnerinnen und Einwohner (EW)	- 4,64
Vollzeit-Stellen 1 je 1.000 EW (Personalquote 1)	+ 19,85

Bezeichnung	Veränderung in Prozent
Vollzeit-Stellen 2 je 1.000 EW (Personalquote 2)	+ 10,79

Trotz der positiven Steigerungsraten bei beiden Personalquoten setzt sich der Trend der sehr niedrigen Personalquoten im interkommunalen Vergleich aus der letzten Prüfung der gpaNRW für die Stadt Lennestadt fort.

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

Eigener Personaleinsatz in Vollzeit-Stellen (absolut) für ausgewählte Aufgabenbereiche 2024

Aufgabe	Lenne- stadt	Minimum	1. Viertel- wert	2. Viertel- wert (Median)	3. Viertel- wert	Maximum	Anzahl Werte
Bauhof	26,33	0,00	29,54	53,88	63,91	110,15	38
Grundschulen	0,00	0,00	0,00	0,00	2,02	48,09	38
Büchereien	0,14	0,00	2,77	3,95	5,50	10,40	38
Unterhaltsvorschussleistungen	0,00	0,00	1,00	2,00	2,97	4,92	38
Sonstige Leistungen zur Förderung junger Menschen und Familien	0,40	0,00	7,47	17,70	24,08	66,83	38
Sportstätten und Bäder	0,97	0,00	2,64	5,96	12,78	66,04	38

Die beispielsweise aufgeführten Bereiche zeigen den rechnerischen Einfluss auf die niedrigen Personalquoten der Stadt Lennestadt:

- Beim Bauhof erfolgen die Arbeiten überwiegend durch eigenes Personal. Je nach Witterungslage und Auslastungsgrad des eigenen Personals werden Arbeiten auch fremdvergeben. Der vergleichsweise geringe Personaleinsatz ist auch deshalb bemerkenswert, da die Stadt Lennestadt eine große Gebietsfläche hat. So gehört sie zu den 20 Prozent der flächengrößten mittleren Vergleichsstädte innerhalb von NRW.
- Die Stadt Lennestadt hat kein eigenes Personal für die Ganztagsbetreuung in Grundschulen im Einsatz. So ist die OGS-Betreuung vollständig extern vergeben.
- Die Stadt Lennestadt hat keine eigene Bücherei. Sie unterstützt die elf örtlichen und ehrenamtlichen Büchereien im Stadtgebiet mit einem freiwilligen Zuschuss.
- Die Stadt Lennestadt ist eine von 28 mittleren kreisangehörigen Städte ohne eigenes Jugendamt. Die entsprechenden Aufgaben werden vom Kreis Olpe wahrgenommen. Deshalb weist sie bei den Unterhaltsvorschussleistungen kein eigenes Personal auf.

- Sonstige Leistungen zur Förderung junger Menschen und Familien, Einrichtungen für Kinder und Jugendliche, Jugendparlament, anteilig für Tätigkeiten im Hanah-Servicebüro⁴⁶.
- Sportstätten und Bäder: "Lehrschwimmbad und sonst. Sporteinrichtungen", "Sportförderung" sowie "Sportplätze und Kleinspielfelder".

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	Lenne-stadt	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Anteil Ist-Vollzeit-Stellen Verwaltung an Soll-Vollzeit-Stellen Verwaltung in Prozent	85,45	76,26	88,91	92,15	95,44	99,75	38

Im interkommunalen Vergleich weist die Stadt Lennestadt mit knapp über 85 Prozent eine sehr niedrige 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 Städte in diesen Fällen das ursprüngliche Stellen-Soll an. Die niedrige Stellenbesetzungsquote der Stadt Lennestadt spricht allerdings, aufgrund der Grundtendenz dieses Prüfberichts, eher nicht dafür.

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.

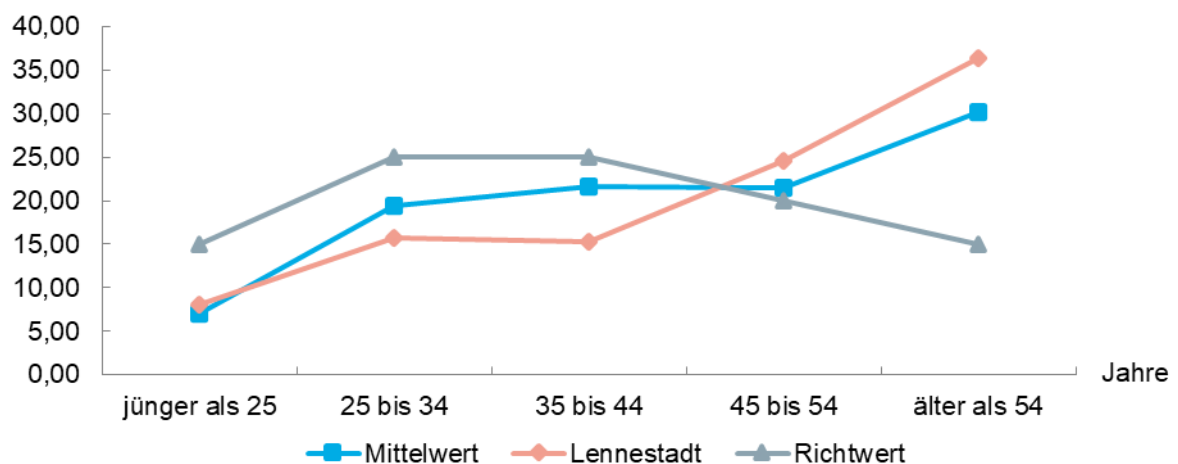
⁴⁶ Die drei Institutionen HANAH, AGIL und EIL bilden die tragenden Säulen des Lennestädter Bündnis für Familie. <https://www.lennestadt.de/aktiv/B%C3%BCndnis-f%C3%BCr-Familie/>

Altersdurchschnitt 2024

Kennzahl	Lenne- stadt	Minimum	1. Viertel- wert	2. Viertel- wert (Median)	3. Viertel- wert	Maximum	Anzahl Werte
Durchschnittsalter Mitarbeitende in Jahren	46,80	41,19	44,22	45,14	45,93	47,81	38

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

Altersstruktur 2024



Die Stadt Lennestadt weist im interkommunalen Vergleich eine der alterszentriertesten Personalstrukturen auf. Bereits im Bericht der gpaNRW in 2014 wurde auf die vergleichsweise alte Beschäftigtenstruktur hingewiesen und dass sich der demografische Wandel in der Stadt Lennestadt besonders stark auswirken wird. Damals sprachen die Zahlen dafür, dass mit Stand 2014 in den nächsten 15 Jahren über 50 Prozent des Personals ausscheiden werden. Somit befindet sich Stadt bereits jetzt in dieser problematischen Phase. In Zeiten des Fachkräftemangels stellt die Nachbesetzung ausscheidender Fachkräfte eine besondere Herausforderung dar. Umso wichtiger ist es, dass die Stadt Lennestadt aktiv die, in diesem Bericht aufgeführten, Empfehlungen berücksichtigt.

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	Lenne- stadt	Minimum	1. Viertel- wert	2. Viertel- wert (Median)	3. Viertel- wert	Maximum	Anzahl Werte
Finanzen	0,41	0,17	0,41	0,50	0,55	0,72	38

Vollzeit-Stellen Personal und Organisation, IT je MA 2024

Aufgaben	Lenne- stadt	Minimum	1. Viertel- wert	2. Viertel- wert (Median)	3. Viertel- wert	Maximum	Anzahl Werte
Personal und Organisation	0,04	0,01	0,02	0,02	0,04	0,06	38
IT	0,01	0,01	0,01	0,02	0,02	0,03	38

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 Lennestadt 0,41 Vollzeitäquivalente (VZÄ) je 1.000 Einwohner für den Finanzbereich ein. Damit liegt sie im interkommunalen Vergleich etwas unter dem Median. 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 0,04 VZÄ je Mitarbeiterin und Mitarbeiter. Dieser Wert liegt über dem Median. Mit 0,01 VZÄ je Mitarbeiterin und Mitarbeiter liegt die Stadt Lennestadt beim Personaleinsatz in der Informationstechnik im Viertel der Städte mit dem geringsten eigenen Personaleinsatz. Die Stadt Lennestadt hat einige Aufgaben des operativen IT-Betriebs an den Zweckverband SIT ausgelagert (Siehe 4.4.3.3 IT-Sicherheit), weshalb sie tendenziell weniger eigenes Personal als Städte ohne vergleichbare Auslagerung aufweist.

→ Empfehlung

Die Stadt Lennestadt sollte mit ihren personellen Risiken proaktiv umgehen. Um ihre Zukunftsfähigkeit zu sichern, sollte sie deshalb die Empfehlungen der gpaNRW in ihre langfristige Ausrichtung aufnehmen.

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.

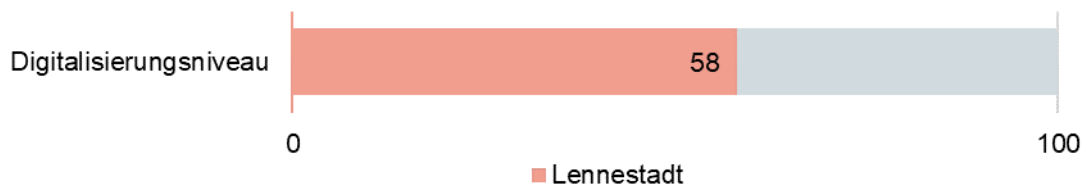
→ Feststellung

Die Stadt Lennestadt ist in den von der gpaNRW ausgewählten Bereichen unterschiedlich weit und liegt damit beim Digitalisierungsniveau insgesamt im hinteren Mittelfeld der geprüften Städte. Während sie bei den internen Abläufen bereits einen guten Stand erreicht zeigt sich bei den nach außen gerichteten Leistungen größeres Optimierungspotenzial. So bieten sich der Stadt große Chancen, wenn Abläufe zur Be- und Weiterverarbeitung von Vorgängen überwiegend medienbruchfrei ablaufen würden.

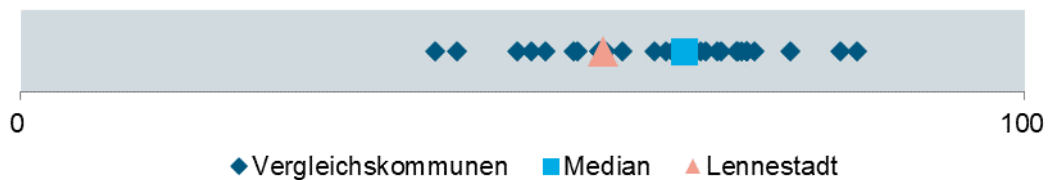
Eine Stadt sollte bereits Fortschritte bei der Einführung der elektronischen Aktenführung in der gesamten Verwaltung vorweisen können, um eine wesentliche Grundlage für das digitale Arbeiten zu besitzen. Darüber hinaus sollte sie bei einzelnen Verwaltungsleistungen, über das Online-Angebot hinaus, auch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

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

Digitalisierungsniveau in Prozent 2024

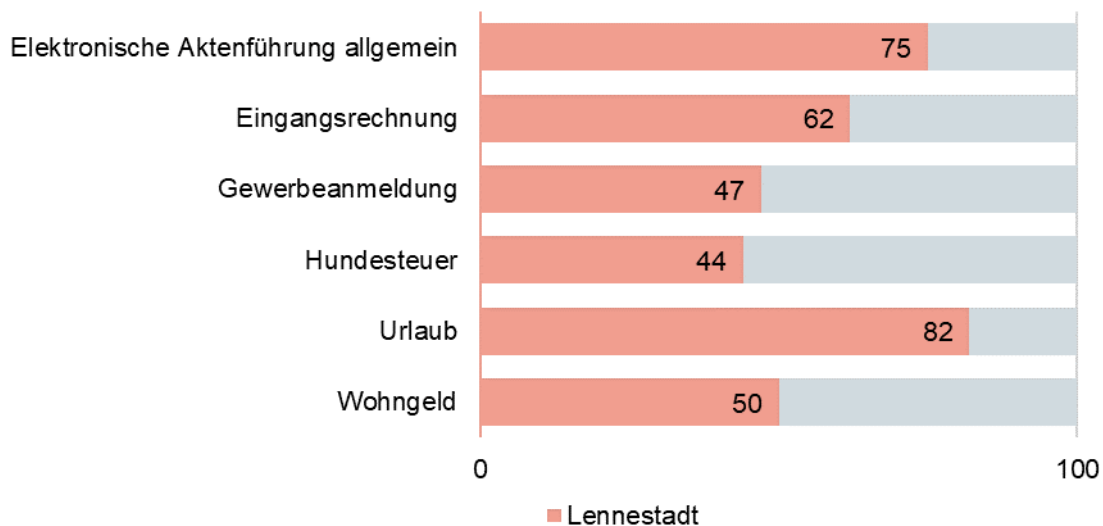


In den interkommunalen Vergleich sind 38 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



In der Grafik sind nicht alle Vergleichswerte einzeln sichtbar, da mehrere Städte gleiche Erfüllungsgrade erreichen und sich die Werte dadurch überlagern. Die Stadt Lennestadt ordnet sich im interkommunalen Vergleich im hinteren Mittelfeld ein. Der Median beträgt 66 Prozent. Das Digitalisierungsniveau setzt sich aus den nachstehenden Einzelergebnissen zusammen:

Digitalisierungsniveau im Detail in Prozent 2024



Die Stadt Lennestadt hat für ihr vorrangiges Ziel einer flächendeckenden elektronischen Aktenführung vergleichsweise früh die Weichen für ein Dokumentenmanagementsystem (DMS) gestellt. Seitdem hat sie neben der elektronischen Sachakte auch weitere Fallakten in einigen Bereichen der Verwaltung etabliert. Allerdings arbeitet sie bislang ohne eine langfristige Ausrichtung von Projekten an Digitalisierungszielen. Auch im Kontext der Mitgliedschaft im Zweckverband SIT können sich die Verantwortlichen der Stadt Lennestadt noch nicht an einer

strategischen Grundlage orientieren. Trotzdem treibt die Stadt Lennestadt ihre Digitalisierung, soweit möglich, voran.

Für die nach außen gerichteten Dienstleistungen hat die Stadt ein Serviceportal erstellt, über welches sie einzelne Angebote online anbietet. Für alle von der gpaNRW betrachteten Prozesse gilt jedoch gleichermaßen, dass häufige Medienbrüche das Bild trüben. Bei der Anmeldung zur **Hundesteuer** ist die Stadt Lennestadt bislang schwach aufgestellt, da sehr viele Medienbrüche in der Bearbeitung entstehen. Zum Prozessende ist allerdings von Vorteil, dass die Stadt auf Funktionalitäten ihres DMS setzen kann. Bei der **Gewerbeanmeldung** setzt die Stadt Lennestadt auf eine Portallösung vom Land und verlinkt diese vom eigenen Onlineservice aus. Schwierigkeiten bestehen jedoch nach eigenen Angaben in der Übernahme der Daten in die Fachsoftware, wobei am Ende des Bearbeitungsprozesses auch hier wieder die Nutzung des städtischen DMS einige Vorteile z.B. bei der Ablage bietet. Bei der **Wohngeldgewährung** nutzt die Stadt Lennestadt eine Portallösung und verlinkt diese vom eigenen Onlineservice aus. Dadurch entstehen in einzelnen Abläufen Medienbrüche, etwa durch manuelle Zwischenschritte oder weiterhin geführte Papierakten. Die internen Prozesse **Urlaubsgewährung** und **Eingangsberechnung** kann die Stadt bereits überwiegend digital und mit vergleichsweise wenigen Medienbrüchen abwickeln. Um hier auf einen höheren Erfüllungsgrad zu kommen, müsste die Stadt vor allem Effektivität und Effizienz der Abläufe bei der Stadt Lennestadt anhand von Kennzahlen oder Indikatoren messen. Dies ist jedoch auch bei den meisten anderen Städten noch nicht der Fall.

→ **Empfehlung**

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

4.7 Anlage 1: Berechnungsschritte Personalquoten

Ausgangswerte Personalquotenberechnung

Grundlage ist von der Stadt Lennestadt zur Verfügung gestellte Personalliste sowie die für die Bereinigungsschritte zusätzlich ausgefüllte Datenerfassung.

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

Ausgangswerte zur Personalquotenberechnung

Bezeichnung	2019	2024
Vollzeit-Stellen Verwaltung auf Grundlage der Personalliste - Stichtag 30.06.	139,45	167,03
Vollzeit-Stellen (z. B. GmbH, Sondervermögen, etc.) auf Grundlage weiterer Personalliste(n) - Stichtag 30.06.	19,53	13,86

Personalquote 1

Bereinigung 1 für die Berechnung der Personalquote 1

Bezeichnung	2019	2024
Rat und Fraktionen	0,00	0,00
Verwaltung der wirtschaftlichen Unternehmen	0,00	0,00
soziale Einrichtungen für Ältere (ohne Pflegebedürftige)	0,00	0,00
soziale Einrichtungen für pflegebedürftige ältere Menschen	0,00	0,00
Krankenhäuser	0,00	0,00
Kur- und Badeeinrichtungen	0,00	0,00
Elektrizitätsversorgung und Fernwärmeversorgung	7,19	0,00
Gasversorgung	0,00	0,00
Wasserversorgung	0,00	9,67
Versorgung mit Informations- und Telekommunikationsinfrastruktur	0,00	0,00
Abfallwirtschaft	1,57	1,29
Abwasserbeseitigung	7,74	8,09
Straßenreinigung	1,94	0,58
ÖPNV	0,05	0,10
Friedhofs- und Bestattungswesen	0,13	0,18
Land- und Forstwirtschaft	0,00	0,00
Wirtschaftsförderung	5,29	3,67
Märkte	0,10	0,00

Bezeichnung	2019	2024
Schlacht- und Viehhöfe	0,00	0,00
Vermögensverwaltungsgesellschaften, Sparkassen, sonstige wirtschaftliche Unternehmen	0,00	0,00
Summe Vollzeit-Stellen für die Bereinigung 1	24,00	26,66

Berechnung Personalquote 1

Bezeichnung	2019	2024
Vollzeit-Stellen auf Grundlage der Personalliste(n) 30.06.	158,98	180,89
abzüglich Vollzeit-Stellen für die Bereinigung 1	24,00	26,66
Zwischensumme Vollzeit-Stellen für die Personalquote 1	134,98	154,23
Einwohnerzahl zum 31.12. des Vorjahres	25.503	24.320
Vollzeit-Stellen je 1.000 EW = Personalquote 1	5,29	6,34

Personalquote 2

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

Bereinigung 2 für die Berechnung der Personalquote 2

Bezeichnung	2019	2024
Gebäudereinigung	1,08	11,99
Brandschutz und Rettungsdienst	1,65	2,35
Grundsicherungsleistungen nach dem Zweiten Buch Sozialgesetzbuch (SGB II)	0,00	0,00
Eigene kommunale Tageseinrichtungen für Kinder	0,00	0,00
Summe Vollzeit-Stellen für die Bereinigung 2	2,73	14,34

Berechnung Personalquote 2

Bezeichnung	2019	2024
Zwischensumme Vollzeit-Stellen für die Personalquote 1	134,98	154,23
abzüglich Vollzeit-Stellen für die Bereinigung 2	2,73	14,34
Zwischensumme Vollzeit-Stellen für die Personalquote 2	132,25	139,89
Einwohnerzahl zum 31.12. des Vorjahres	25.503	24.320
Vollzeit-Stellen je 1.000 EW = Personalquote 2	5,19	5,75

4.8 Anlage 2: Ergänzende Tabelle

Tabelle 1: Zusammenstellung der Feststellungen und Empfehlungen der gpaNRW zur überörtlichen Prüfung 2025 - POIT

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
Orientierungsrahmen					
F1	Die Stadt Lennestadt ist bei der Rekrutierung und beim Einstellungsverfahren gut aufgestellt. Sie profitiert bislang allerdings kaum von den Möglichkeiten, die sich aus interkommunaler Zusammenarbeit ergeben können.	115	E1	Die Stadt Lennestadt sollte sich intensiver mit den Optionen einer interkommunalen Zusammenarbeit im Personalbereich beschäftigen, um ausreichend qualifizierte Bewerberinnen und Bewerber zu finden und ihre städtische Leistungsfähigkeit zu erhalten.	116
F2	Sowohl bei der strukturierten Integration von neuen Mitarbeitenden als auch bei deren systematischen Qualifizierung bestehen für die Stadt Lennestadt einige Möglichkeiten sich bedeutend zu verbessern.	116	E2	Die Stadt Lennestadt sollte ihre Abläufe im Onboarding sowie in der Qualifizierung stärker systematisieren. Sie sollte die strukturierte und zentral gesteuerte Qualifizierung ihrer Mitarbeitenden, beispielsweise in einer Dienstvereinbarung, in den Fokus rücken, um Talente in der eigenen Verwaltung zielorientiert zu fördern. Zudem sollte die Stadt ein strategisches Wissensmanagement aufbauen, um die Gefahr von Wissensverlusten so gering wie möglich zu halten.	117
F3	Beim Serviceangebot für ihre Mitarbeitenden sowie beim Offboarding ist die Stadt Lennestadt grundsätzlich auf einem guten Weg. Allerdings sind die praktischen Abläufe häufig nicht dokumentiert und damit nur in geringem Maße fest in der Verwaltungsorganisation verankert.	117	E3	Die bislang pragmatischen Vorgehensweisen im Personalservice und beim Offboarding sollte die Stadt Lennestadt zukünftig stärker verschriftlichen und damit für sich absichern.	118
F4	Die Stadt Lennestadt setzt ihre Personalressourcen derzeit noch nicht mehrheitlich systematisch ein. So ist sie oft pragmatisch unterwegs und priorisiert Anforderungen häufig nach Bedarfslage und damit nicht regelmäßig auf Basis von übergeordneten Zielvorgaben.	120	E4	Die Stadt Lennestadt sollte sich beim gezielten Einsatz ihrer Ressourcen zur Aufgabenerledigung verbessern, indem sie insgesamt systematischer vorgeht. Ihre Bemühungen zur Erstellung eines übergreifenden Geschäftsverteilungsplans sollte sie auch deshalb unbedingt vorantreiben.	121
F5	Ein systematisches Prozessmanagement zur professionellen Optimierung von Verwaltungsabläufen existiert in der Stadt Lennestadt nicht. Damit fehlt der Stadt ein grundlegendes Instrument, um Ressourcen bestmöglich auf ihre Verwaltungs- sowie Digitalisierungsziele auszurichten.	121	E5	Die Stadt Lennestadt sollte ein systematisches Prozessmanagement implementieren und sich dabei auch an Beispielen der interkommunalen Zusammenarbeit orientieren, um ihre Personalressourcen bestmöglich einsetzen sowie Verwaltungsabläufe optimieren und digitalisieren zu können.	122

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
F6	Die Stadt Lennestadt wertet bislang eher anlassbezogen ihren quantitativen Stellenbedarf aus. Diese Vorgehensweise stellt nicht sicher, dass etwaiger Handlungsbedarf standardisiert an zentraler Stelle erkannt wird und zielgerichtet gegengesteuert werden kann.	122	E6	Die Stadt Lennestadt sollte aktiv an einer systematischen Personalbedarfsplanung arbeiten, um Handlungsbedarfe rechtzeitig zu erkennen und mögliche Überlastungen zu vermeiden.	122
F7	Das strategische Fundament für den zielgerichteten Einsatz von IT ist bei der Stadt Lennestadt sehr schwach ausgeprägt.	124	E7	Die Stadt Lennestadt sollte ihren strategischen Orientierungsrahmen für IT und Digitalisierung bedeutend verbessern. Sie sollte sowohl eine verwaltungsübergreifende Digitalisierungsstrategie, samt Berücksichtigung von KI-Aspekten, als auch eine daraus abgeleitete IT-Strategie aufbauen. Dies kann allen Beteiligten helfen konkrete Maßnahmen und Ressourcen systematischer als bislang aufeinander abzustimmen.	125
F8	Die Stadt Lennestadt zeigt deutliches Verbesserungspotenzial bei der anforderungsgerechten Bereitstellung von IT-Leistungen sowie bei der Umsetzung von Digitalisierungsvorhaben.	126	E8	Die Stadt Lennestadt sollte ein softwaregestütztes Projektmanagement aufbauen und systematischer die Anforderungen an die IT steuern, um eine anforderungsgerechte IT-Bereitstellung sowie eine zielgerichtete Umsetzung von Digitalisierungsprojekten zu ermöglichen. Außerdem sollte das Lizenz- sowie Störungsmanagement mithilfe von geeigneten Softwarelösungen optimiert werden.	127
F9	Die Stadt Lennestadt kann sich neben vereinzelt technischen Aspekten besonders aus organisatorischer und konzeptioneller Sicht verbessern, um mithilfe von IT ihre Verwaltungsabläufe aufrechtzuerhalten.	127	E9	Die Stadt Lennestadt sollte sich neben technischen Aspekten besonders auf organisatorische und konzeptionelle Verbesserungen der IT-Sicherheit fokussieren. Insbesondere in der Prävention von Notfällen sollte sie sich systematischer als bislang aufstellen, um so die Integrität, Vertraulichkeit und Verfügbarkeit ihrer Daten und Systeme zu schützen.	127
Personalressourcen					
F10	Die Stadt Lennestadt steht vor sehr großen personellen Herausforderungen. Eine geringe personelle Ausstattung, eine niedrige Stellenbesetzungsquote und eine sehr alterszentrierte Personalstruktur gefährden die langfristige Handlungsfähigkeit der Stadt.	128	E10	Die Stadt Lennestadt sollte mit ihren personellen Risiken proaktiv umgehen. Um ihre Zukunftsfähigkeit zu sichern, sollte sie deshalb die Empfehlungen der gpaNRW in ihre langfristige Ausrichtung aufnehmen.	133

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
Digitalisierungsniveau					
F11	Die Stadt Lennestadt ist in den von der gpaNRW ausgewählten Bereichen unterschiedlich weit und liegt damit beim Digitalisierungsniveau insgesamt im hinteren Mittelfeld der geprüften Städte. Während sie bei den internen Abläufen bereits einen guten Stand erreicht zeigt sich bei den nach außen gerichteten Leistungen größeres Optimierungspotenzial. So bieten sich der Stadt große Chancen, wenn Abläufe zur Be- und Weiterverarbeitung von Vorgängen überwiegend medienbruchfrei ablaufen würden.	134	E11	Die Stadt Lennestadt sollte die Möglichkeiten ausschöpfen, die sich aus der Reduzierung von Medienbrüchen ergeben, um digital leistungsfähiger zu werden und somit langfristig handlungsfähig zu bleiben.	136

5. Gebäudewirtschaft - Klimaschutz

5.1 Managementübersicht

Die wesentlichen Ergebnisse der überörtlichen Prüfung der Stadt Lennestadt 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 Lennestadt setzt sich bereits seit einiger Zeit mit dem Thema Klimaschutz, insbesondere mit Klimaschutz in der Gebäudewirtschaft, auseinander. Durch Etappenziele plant sie, bereits fünf Jahre vor dem Klimaschutzziel der Landesregierung treibhausgasneutral zu sein. Hierzu hat der Rat im Dezember 2023 die bilanzielle Klimaneutralität (Treibhausgasneutralität) 2040 für die Stadt Lennestadt beschlossen.

Das Integrierte Klimaschutzkonzept sowie das regelmäßig fortgeschriebene Energiepolitische Arbeitsprogramm bilden die konzeptionelle Basis für die Klimaschutzstrategie und die Klimaschutzaktivitäten in Lennestadt. Neben gesamtstädtischen Maßnahmen behandelt sie hierin selbstverständlich auch ihren eigenen Gebäudebestand. Die Kosten für den Umbau des Gebäudebestandes hin zu einem treibhausgasneutralen Betrieb aller Gebäude hat die Stadt bisher noch nicht ermittelt. Daher hat die gpaNRW einen quadratmeterbezogenen Schätzwert für die Kostengruppen 300 und 400 (DIN 276) gebildet. Diesen stellen wir dem Finanzmitteleinsatz gegenüber, welcher in den Jahren 2020 bis 2024 in die städtischen Gebäude geflossen ist. Allein für die ausreichende Bedienung dieser Kostengruppen müsste die Stadt Lennestadt ihren jährlichen Finanzmitteleinsatz bis 2040 fast verdreifachen, um die Treibhausgasneutralität im eigenen Gebäudebestand bis 2040 zu erreichen. Aufgrund der immensen Größenordnung sollte die Stadt die erwartbaren Kosten für alle klimaschutzrelevanten Sanierungsmaßnahmen am eigenen Gebäudebestand beziffern und in ihre langfristige Finanzplanung mit einfließen lassen.

Um möglichst frühzeitig die CO₂-Emissionen des eigenen Gebäudebestandes spürbar zu reduzieren, schlägt die gpaNRW den Einsatz einer Prioritätenliste für Sanierungsmaßnahmen vor. Sofern keine anderen Gründe überwiegen, sollte die Stadt insbesondere die Gebäude mit einer hohen CO₂-Emission vorrangig sanieren, um deren Betriebskosten und auch die CO₂-Emissionen dauerhaft zu reduzieren. Der Einsatz geeigneter Kennzahlen könnte die Transparenz zur Zielerreichung weiter erhöhen.

Mit ihren zahlreichen Maßnahmen, insbesondere im eigenen Gebäudebestand (z.B. technische Neubauten bei Feuerwehrgerätehäusern) kommt die Stadt ihrer gesetzlich geforderten Vorbildfunktion nach.

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 CO₂-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

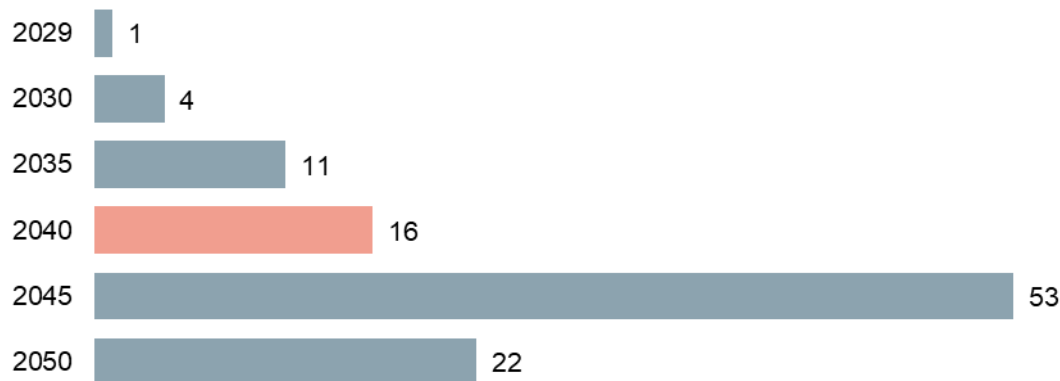
Die Stadt Lennestadt verfügt mit ihrem Energiepolitischen Arbeitsprogramm und dem daran anknüpfenden Integrierten Klimaschutzkonzept über ein weitreichendes Maßnahmenbündel, mit dem sie nach eigener Berechnung die Treibhausgasneutralität 2040 erreichen kann.

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 Lennestadt** beschäftigt sich bereits 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 im Mai 2017 zusammengefasst. Ihrer im Klimaschutzgesetz NRW geforderten Vorbildfunktion kommt die Stadt bestmöglich nach. So hat sie dieser Rolle in ihrem Integrierten Klimaschutzkonzept ein eigenes Handlungsfeld gewidmet.

Unter 5.3 Inhalte, Ziele und Methodik haben wir die von der Landesregierung festgelegten Klimaschutzziele bis hin zur Treibhausgasneutralität 2045 dargestellt. Viele mittlere kreisangehörige Städte haben sich kein eigenes Ziel gesetzt und orientieren sich daher an den im Klimaschutzgesetz NRW festgelegten Klimaschutzzielen. Der Rat der Stadt Lennestadt hat in seiner Sitzung am 13. Dezember 2023 beschlossen, dass Lennestadt bis 2040 oder frühzeitiger die bilanzielle Treibhausgasneutralität erreichen soll. Damit setzt sich die Stadt ein ambitioniertes Ziel. Mit dem im Klimaschutzgesetz NRW festgelegten Klimaschutzziel hätte sie fünf Jahre mehr Zeit.

Zieljahre der mittleren kreisangehörigen Städte zur Erreichung der Treibhausgasneutralität



Ihr Ziel der Treibhausgasneutralität 2040 hat die Stadt Lennestadt öffentlich kommuniziert. Sie wirbt hierfür regelmäßig in der örtlichen Presse und auf diversen Social-Media-Kanälen. Ergänzend zu diesem übergeordneten Ziel weist sie im Haushaltsplan folgende allgemeine qualitative Ziele aus, die sie auch im Klimaschutzkonzept verankert hat:

- Verstärkung der Öffentlichkeitsarbeit zum Thema Klimaschutz,
- Sensibilisierung der örtlichen Unternehmen für die Bereiche Klimaschutz und Energieeffizienz,
- Fortführung von vorbildlichen Sanierungen von kommunalen Gebäuden und Anlagen,
- Stärkung von umweltverträglichen Verkehrsmitteln sowie
- Neugestaltung des Individualverkehrs.

Zudem hat sich die Stadt das Etappenziel gesetzt, auf dem Stadtgebiet die CO₂-Emissionen pro Einwohnendem auf fünf Tonnen im Jahr 2030 und auf zwei Tonnen im Jahr 2050 zu reduzieren. Ebenfalls bis 2050 soll sich zudem der Endenergiebedarf um 40 Prozent verringern. Die vorgenannten Ziele bis 2050 stehen dem städtischen Ziel der Treibhausgasneutralität 2040 nicht entgegen. Die Stadt geht davon aus, dass sie die bilanzielle Treibhausgasneutralität bereits 2040 durch CO₂-Einsparungen auf der Erzeugerseite (z.B. Windenergie) sicherstellen kann. Ihre Ziele hat die Stadt mit konkreten Maßnahmen sowohl in ihrem Integrierten Klimaschutzkonzept als auch durch ihr Energiepolitisches Arbeitsprogramm (EPAP) hinterlegt.

Ein Baustein zur CO₂-Reduktion ist in vielen Städten die Umstellung auf Biogas und Ökostrom. In Lennestadt lassen sich jedoch derzeit beispielsweise die städtischen Liegenschaften nicht vollumfänglich mit regenerativen Energien versorgen. Dies hängt mit dem Ausschreibungsverfahren für die Stromlieferung der Jahre 2024 und 2025 zusammen. Daher zahlt die Stadt zur Kompensation in einen eigens hierfür eingerichteten Klimafonds⁴⁷ ein. In diesen fließen 0,0015 Euro pro verbrauchter Kilowattstunde Gas bzw. Strom. Die Stadt setzt die Mittel aus diesem Klimafonds ausschließlich für Projekte und Maßnahmen ein, die dem Klimaschutz oder der Klimaanpassung in Lennestadt dienen. Hierzu unterbreitet die Verwaltung Vorschläge über die

⁴⁷ Sitzungsvorlage der Stadt Lennestadt 3012/2023

Verwendung der Mittel. Die Entscheidung liegt beim „Ausschuss für Klimaschutz, Umwelt, Stadtentwicklung und Bauen“. Ab 2026 erfolgt der Strombezug für die städtischen Liegenschaften wieder ausschließlich aus erneuerbaren Energien.

Ein weiteres Element ist die Unterstützung der privaten Haushalte für den Bau von Photovoltaikanlagen und Gründächern. Die Stadt stellte hierfür jährlich seit 2021 Fördermittel zur Verfügung. Letztmalig hat sie für 2023 100.000 Euro bereitgestellt. Ab 2024 hat sie diese Förderung eingestellt. Die damals bereitgestellten Fördergelder konnte sie teilweise aus der Billigkeitsrichtlinie 2 des Landes NRW⁴⁸ refinanzieren.

Die Stadt nimmt seit 2009 am europäischen Zertifizierungs- und Auszeichnungsverfahren European Energy Award teil. Im Zusammenhang mit dieser Teilnahme lässt sie sich per Audit alle vier Jahre die Qualität ihrer Arbeit in Bereichen wie Energieeffizienz, Klimaschutz und nachhaltige Entwicklung zertifizieren. Darüber hinaus erfolgt bedarfsbezogen eine Berichterstattung in Präsentationsform im „Ausschuss für Klimaschutz, Umwelt, Stadtentwicklung und Bauen“ sowie im „Arbeitskreis Klimaschutz und Umwelt“. Über erfolgreiche Zertifizierungen im European Energy Award - Prozess sowie über Einzelprojekte berichtet die Stadt in der örtlichen Presse. Sie nutzt ihre Teilnahme zudem als Monitoring für ihre Entwicklung auf dem Weg zur Treibhausgasneutralität. Zuletzt bestätigte ihr der Auditbericht 2023, dass sie auf dem richtigen Weg ist und die damals an sie gestellten Anforderungen erfüllen konnte. Aus der Teilnahme am European Energy Award hat die Stadt ihr EPAP entwickelt (vgl. 5.5.3 Planung von Klimaschutzmaßnahmen).

Ein weiterer Baustein für die künftigen Planungen ist das Ergebnis der Energiebilanz und der Erneuerbare-Energien-Potenzialanalyse 2023. Sie zeigen, dass derzeit nur ein kleiner Teil der benötigten Energie lokal erzeugt wird. Aufgrund der Elektrifizierung des Verkehrs- und Wärmesektors geht die Stadt davon aus, dass der Energiebedarf von derzeit 156 GWh/a⁴⁹ im Jahr 2040 auf 242 GWh/a steigt. Allerdings hat die Stadt auch ein großes, bisher kaum genutztes Potenzial bei der Windenergie. Gepaart mit dem Photovoltaikausbau könnte die Stadt den Berechnungen zufolge bis 2040 ihren Endenergiebedarf theoretisch decken. Zusätzlich könnte sie Überschüsse exportieren. Aufgrund dieses Potenzials auf der Erzeugerseite geht die Stadt Lennestadt davon aus, dass sie die Treibhausgasneutralität 2040 realistisch erreichen kann.

Um die Öffentlichkeit (Industrie, Gewerbe, Handel, Dienstleistungen und Privatpersonen) einzubinden, hat die Stadt gemeinsam mit den anderen kreisangehörigen Kommunen (Kreis Olpe) 2023 erstmalig eine Klimamesse in Olpe organisiert. Diese fand 2024 eine Fortsetzung in Wenden. Die nächste Klimamesse ist für das Frühjahr 2026 in Attendorn geplant. Zudem hält die Stadt die Öffentlichkeit über einen Kurzfilm, Interviews und Veröffentlichungen, Vorträge, Kampagnen, ihre Internetseite sowie ihre Präsenz in den sozialen Medien zu den Klimaschutzaktivitäten und Möglichkeiten auf dem Laufenden. Um auch die nachfolgenden Generationen einzubinden, finden bereits in den Kindertageseinrichtungen und Schulen diverse Energie- und Klimaprojekte (z.B. „Energiespardetektive“) statt. So bietet beispielsweise das Energieprojekt

⁴⁸ Richtlinie über die Gewährung von Billigkeitsleistungen des Landes Nordrhein-Westfalen als Härtefallhilfe für kleine und mittlere Unternehmen in der Energiekrise

⁴⁹ Gigawattstunden pro Jahr

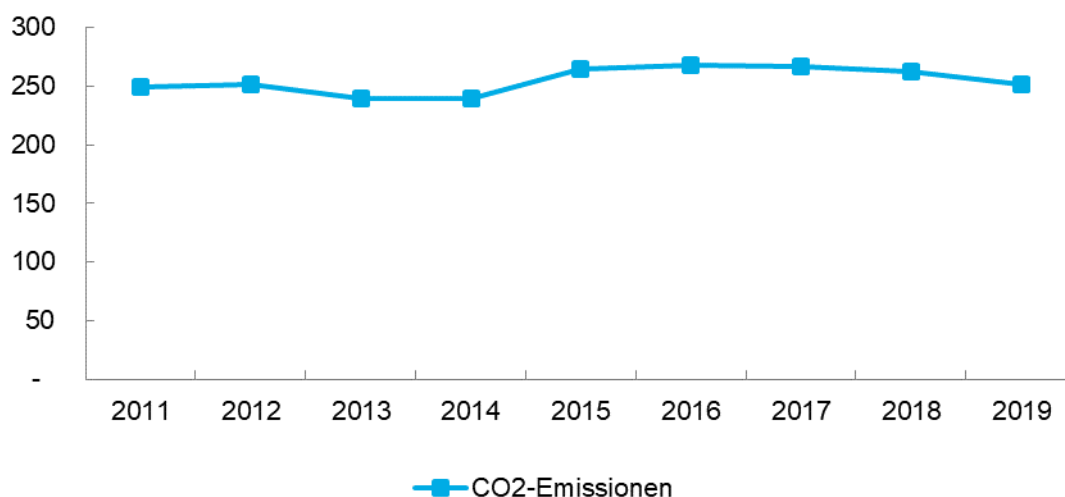
der deutschen Umweltaktion (DUA) „Energie erleben und verstehen“ für Vorschulkinder einen Einstieg in das Klimabewusstsein.

Im Internet stellt die Stadt über den lokalen Energieversorger einen Energiemonitor zur Verfügung. Dieser aktualisiert sich im Viertelstundentakt und ermöglicht es den Bürgerinnen und Bürgern, sich über den Anteil des lokal erzeugten Stroms und dessen Quellen zu informieren. Dabei ermöglicht der Energiemonitor auch die Unterteilung der Verbräuche nach Sektoren. Zudem bietet die Stadt bereits ein Solar-Potenzialkataster an. Dies zeigt den Bürgerinnen und Bürgern, wie geeignet ihre Dachflächen für den Photovoltaikausbau bzw. Solarthermie sind. Insgesamt bietet die städtische Internetseite zahlreiche Informationen rund um den Klima- und Umweltschutz.

Auf Kreisebene existiert der Verein „Klimaagentur im Kreis Olpe e.V.“. Die kreisangehörigen Kommunen sind Mitglieder des Vereins. Daneben sind auch Vertretende aus Wirtschaftsunternehmen, von Banken, anderen Vereinen und Privatpersonen Mitglieder des Vereins. Dieser führt die sich mit dem Klimaschutz befassenden Akteure zusammen. Der Verein organisiert monatliche Treffen der Klimaschutzmanagerinnen und Klimaschutzmanager in Form eines Arbeitskreises im Kreisgebiet und lädt hierzu auch Vertreterinnen und Vertreter der Verbraucherzentrale NRW, Energy4Climate und der Effizienz-Agentur NRW ein. Im Verein werden Projekte diskutiert, ausgearbeitet und umgesetzt. Ergebnisse aus der Vereinsarbeit sind beispielsweise die Klimamesse und die gemeinsame Teilnahme der Kommunen am Stadtradeln.

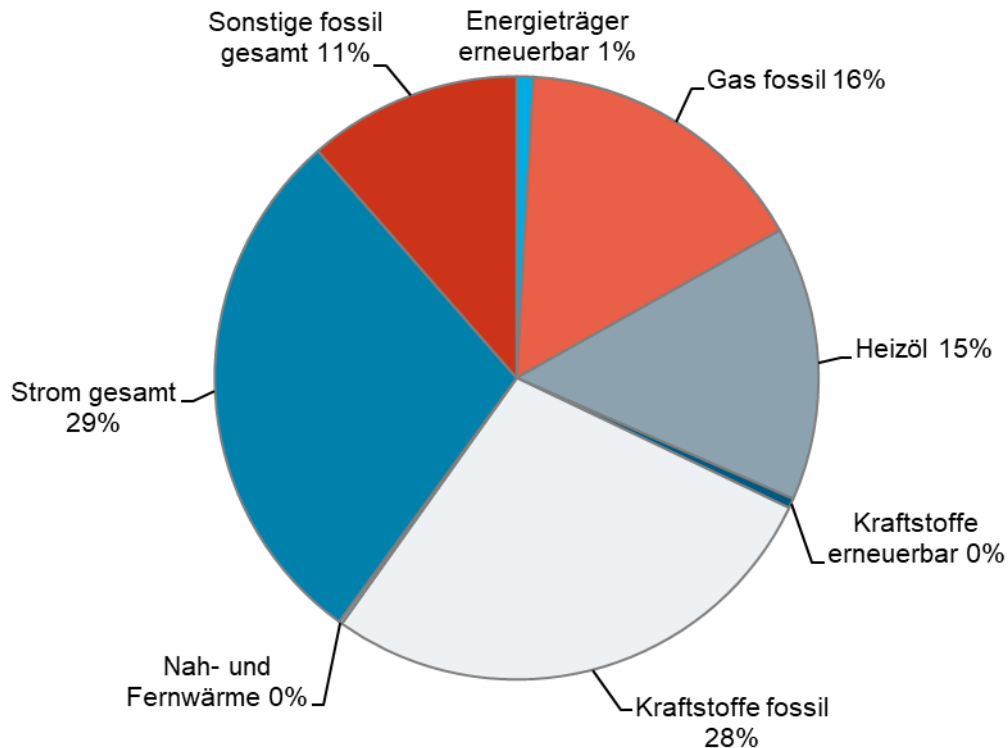
Die Stadt Lennestadt hat letztmalig 2021 eine städtische Treibhausgasbilanz für das Jahr 2019 erstellt. Im April 2025 hat sie einen Auftrag zur Aktualisierung der Treibhausgasbilanz vergeben. Aus verwaltungsökonomischen Gründen strebt sie keine jährliche Fortschreibung an. Dies begründet sie neben dem hierfür notwendigen hohen Zeitaufwand für die Datenbeschaffung mit nur marginalen Veränderungen in der jährlichen Betrachtung. Nachfolgend bilden wir die CO₂-Emissionen für die Zeit ab 2011 ab. Im Jahr 2015 hat die Stadt die Bilanzierungssystematik geändert. Dies ist aus der Grafik ersichtlich.

CO₂-Emissionen Lennestadt in Tausend t CO_{2eq}/a 2011 bis 2019



In dieser Grafik sind keine ETS-pflichtigen Betriebe⁵⁰ enthalten. Derartige Betriebe nehmen am Emissionshandelssystem teil. Die Stadt Lennestadt betrachtet die CO₂-Emissionen differenziert nach Energieträgern. Im Jahr 2019 verteilen sich die Energieträger in Lennestadt wie folgt.

CO₂-Emissionen nach Energieträgern Lennestadt in Prozent 2019



Der Anteil fossiler Energieträger überwiegt in Lennestadt. Ein Blick in die Zeitreihe verdeutlicht, inwiefern sich der Einsatz fossiler Energieträger über mehrere Jahre verändert hat. Für diese Analysen verwenden wir zur Vereinfachung lediglich die aus den jeweiligen Energieverbräuchen errechneten CO₂-Emissionen. Die Energieverbräuche stellen wir nicht dar.

CO₂-Emissionen nach Energieträgern Lennestadt in t CO_{2eq}/a⁵¹ 2015 bis 2019

Energieträger	2015	2016	2017	2018	2019
Energieträger erneuerbar	1.805	2.359	2.369	2.321	2.259
Gas fossil	38.908	40.128	40.262	39.547	40.216
Heizöl	33.881	36.456	36.697	36.190	37.063
Kraftstoffe erneuerbar	1.721	1.548	1.571	1.509	1.303
Kraftstoffe fossil	69.654	70.264	70.528	69.440	69.911

⁵⁰ Energieerzeuger und Unternehmen aus der Industrie und dem Mittelstand, die energieintensive Anlagen betreiben – etwa Stahlwerke, Raffinerien, Papierhersteller oder Zementwerke

⁵¹ Um verschiedene Treibhausgase zu vergleichen, rechnet man mit CO₂-Äquivalenten.

Energieträger	2015	2016	2017	2018	2019
Nah- und Fernwärme	450	447	490	465	452
Strom gesamt	93.816	89.718	85.176	83.956	71.927
Sonstige fossil gesamt	24.480	27.153	29.526	29.975	28.809
Summe	264.717	268.075	266.618	263.403	251.940

Quelle: Treibhausgasbilanz

Bei den fossilen Energieträgern zeichnet sich auch im Eckjahresvergleich einzelner Energieträger noch kein Rückgang der CO₂-Emissionen ab. Der Bedarf an Gas und Heizöl steigt sogar an. Die gesamtstädtischen CO₂-Emissionen gehen überwiegend aufgrund des geringeren Strombedarfs in der Industrie zurück. Bei den privaten Haushalten bleibt der Strombedarf über diesen Zeitraum unverändert. Dies zeigt sich in der nachfolgenden Unterteilung der CO₂-Emissionen nach Sektoren.

CO₂-Emissionen nach Sektoren Lennestadt in t CO_{2eq}/a 2015 bis 2019

Sektor	2015	2016	2017	2018	2019
Industrie	80.183	79.311	79.944	80.506	71.196
Kommunale Einrichtungen (z.B. städtische Gebäude, Baubetriebshof, Fahrzeugbe- stand, Beteiligungen etc.)	2.677	2.857	2.950	2.515	2.656
Private Haushalte	77.261	80.942	80.055	78.455	77.038
Verkehr	73.175	73.601	73.753	72.600	72.720
Gewerbe, Handel, Dienstleis- tungen, Sonstige	31.421	31.364	29.916	29.328	28.331
Summe	264.717	268.075	266.618	263.403	251.940

Quelle: Treibhausgasbilanz

Die Stadt konnte die CO₂-Emissionen ihrer städtischen Einrichtungen im Eckjahresvergleich ebenfalls nicht reduzieren. Innerhalb der Zeitreihe zeichnen sich teilweise sogar noch höhere CO₂-Emissionen ab. Von ihrem Etappenziel, die CO₂-Emissionen auf dem Stadtgebiet bis 2030 um 45 Prozent gemessen am Basisjahr 2015 zu reduzieren, ist die Stadt noch weit entfernt. Von 2015 bis 2019 sind diese lediglich um 4,83 Prozent zurückgegangen. Weiterreichende Berechnungen lassen sich erst mit der neuen Treibhausgasbilanz durchführen.

Treibhausgas-Emissionen Stadtgebiet 2022

Kennzahl	Lennestadt	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Treibhausgas-Emissionen Stadtgebiet je EW* in kg CO ₂ eq	k. A.	4.694	6.716	7.651	10.198	17.582	12

* Einwohnerinnen und Einwohner

Die gpaNRW hat die CO₂-Emissionen ab 2020 interkommunal abgefragt. Der Stadt Lennestadt liegen diese Werte bisher bis 2019 vor. In diesem Jahr lagen die CO₂-Emissionen in Lennestadt bei 10.359 kg CO₂eq je Einwohner. Um das erste Etappenziel aus dem Integrierten Klimaschutzkonzept - die CO₂-Emissionen pro Einwohnendem auf fünf Tonnen im Jahr 2030 zu reduzieren - zu erreichen, müsste sie die CO₂-Emissionen in etwa halbieren.

In ihrem Integrierten Klimaschutzkonzept weist die Stadt ein Energieeinsparpotenzial für den Wärmeverbrauch aller Gebäude in Lennestadt in Höhe von 49 Prozent aus. Sie geht davon aus, dass der Energieverbrauch der Wohngebäude um 17 Prozent bis 2030 und um 42 Prozent bis 2050 zurückgehen wird, sofern die Sanierungsquote der Wohngebäude im Stadtgebiet jährlich bei etwa zwei Prozent liegt. Auf die Potenziale in den weiteren Sektoren gehen wir aufgrund des gebäudeorientierten Schwerpunktes dieses Berichtes nicht ein.

Für ihre bilanzielle Treibhausgasneutralität setzt die Stadt Lennestadt insbesondere auf CO₂-Einsparungen auf der Erzeugerseite. Hierbei ist sie allerdings auch auf die Aktivierung Dritter (z.B. für den Bau neuer Windkraftanlagen) angewiesen. Die Aktivierung Dritter ist ebenfalls eine Aufgabe, die der Stadt zukommt und mit der sie viel erreichen kann.

Eine politische Entscheidung auf kommunaler Ebene, die eigene Treibhausgasneutralität schneller als gesetzlich vorgegeben zu erreichen, ist aus unserer Sicht im Rahmen der kommunalen Selbstverwaltung zunächst nicht zu beanstanden. Sofern die Stadt allerdings feststellt, dass sie die Treibhausgasneutralität 2040 nicht erreichen kann, sollte sie die Zielerreichung nicht durch Kompensationsgutschriften (z.B. Zertifikate-Handel) herbeiführen, sofern dies nicht zwingend erforderlich ist. Auch die Landesregierung hat die Möglichkeit, über Kompensationsgutschriften die Klimaschutzziele zu erreichen, in der Priorisierung an die letzte Stelle gestellt.

→ Empfehlung

Die Stadt Lennestadt sollte im Turnus der Fortschreibung ihrer Treibhausgasbilanz bewerten, ob das eigene ambitionierte Ziel der Treibhausgasneutralität 2040 erreichbar ist. Kommt sie zu einem negativen Ergebnis, sollte sie das Ziel entsprechend anpassen oder weitere Maßnahmen ergreifen.

→ Empfehlung

Die Stadt Lennestadt sollte Kompensationsmaßnahmen wie z.B. Zertifikate-Handel höchstens nachrangig einsetzen.

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?

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.

- Die Stadt Lennestadt kennt ihren Gebäudebestand und kann diesen den verschiedenen Nutzungsarten zuordnen. Sie stellt ihren Einwohnerinnen und Einwohnern vergleichsweise viel Gebäudefläche zur Verfügung.

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

Strukturkennzahlen 2024

Grund- und Kennzahlen	Lenne-stadt	Minimum	1. Viertel-wert	2. Viertel-wert (Median)	3. Viertel-wert	Maximum	Anzahl Werte
EW*	24.320	16.657	26.865	34.566	44.405	61.847	131
Gebietsfläche in qkm	136	21	45	72	101	303	131
EW je qkm (Bevölkerungsdichte)	179	81	324	498	754	2.122	131

*EW = Einwohnerinnen bzw. Einwohner

Die **Stadt Lennestadt** hat eine geringere Einwohnerzahl als drei Viertel der Vergleichsstädte. Gleichzeitig gehört sie flächentechnisch zu den größeren mittleren kreisangehörigen Städten in NRW.

Der städtische Gebäudebestand in Lennestadt ist diversitär. Er ist geprägt von unterschiedlichster Bauweise und Nutzung. Die meisten Gebäude stammen aus der Nachkriegszeit. Lennestadt ist eine Flächengemeinde mit 43 Ortsteilen ohne großen Zentralort. Bedingt hierdurch verfügt die Stadt über relativ viele Grundschulen und Feuerwehrgerätehäuser. Aus Gründen der

Haushaltskonsolidierung führte die Stadt bis etwa 2010 nur dringend notwendige Sanierungsmaßnahmen an ihren Gebäuden durch. In den letzten 15 Jahren hat sie insbesondere in und an den Schulen vermehrt energetische Sanierungen durchgeführt und dafür teilweise auf Fördermittel zurückgegriffen. Zudem hat sie in dieser Zeit im Bereich der Feuerwehr etwa 70 Prozent des damaligen Gebäudebestandes durch technische Neubauten ersetzt. Die Stadt sieht vor, diesen Kurs unter Berücksichtigung ihrer Haushaltsplanungen fortzusetzen.

Im Zeitraum der Prüfung (2025) bilden 65 Gebäude den städtischen Gebäudebestand. Diese Gebäude verfügen über eine Bruttogrundfläche (BGF) von rund 98.500 qm. In dieser BGF sind keine Gebäude von städtischen Beteiligungen, angemietete Wohnungen für Asylsuchende und stadteigene Mietobjekte enthalten. Für die städtischen Aufgaben hat die Stadt keine Flächen angemietet, sodass die BGF nur aus eigenen Flächen besteht. Bei dieser BGF ist die Stadt für Sanierungsmaßnahmen zuständig. Mit einer BGF von rund 57.000 qm entfällt mehr als die Hälfte dieser Fläche auf Schulgebäude.

Gebäudebestand Lennestadt im Jahr 2024

Gebäudenutzung	Anzahl Standorte	Anzahl Gebäude	BGF in qm	Anteil BGF in Prozent
Schulen	11	30	57.199	58,08
Verwaltung	3	3	10.956	11,13
Feuerwehr und Rettungsdienst	13	15	5.980	6,07
Kultur	1	1	1.235	1,25
Soziales	11	12	7.065	7,17
Sonstige Nutzungen	4	4	16.043	16,29
Summe	43	65	98.478	100

Quelle: Angaben der Stadt Lennestadt

Von den 13 angegebenen Standorten für Feuerwehr und Rettungsdienst sind zwei Standorte abgängig, aber noch nicht veräußert. Grundsätzlich verfügt die Stadt künftig wieder über elf Standorte.

Die Gesamtfläche der städtischen Gebäude entspricht umgerechnet mehr als 550 durchschnittlichen Einfamilienhäusern⁵². Dies zeigt, welchen Beitrag die Stadt Lennestadt mit ihrer Vorbildfunktion für einen funktionierenden Klimaschutz im eigenen Gebäudebestand leisten kann. Im interkommunalen Vergleich positioniert sich die Stadt wie folgt.

⁵² Die gpaNRW legt hierbei eine durchschnittliche Größe von 175 qm Bruttogrundfläche zu Grunde. Diese ergibt sich aus einer durchschnittlichen Wohnfläche von 140 qm und einem Aufschlag von 25 Prozent.

Bruttogrundfläche Gebäudebestand 2024

Kennzahl	Lenne- stadt	Minimum	1. Vier- telwert	2. Vier- telwert (Median)	3. Vier- telwert	Maxi- mum	Anzahl Werte
Bruttogrundfläche Gebäudebe- stand je 1.000 EW* in qm	4.049	2.268	3.320	3.588	4.049	5.538	33

Die Stadt Lennestadt verfügt in der einwohnerbezogenen Betrachtung über mehr BGF, als drei Viertel der Vergleichsstädte.

Die Energieeffizienzpotenziale bei den städtischen Gebäuden sind in Lennestadt weitaus niedriger als in anderen Sektoren. Gemessen am Gesamtenergiebedarf des Gemarkungsgebietes Lennestadt 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 Bemühungen zur Einsparung von Energiekosten die Vorbildfunktion der Kommune.

Um sowohl die Energieverbräuche als auch die CO₂-Emissionen ihrer eigenen Gebäude im Blick zu behalten, erfasst die Stadt Lennestadt die Verbrauchsdaten und die sich hieraus ergebenden CO₂-Emissionen gebäudescharf. Sie bilden eine steuerungsrelevante Grundlage für energetische Sanierungsentscheidungen. Eine Priorisierung hierdurch erfolgt bisher nicht (vgl. 5.5.3 Planung von Klimaschutzmaßnahmen). Ziel der Stadt muss es sein, die aus den städtischen Immobilien resultierenden Klimabelastungen möglichst gering zu halten.

5.5.2 Organisation

- Die Stadt Lennestadt hat die Aufgaben zum Klimaschutz eindeutig zwischen der Stabsstelle „Klimaschutz“ und dem Gebäudemanagement abgegrenzt. Die Verantwortlichkeiten sind klar definiert.

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 Lennestadt** koordiniert und steuert das Thema Klimaschutz in ihrer Stabsstelle „Klimaschutz“. Diese Stabsstelle ist dem ersten Beigeordneten unmittelbar zugeordnet. Die Mitarbeitenden befassen sich derzeit überwiegend mit

- der Erstellung der kommunalen Wärmeplanung,
- der interkommunalen Zusammenarbeit mit ihren Nachbarkommunen und der Klimaagentur im Kreis Olpe (u.a. Durchführung einer gemeinsamen Klimamesse, Durchführung des Projektes „Ökoprofit“ für Unternehmen und Betriebe, einer Woche der Klimaanpassung und weiteren Projekten),
- der Abwicklung von Förderprogrammen für die Bürgerinnen und Bürger (in der Vergangenheit u.a. für Gründächer sowie Photovoltaikanlagen auf Wohngebäuden),

- der Koordinierung von Maßnahmen zur Klimawandelanpassung (z.B. Installation eines Trinkwasserspenders, Erstellung eines Hitzeaktionsplanes) sowie
- der Vorbereitung und Durchführung bzw. Begleitung von Aktionen wie Stadtradeln, Energieprojekte in Kindergärten, Klimaspaziergang und weiteren Projekten.

Gleichzeitig ist die Stabsstelle „Klimaschutz“ verantwortlich dafür, die CO₂-Bilanz sowohl für das gesamte Stadtgebiet, als auch für die städtischen Gebäude im Blick zu behalten. Für das Stadtgebiet koordiniert sie entsprechende Maßnahmen zur CO₂-Reduktion.

Bezogen auf die städtischen Gebäude liegt die Verantwortung für die Koordination bzw. Umsetzung von Maßnahmen im Fachbereich III, Bereich 65 „Gebäudemanagement“. Dem Gebäudemanagement obliegen folgende Aufgaben:

- Planung und Durchführung von Neubaumaßnahmen, Projektsteuerung, Ausschreibung und Beauftragung von Planungsleistungen,
- Instandhaltung und Sanierung bestehender Gebäude inkl. technischer Anlagen und der Betreiberverantwortung,
- Übernahme, Inbetriebnahme, Bedienung, Überwachung und Außerbetriebnahme der Anlagen,
- regelmäßige Begehung und Überprüfung mit Nutzenden und Aufsichtsbehörden,
- Abbruchmaßnahmen,
- Bewirtschaftung der Liegenschaften,
- Energiebeschaffung, Ausschreibung und Abrechnung,
- Mietangelegenheiten,
- Hausmeisterdienste sowie
- Eigenreinigung der Gebäude.

Über die Aufgaben des Klimaschutzes entscheiden in Lennestadt der Rat bzw. die jeweils zuständigen Ausschüsse. Diese Ausschüsse entscheiden über Konzepte und Maßnahmenpläne sowie über Vergaben mit einem Auftragsvolumen ab 25.000 Euro. Die Stabsstelle „Klimaschutz“ stellt dem Ausschuss entsprechende Vorlagen zur Verfügung. Dem Ausschuss vorge-schaltet ist der Arbeitskreis „Klimaschutz und Umwelt“⁵³. Der Arbeitskreis besteht aus Vertreterinnen und Vertretern der Fraktionen und der Verwaltung. Er diskutiert die jeweiligen Angelegenheiten vor, arbeitet sie aus und legt sie dem Ausschuss zur Entscheidung vor.

Die beteiligten Bereiche tauschen sich regelmäßig über die entsprechenden Maßnahmen und deren Umsetzungsstand aus.

⁵³ Sitzungsvorlage der Stadt Lennestadt 3039/2023

5.5.3 Planung von Klimaschutzmaßnahmen

→ Feststellung

Das Energiepolitische Arbeitsprogramm stellt ein gutes Instrument zur energetischen Optimierung mit Blick auf die städtischen Liegenschaften dar. Dennoch zeigen sich Optimierungsmöglichkeiten bei der Priorisierung und dem Umfang von Sanierungsmaßnahmen an den städtischen Gebäuden.

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.

Mit ihrem Integrierten Klimaschutzkonzept und dem hierauf aufsetzenden EPAP hat die **Stadt Lennestadt** bereits viele Maßnahmen für ihren Weg zur Treibhausgasneutralität 2040 aufgelegt. Das EPAP resultiert aus der Teilnahme der Stadt beim European Energy Award. Die Stadt aktualisiert das EPAP alle zwei Jahre intern. Alle vier Jahre bereitet sie es zudem für die erneute Zertifizierung beim European Energy Award auf. Die Geschäftsstelle des European Energy Award hat den teilnehmenden Kommunen einen Katalog möglicher Maßnahmen zur Verfügung gestellt, aus dem die Stadt Lennestadt geeignete Maßnahmen ausgewählt hat. Für den städtischen Gebäudebestand hält das EPAP 24 Maßnahmen bereit. Diese stellen gewissermaßen ein Klimaschutzteilkonzept für den städtischen Gebäudebestand dar und wurde am 13. Dezember 2023 vom Rat beschlossen. Es beinhaltet exemplarisch folgende konkrete Umsetzungsmaßnahmen:

- Dachsanierung Rathaus inkl. Installation einer zweiten Photovoltaikanlage,
- Aufstellung Sanierungskonzept Rathaus,
- OGS Grundschule Meggen mit energetischer Vollsanierung Altbau,
- Erneuerung Heizungsanlage der Grundschule Meggen mit Umstellung von Erdgas auf Biomasseheizung (Pellets); Turnhalle mit Wärmepumpe anstelle Luftheizung,
- Umstellung Öl- auf Biomasseheizung (Pellets) der Grundschule Oedingen sowie
- Neubau div. Feuerwehrgerätehäuser.

Die Stadt Lennestadt schreibt das EPAP regelmäßig fort. Aus dem EPAP ergeben sich neben Verantwortlichkeitsregelungen auch die jeweiligen Umsetzungsstände der einzelnen Maßnahmen.

Einen ersten Sanierungsfahrplan hat die Stadt exemplarisch für das Rathaus erstellt. Schwerpunkt ist hier die Sanierung der Anlagentechnik. Weitere Sanierungsfahrpläne sollen folgen. Aufgrund fehlender Personalressourcen liegt hier derzeit jedoch keine Priorität. Im Zeitraum der Prüfung stehen zunächst hierfür erforderliche Stellenneubesetzungen an.

Bisher fließen die CO₂-Emissionen nicht in die Priorisierung von Sanierungsmaßnahmen ein. Die notwendigen Daten hierfür liegen ihr aber vor. Die Stadt kann die CO₂-Emissionen für jedes städtische Gebäude separiert ausweisen. Hieraus könnte sie ihre Gebäude absteigend nach

deren CO₂-Emissionen - beispielsweise je qm BGF - auflisten. Dies könnte die Stadt nutzen, um vorrangig Gebäude mit den höchsten CO₂-Emissionen zu sanieren. Dabei ist allerdings zu beachten, dass die CO₂-Emissionen zwar ein wesentlicher, aber nicht der einzige Faktor für eine Sanierungsentscheidung sein sollte.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Lennestadt sollte bei der Priorisierung ihrer Sanierungsmaßnahmen an städtischen Gebäuden die Treibhausgasemissionen berücksichtigen.

Dabei sollte sie Sanierungen insbesondere bei Gebäuden mit hohen CO₂-Emissionen umfänglich planen. Einzelmaßnahmen tragen zwar zur CO₂-Reduktion bei. Allerdings führen nur vollumfängliche Sanierungsmaßnahmen zu einem nahezu treibhausgasneutralen Gebäudebestand. Zudem lassen sich auch die laufenden Betriebskosten nur durch eine umfangreiche Sanierungsmaßnahme dauerhaft effizient reduzieren.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Lennestadt sollte Sanierungsmaßnahmen umfangreich planen, sofern sie hierdurch die Betriebskosten und die Treibhausgasemissionen erheblich reduzieren kann.

Im Zeitraum der Prüfung (2025) erfasst die Stadt Lennestadt ihre Energieverbräuche aus den jährlichen Verbrauchslisten des Energieversorgers in einer Software. Hierüber erstellt sie auch ihren Energiebericht. Die unterjährigen Verbräuche analysiert die Stadt bisher nicht. Mit einem Energiemanagementsystem für den Gebäudebestand und entsprechender Hard- und Software könnte sie ihre Energieverbräuche perspektivisch digital erfassen und regelmäßig auswerten. Zur Hardware gehört 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. Entsprechend lassen sich positive Veränderung aufgrund energetischer Sanierungsmaßnahmen bereits nach kurzer Zeit darstellen. Sofern sich die Stadt Lennestadt für ein Energiemanagementsystem interessiert, kann sie dieses anfänglich auch nur für Pilotprojekte nutzen. Der Umfang eines Energiemanagementsystems sollte sich an den vorliegenden Kommunalstrukturen orientieren.

Bisher setzt die Stadt Lennestadt in diesem Aufgabengebiet keine Kennzahlen zur Steuerung ein. Mit Hilfe geeigneter Kennzahlen könnte sie Abweichungen bzw. erhöhten Verbräuchen schnell mit geeigneten Maßnahmen entgegenwirken. 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 BGF⁵⁴ im Vergleich zum Vorjahr in Prozent (Strom, Erdgas, Fernwärme etc.),

⁵⁴ Hier könnte statt der BGF auch die (beheizte) Nettogrundfläche Anwendung finden

- Entwicklung der Kosten / Verbrauch (Strom, Erdgas, Fernwärme, Wasser) sowie
- Entwicklung der CO₂-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 Lennestadt sollte Kennzahlen einsetzen, auffällige Abweichungen von Energieverbrauchswerten evaluieren und eine kennzahlenorientierte Steuerung aufbauen.

Eine interkommunale Einordnung des Energieverbrauchs in den städtischen Schulen liefert die gpaNRW im Teilbericht Kennzahlenset.

5.5.4 Finanzmitteleinsatz für die Sanierung städtischer Gebäude

→ **Feststellung**

Die Stadt Lennestadt hat die benötigten Finanzmittel für die notwendigen Maßnahmen im eigenen Gebäudebestand bisher nicht beziffert. Dies ist jedoch Voraussetzung für eine realistische zeitliche Zielsetzung auf dem Weg zur Treibhausgasneutralität.

Eine Stadt sollte die benötigten Finanzressourcen für die Transformation des Gebäudebestands hin zur Treibhausgasneutralität kennen und mit ihrer finanziellen Leistungsfähigkeit abgleichen.

Die **Stadt Lennestadt** setzte von 2020 bis 2024 insgesamt fast 28 Mio. Euro für die bauliche Erhaltung ihrer städtischen Gebäude ein. Die gpaNRW bildet vom Finanzmitteleinsatz dieser Zeitspanne den jährlichen Durchschnittswert, weil die Städte große Sanierungen selten innerhalb eines Haushaltsjahres abwickeln. Für Lennestadt liegt dieser Durchschnittswert bei rund 5,6 Mio. Euro pro Jahr.

Finanzmitteleinsatz für städtische Gebäude Lennestadt in Euro

2020	2021	2022	2023	2024
3.920.477	3.194.199	5.665.550	8.264.410	6.778.220

Quelle: Angaben der Stadt Lennestadt

In den fünf betrachteten Jahren ist trotz Schwankungen ein steigender Finanzmitteleinsatz erkennbar. Der Stadt ist bewusst, dass ein immenser Finanzmitteleinsatz notwendig ist, um die städtischen Gebäude für den Klimaschutz zu sanieren. Gleichzeitig ist die energetische Sanierung der städtischen Gebäude nur ein möglicher Baustein, um das gesteckte gesamtstädtische Ziel der Treibhausgasneutralität 2040 zu erreichen. Ein anderer Weg wäre beispielsweise auch die von Lennestadt angeführte Treibhausgasneutralität durch CO₂-Einsparungen auf der Erzeugerseite. Losgelöst von ihrer Entscheidung, wie sie die Treibhausgasneutralität 2040 erreicht, bleiben ihr ab 2025 hierfür noch 16 Jahre Zeit. Diesen Zeitraum berücksichtigen wir in der nachfolgenden Berechnung.

Die Stadt hat ihren Finanzmittelbedarf mit Blick auf eine energetische Sanierung aller städtischen Gebäude für diesen Zeitraum bisher nicht ausgerechnet. Konkrete Kostenschätzungen für konsumtive und investive Aufwendungen im Hochbau liegen ihr in Form der jährlichen Haushaltsmittelanmeldung für die Jahre 2025 bis 2027 vor. Um sich dem möglichen Finanzmittelbedarf bis 2040 für die städtischen Gebäude 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)⁵⁵. Es sind auch Finanzmittel für Maßnahmen enthalten, die nicht primär zur CO₂-Reduktion beitragen, aber im Rahmen einer ganzheitlichen Baumaßnahme anfallen. Der ermittelte Schätzwert stellt insofern die Gesamtaufwendungen für die Bauaktivitäten im derzeitigen städtischen Gebäudebestand bis 2040 dar.

Wir nutzen einen Wertekorridor zwischen 1.600 Euro und 3.400 Euro je qm BGF der städtischen Gebäude. Beim Wertekorridor orientieren wir uns an bestehender Fachliteratur⁵⁶. Der Mittelwert (Basiswert) dieses Wertekorridors liegt bei 2.500 Euro je qm BGF. Der tatsächliche Finanzmittelbedarf kann in Lennestadt 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 aber voraussichtlich nicht alle Gebäude in gleichem Maße angepasst werden müssen, wir aber die gesamte BGF mit diesem Wert multiplizieren, ist der Basiswert als Schätzwert angemessen.

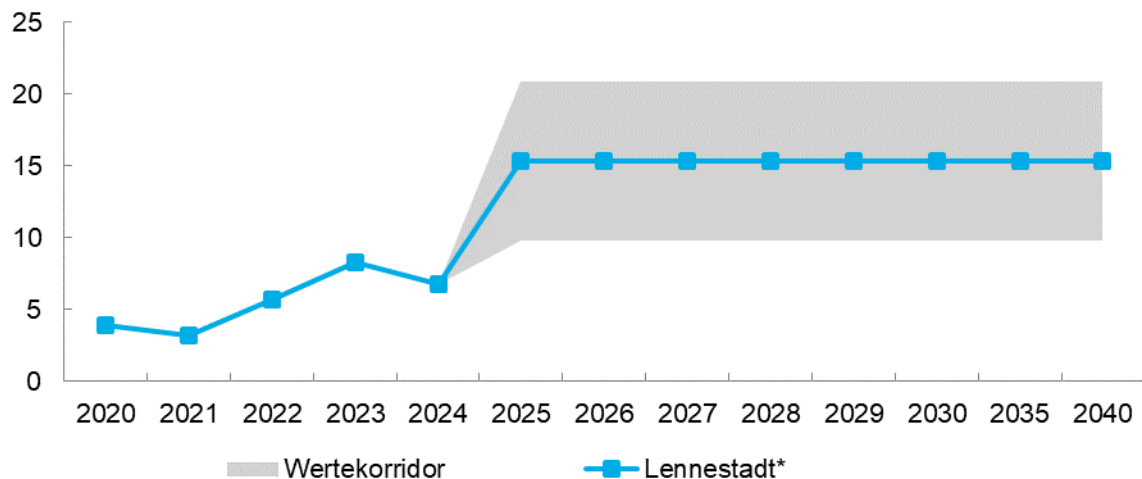
Damit die städtischen Gebäude bis 2040 saniert sind, muss die Stadt die hierfür notwendigen Finanzmittel nicht nur verplanen, sondern die geplanten Maßnahmen auch in den Gebäuden umsetzen. Unter der Annahme, dass bis 2040 durchschnittlich weiterhin 5,6 Mio. Euro jährlich in die städtischen Gebäude fließen, hätte sie in den 16 Jahren (ab 2025) bis 2040 insgesamt 89,6 Mio. Euro aufgewendet.

Der geschätzte Basiswert in Höhe von 2.500 Euro je qm BGF ergibt multipliziert mit 98.478 qm BGF (vgl. 5.5.1 Städtischer Gebäudebestand) einen Finanzmittelbedarf in Höhe von rund 246 Mio. Euro. Dies entspricht etwa dem 2,7-fachen der bisher eingesetzten jährlichen Finanzmittel. In der nachfolgenden Grafik verteilen wir die 246 Mio. Euro modellhaft auf die verbleibenden 16 Jahre ab 2025 bis zur Treibhausgasneutralität. Daraus ergibt sich ein jährlicher Finanzmittelbedarf von rund 15,4 Mio. Euro.

⁵⁵ 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.

⁵⁶ 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 Lennestadt in Mio. Euro



* bis 2024: IST, ab 2025: PLAN (kalkulierter Bedarf nach gpaNRW-Modellrechnung)

Grundsätzlich kann die Stadt im aktuellen Haushaltsplan noch nicht den Finanzmitteleinsatz aller Maßnahmen bis 2040 berücksichtigen. Dies gilt vor allem für finanzwirtschaftliche Auswirkungen, die sich noch nicht hinreichend konkretisieren lassen oder über den Planungszeitraum des Haushaltsplans hinausgehen. Aufgrund der voraussichtlich erheblichen Größenordnung sollte die Stadt Lennestadt jedoch auch diese künftigen Maßnahmen in ihren finanzwirtschaftlichen Planungen im Blick behalten. Dies versetzt sie in die Lage, frühzeitig Auswirkungen auf spätere Haushalte zumindest grob einzuschätzen und gegebenenfalls notwendige Prioritätensetzungen einzuleiten. Dafür ist es notwendig, dass die Stadt ihre etwa zu erwartenden Kosten für die tatsächliche Umsetzung aller notwendigen Sanierungsmaßnahmen für den eigenen Gebäudebestand ermittelt. Die gpaNRW sieht in der Bezifferung der Kosten für Klimaschutzmaßnahmen und auch der Berücksichtigung in der mittel- bis langfristigen Finanzplanung eine wichtige Voraussetzung, um das Ziel der Treibhausgasneutralität für den städtischen Gebäudebestand zu erreichen. Die in Lennestadt aus dem städtischen Gebäudebestand resultierenden CO₂-Emissionen sind jedoch bereits vergleichsweise niedrig (vgl. 5.5.5 Treibhausgasbilanz). Dies könnte dazu führen, dass sich die Stadt im unteren Bereich des zuvor abgebildeten Wertekorridors bewegt.

→ Empfehlung

Die Stadt Lennestadt sollte ihren Finanzmittelbedarf im Rahmen der verfügbaren Haushaltsmittel für Klimaschutzmaßnahmen am eigenen Gebäudebestand beziffern und in der mittel- und langfristigen Finanzplanung 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

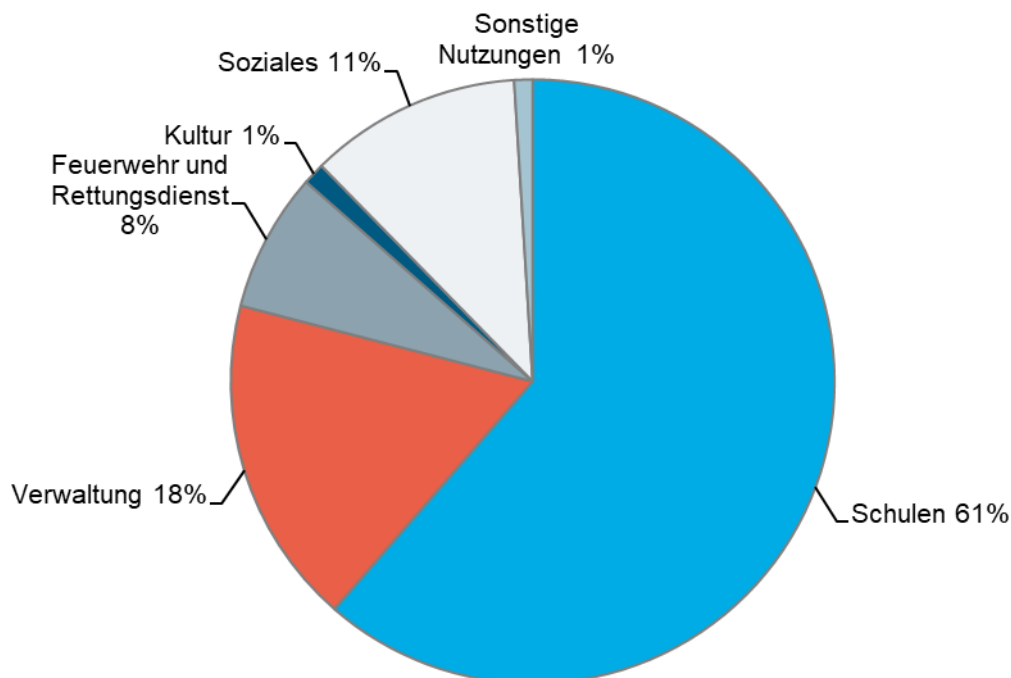
- Bei den städtischen Gebäuden weist die Stadt Lennestadt bereits geringere Treibhausgasemissionen aus, als die meisten Vergleichsstädte.

Eine Stadt sollte die Treibhausgasemissionen des Gebäudebestands kennen und die Wirksamkeit der durchgeführten Maßnahmen anhand der Reduzierung der Emissionen nachweisen.

Für ihre städtischen Gebäude erstellt die **Stadt Lennestadt** regelmäßig Energieberichte. Im vorliegenden Energiebericht veröffentlicht sie die Verbrauchswerte und Kosten für die Jahre 2020 bis 2023. Der Energiebericht informiert über die jeweiligen CO₂-Emissionen aller städtischen Gebäude. Diese ergeben sich aus den Verbräuchen und bestimmten Emissionsfaktoren. Die Erkenntnisse aus der Berichterstattung und den Energieberichten fließen jeweils in die Fortschreibungen des EPAP ein.

Entsprechend der für jedes Gebäude vorliegenden Daten kann die Stadt Lennestadt die CO₂-Emissionen auch nach Nutzungsarten ausweisen. Diese verteilen sich im Gebäudebestand 2024 wie folgt.

CO₂-Emissionen städtische Gebäude nach Nutzungsarten Lennestadt in Prozent 2024



Im Gebäudebestand der Stadt Lennestadt haben sich in den letzten fünf Jahren deutliche Veränderungen in den CO₂-Emissionen ergeben. Zudem sind insbesondere 2021 die Auswirkungen der Corona-Pandemie erkennbar. In der nachfolgenden Tabelle zeigen wir, welche Bereiche wie stark rückläufige CO₂-Emissionen ausweisen.

CO₂-Emissionen städtische Gebäude nach Nutzungsarten Lennestadt in t CO_{2eq}/a

Nutzungsart	2020	2021	2022	2023	2024	Entwicklung in Prozent
Schulen	866	1.012	901	676	627	- 27,60
Verwaltung	176	202	192	135	180	2,27
Feuerwehr und Rettungsdienst	104	125	122	79	76	- 26,92
Kultur	31	4	17	16	12	- 61,29
Soziales	109	129	120	100	116	6,42
Sonstige Nutzungen	8	10	10	10	10	25,00
Summe	1.294	1.482	1.362	1.016	1.021	-21,10

Die CO₂-Emissionen sind in den letzten Jahren rückläufig. Diese positive Entwicklung ist zumindest teilweise auf energetische Sanierungsbemühungen an den städtischen Gebäuden zurückzuführen. Zudem tragen Neubaumaßnahmen insbesondere bei Feuerwehr und Rettungsdienst zur CO₂-Reduktion bei.

Treibhausgas-Emissionen Gebäudebestand 2024

Kennzahl	Lenne-stadt	Mini-mum	1. Vier-telwert	2. Vier-telwert (Median)	3. Vier-telwert	Maxi-mum	Anzahl Werte
Treibhausgas-Emissionen Gebäudebestand je qm BGF in kg CO _{2eq}	10,36	5,00	16,91	20,50	25,86	47,47	18

Im interkommunalen Vergleich zeigt sich, dass die Stadt Lennestadt weniger CO₂-Emissionen bezogen auf die städtische Gebäudefläche aufweist, als drei Viertel der Vergleichsstädte.

5.6 Anlage: Ergänzende Tabelle

Tabelle 1: Zusammenstellung der Feststellungen und Empfehlungen der gpaNRW zur überörtlichen Prüfung 2025 – Gebäudewirtschaft - Klimaschutz

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
Klimaschutzstrategie in der Stadt					
F1	Die Stadt Lennestadt verfügt mit ihrem Energiepolitischen Arbeitsprogramm und dem daran anknüpfenden Integrierten Klimaschutzkonzept über ein weitreichendes Maßnahmenbündel, mit dem sie nach eigener Berechnung die Treibhausgasneutralität 2040 erreichen kann.	144	E1.1	Die Stadt Lennestadt sollte im Turnus der Fortschreibung ihrer Treibhausgasbilanz bewerten, ob das eigene ambitionierte Ziel der Treibhausgasneutralität 2040 erreichbar ist. Kommt sie zu einem negativen Ergebnis, sollte sie das Ziel entsprechend anpassen oder weitere Maßnahmen ergreifen.	150
			E1.2	Die Stadt Lennestadt sollte Kompensationsmaßnahmen wie z.B. Zertifikate-Handel höchstens nachrangig einsetzen.	150
Klimaschutz in der Gebäudewirtschaft					
F2	Das Energiepolitische Arbeitsprogramm stellt ein gutes Instrument zur energetischen Optimierung mit Blick auf die städtischen Liegenschaften dar. Dennoch zeigen sich Optimierungsmöglichkeiten bei der Priorisierung und dem Umfang von Sanierungsmaßnahmen an den städtischen Gebäuden.	155	E2.1	Die Stadt Lennestadt sollte bei der Priorisierung ihrer Sanierungsmaßnahmen an städtischen Gebäuden die Treibhausgasemissionen berücksichtigen.	156
			E2.2	Die Stadt Lennestadt sollte Sanierungsmaßnahmen umfangreich planen, sofern sie hierdurch die Betriebskosten und die Treibhausgasemissionen erheblich reduzieren kann.	156
			E2.3	Die Stadt Lennestadt sollte Kennzahlen einsetzen, auffällige Abweichungen von Energieverbrauchswerten evaluieren und eine kennzahlenorientierte Steuerung aufbauen.	157
F3	Die Stadt Lennestadt hat die benötigten Finanzmittel für die notwendigen Maßnahmen im eigenen Gebäudebestand bisher nicht beziffert. Dies ist jedoch Voraussetzung für eine realistische zeitliche Zielsetzung auf dem Weg zur Treibhausgasneutralität.	157	E3	Die Stadt Lennestadt sollte ihren Finanzmittelbedarf für Klimaschutzmaßnahmen am eigenen Gebäudebestand beziffern und in der mittel- und langfristigen Finanzplanung berücksichtigen.	159

6. Kommunales Krisenmanagement

6.1 Managementübersicht

Die wesentlichen Ergebnisse der überörtlichen Prüfung der Stadt Lennestadt 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

Das kommunale Krisenmanagement der Stadt Lennestadt befindet sich im Aufbau. Die Stadt will die Prüfung der gpaNRW nutzen, um auf Grundlage der Prüfungsergebnisse konkrete Strukturen und Maßnahmen für ein vorausschauendes Krisenmanagement zu entwickeln. Mit einer **Dienstvereinbarung** hat sie im November 2025 formal einen **Stab für außergewöhnliche Ereignisse** (SAE) eingerichtet. Die Handlungsfähigkeit bei länger andauernden Krisen ist durch eine fehlende Mehrschichtfähigkeit des SAE nicht sichergestellt.

Die Stadt Lennestadt hat bisher wenige **Risiken** für das Stadtgebiet identifiziert. Neben potenziellen Hochwasserlagen durch den Fluss „Lenne“ hat sich die Stadt Lennestadt mit den Möglichkeiten eines flächendeckenden Stromausfalls beschäftigt. Eine belastbare **Notstromversorgung** für die wesentlichen städtischen Gebäude hat die Stadt zurzeit noch nicht komplett gewährleistet.

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 Lennestadt vorgesehenen Mitarbeitenden hat die Stadt noch nicht geschult. Auch Übungen hat die Stadt bisher nicht durchgeführt. Dies sind jedoch elementare Bausteine für ein funktionierendes kommunales Krisenmanagement.

Die **Kommunikationsstrukturen** der Stadt Lennestadt sind gut geeignet, die Bevölkerung schnell und effektiv über bestehende Risiken oder bereits eingetretene Krisenlagen zu informieren. Aus Sicht der gpaNRW sollte die Stadt ihre Kommunikationsregeln durch vorgefertigte Checklisten für mögliche SAE-Einsatzanlässe ergänzen. So könnte sie in Krisensituationen eine schnellere Informationsverbreitung sicherstellen. Die vorhandenen Strukturen sollte die Stadt nutzen, um die Bewohnerinnen und Bewohner regelmäßig über potenzielle Risiken zu informieren. Damit stärkt die Stadt Lennestadt die Selbsthilfefähigkeit der Bevölkerung. Durch eine **Nachbereitung** ihrer Einsatzanlässe und zukünftigen Übungen könnte die Stadt Lennestadt wertvolle Erkenntnisse zur Verbesserung ihres Krisenmanagements gewinnen.

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	Lenne-stadt	Mini-mum	1. Vier-telwert	2. Vier-telwert (Median)	3. Vier-telwert	Maxi-mum	Anzahl Werte
EW*	24.320	16.657	26.865	34.566	44.405	61.847	131
PendelIndensaldo	-1.171	-9.729	-4.360	-1.991	144	7.679	131
Gebietsfläche in ha	13.559	2.050	4.498	7.206	10.075	30.310	131
Störfallbetriebe ⁵⁷	0	0	0	1	2	11	131

*Einwohnerinnen und Einwohner

Die **Stadt Lennestadt** weist mit ihrer großen Gebietsfläche eine niedrige Bevölkerungsdichte im interkommunalen Vergleich auf. Die meisten Einwohnenden wohnen im Stadtteil Altenhundem. Der Großteil der übrigen 42 Stadtteile ist eher ländlich geprägt. Es pendeln mehr sozialversicherungspflichtig Beschäftigte aus der Stadt Lennestadt hinaus als in die Stadt. Diese kann die Stadt Lennestadt im Krisenfall zum Beispiel nicht durch ihre Sirenen informieren. Auf die Informationsmöglichkeiten gehen wir im Kapitel 6.8.1 Krisenkommunikation ein.

Im Stadtgebiet der Stadt Lennestadt befindet sich kein Störfallbetrieb. Neben den in der Tabelle abgebildeten örtlichen Strukturen gibt es weitere Faktoren, die die Arbeit des Krisenmanagements in der Stadt Lennestadt beeinflussen. Die Lenne durchquert das Stadtgebiet vom

⁵⁷ Betriebe der unteren und oberen Klasse gemäß § 1 Absatz 1 der Störfall-Verordnung - 12. BImSchV

Stadtteil Störmecke an der Grenze zur Stadt Schmallenberg bis zum Stadtteil Grevenbrück an der Grenze zur Stadt Attendorn. Neben dem Fluss „Hundem“ 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 Lennestadt sollte dies daher bei der Warnung und Information der Bevölkerung berücksichtigen und entsprechende Maßnahmen vorbereiten.

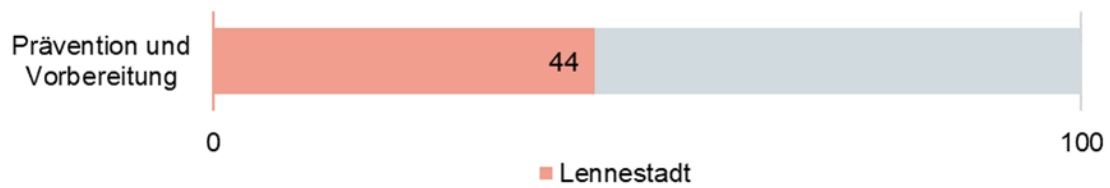
Die Stadt Lennestadt ist an das Bahnnetz angeschlossen. Bahnhöfe für den Personenverkehr gibt es in den Stadtteilen Altenhundem, Meggen und Grevenbrück. Die Bahnstrecke in der Stadt Lennestadt wird regelmäßig auch für den Gütertransport genutzt. Im Rahmen des kommunalen Krisenmanagements erfordert dies 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 Lennestadt 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 Lennestadt hat die genannten Risiken für sich noch nicht umfassend betrachtet. Sie ist sich der anspruchsvollen Ausgangslage und der potenziellen Gefahren jedoch bewusst. Auf einzelne Aspekte geht die gpaNRW im folgenden Berichtsverlauf näher ein.

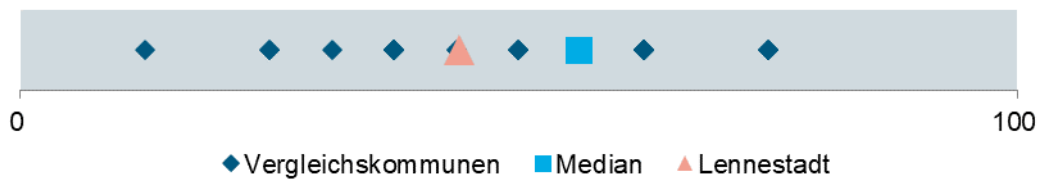
6.5 Prävention und Vorbereitung

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

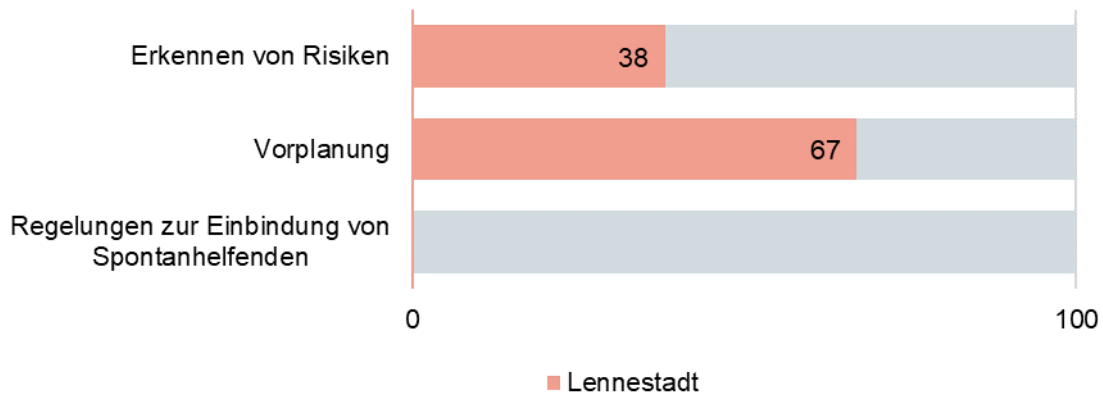


In den interkommunalen Vergleich sind 31 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



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 Lennestadt hat bereits einige Risiken für ihr Stadtgebiet ermittelt. Eine Prüfung der erkannten Risiken erfolgt bisher anlassbezogen und unregelmäßig. Bei der Dokumentation und Aufbereitung der Risikobewertung sieht die gpaNRW noch Verbesserungspotential.

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 Lennestadt** ist der Fachbereich III (Sicherheit und Ordnung) für die Planung, Koordination und Umsetzung aller Maßnahmen im Bereich des kommunalen Krisenmanagements zuständig. Die Stadt Lennestadt hat im Rahmen ihres kommunalen Krisenmanagements verschiedene Risiken für ihr Stadtgebiet erkannt. Dies betrifft natürliche Gefahren, beispielsweise Starkregen, Hochwasser und Sturm. Aber auch Gefahren, die sich aus anderen Eigenheiten, wie einem Cyberangriff oder einem Stromausfall, ergeben. Die Überprüfung der identifizierten Risiken findet derzeit nur sporadisch und bei konkretem Anlass statt. Eine Ermittlung der Eintrittswahrscheinlichkeit und des möglichen Schadensausmaßes liegt für keines der ermittelten Risiken vor.

Die Stadt Lennestadt hat bei Ermittlung der Risiken außer den lokalen Hilfsdiensten, siehe dazu auch Kapitel 6.6.3 Notstromversorgung (z. B. Malteser) und der städtischen freiwilligen Feuerwehr keine weiteren externen Akteure beteiligt. Sie hat zur Ermittlung der Risiken neben eigenen Krisenlagen aus der Vergangenheit nur entsprechende Schadensereignisse in Nachbarkommunen herangezogen. Die Einbindung von externen Akteuren hätte jedoch mehrere Vorteile. Sie ermöglicht neben der Betrachtung aus einem anderen Blickwinkel frühzeitige Abstimmungen und schafft bei allen Beteiligten Klarheit bei den verschiedenen Zuständigkeiten. Externe Akteure liefern zudem wichtige Ansätze zur Identifizierung von Risiken.

Die Stadt Lennestadt könnte den Handlungsleitfaden⁵⁸ des Bundesamtes für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe (BBK) nutzen, um für das Stadtgebiet eine systematische Risikoanalyse zu betreiben. Die Stadt Lennestadt hat die politischen Gremien bisher nur im Rahmen der Beschaffung von Notstromaggregaten beteiligt. Die Ergebnisse der Risikobewertung könnte die Stadt in einem Bericht aufbereiten und die politischen Gremien auf diese Weise sensibilisieren.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Lennestadt sollte in einem ersten Schritt ihre Risikoanalyse vervollständigen. In einem zweiten Schritt sollte sie alle dann identifizierten Risiken hinsichtlich ihres Schadensausmaßes und der Eintrittswahrscheinlichkeit bewerten. Über das Ergebnis sollte sie die politischen Gremien informieren.

6.5.2 Vorplanung

→ **Feststellung**

Die Stadt Lennestadt hat bisher nur für wenige der identifizierten Risiken Maßnahmen zur Vorplanung getroffen. Für viele potenzielle Risiken fehlen noch entsprechende Konzepte.

⁵⁸ Risikoanalyse im Bevölkerungsschutz Ein Stresstest für die Allgemeine Gefahrenabwehr und den Katastrophenschutz

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-Westfalen⁵⁹ Arbeits-, Informations- und Kommunikationsstrukturen zwischen Kreis und kreisangehöriger Stadt abzustimmen.

Die **Stadt Lennestadt** befindet sich erst in einem Anfangsstadium der Entwicklung ihres Krisenmanagements. Die Stadt hat bisher nur für wenige identifizierte Risiken Vorkehrungen getroffen. Einen konkreten Krisenplan hält die Stadt Lennestadt nur für das Risiko eines Hochwassers vor.

Für das Rathaus sowie für alle Feuerwehrgerätehäuser hat die Stadt Lennestadt entsprechende Notstromaggregate beschafft. Im Kapitel 6.6.3 Notstromversorgung betrachten wir diese Thematik vertieft. Die Gerätehäuser der Stadt Lennestadt sind als sogenannte „Leuchttürme“ definiert. Im Kontext eines länger andauernden Ausfalls von Strom- und Telekommunikationsnetzen bezeichnet der Begriff „Leuchttürme“ festgelegte, notstromversorgte Anlaufstellen. Diese spielen für die Bevölkerung und die Einsatzkräfte eine zentrale Rolle. Sie dienen als Informations-, Kommunikations- und Hilfspunkte, an denen Notrufe abgesetzt werden können. Zudem können an diesen Leuchttürmen Informationen eingeholt und erste Hilfe geleistet werden. Aus Sicht der gpaNRW schafft die Stadt Lennestadt mit der Einrichtung dieser Leuchttürme an den Feuerwehrgerätehäusern eine flexible Struktur, die auf andere Krisenszenarien übertragbar ist. Die bisher festgelegten Handlungspläne und Bewältigungsstrategien in Bezug auf Hochwasser und die Einrichtung der Leuchttürme hat die Stadt noch nicht an alle Beteiligten weitergegeben. Damit kann die Stadt aktuell nicht sicherstellen, dass im Krisenfall alle beteiligten Akteure ihre Aufgaben kennen und die Abläufe entsprechend der Pläne funktionieren.

→ Empfehlung

Die Stadt Lennestadt sollte auf der Grundlage einer strukturierten Risikoanalyse für alle erkannten Risiken konkrete Bewältigungsstrategien entwickeln und dokumentieren.

Ein weiterer Aspekt zur Bewältigung von Krisenlagen ist die Einrichtung und dauerhafte Vorhaltung eines SAE und die Kommunikation mit dem Kreis. Auf den SAE gehen wir im Kapitel 6.6.1 Stab für außergewöhnliche Ereignisse (SAE) ein. Der Kreis Olpe hat mit den kreisangehörigen Kommunen die Kontaktdaten aller Kommunen zum Aufbau einer Arbeits-, Informations- und Kommunikationsstruktur ausgetauscht. So sind den jeweiligen Stäben für außergewöhnliche Ereignisse und dem Krisenstab des Kreises die Kontaktdaten aller anderen Stäbe im Kreis Olpe bekannt. Dabei liegt der Schwerpunkt auf dem Informationsaustausch und der Kommunikation zwischen den Stäben. Eine standardisierte Meldestruktur gibt es bisher nicht. Unter einer standardisierten Meldestruktur versteht man ein einheitlich festgelegtes System, nach dem Informationen in Krisen- und Schadenslagen erfasst, aufbereitet und weitergegeben werden. Ziel einer einheitlichen Meldestruktur ist, dass alle Beteiligten schnell vergleichbare, verlässliche und vollständige Informationen erhalten. Eine standardisierte Meldestruktur erhöht im Krisenfall die Handlungsfähigkeit, die Transparenz und die Entscheidungsqualität. Bei einem Ausfall der

⁵⁹ Krisenmanagement durch Krisenstäbe im Lande Nordrhein-Westfalen bei Großeinsatzlagen, Krisen und Katastrophen; Runderlass des Ministeriums für Inneres und Kommunales vom 26. September 2016

gängigen Kommunikationsmittel können der Kreis und die Kommunen über den analogen sowie den digitalen Funk kommunizieren. Über Satellitentelefone verfügt die Stadt Lennestadt nicht.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Lennestadt sollte eine verbindliche Melde- und Kommunikationsstruktur zum Kreis Olpe aufbauen.

6.5.3 Regelungen zur Einbindung von Spontanhelfenden

→ **Feststellung**

Die Stadt Lennestadt hat bisher keine Regelung zur Einbindung von Spontanhelfenden aufgestellt. In einer Krisenlage kann die Stadt die bestehenden ehrenamtlichen Strukturen innerhalb der Stadt nutzen.

Eine Stadt sollte Vorkehrungen treffen, um im Ereignisfall Hilfsangebote von Spontanhelfenden⁶⁰ entgegennehmen 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 Lennestadt** 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 Lennestadt bisher noch keine Überlegungen angestellt. In der Stadt Lennestadt gibt es in den Stadtteilen ein breites ehrenamtliches Engagement in vielen Vereinen. Diese Basis will die Stadt Lennestadt nutzen, um in Krisenfällen auf freiwillige Helfer zurückgreifen zu können. Dieser potenzielle Rückgriff auf ehrenamtliche Strukturen ersetzt nach Ansicht der gpaNRW nicht eine strukturierte Regelung zur Einbindung von Spontanhelfenden.

→ **Empfehlung**

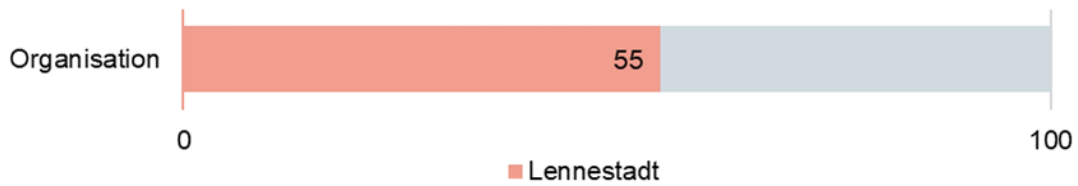
Die Stadt Lennestadt sollte eine formale Regelung zur Einbindung von Spontanhelfenden erstellen, um diese zur Bewältigung von Krisen bestmöglich einzusetzen.

6.6 Organisation

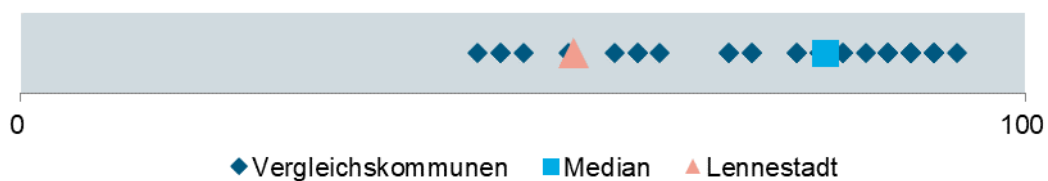
Die organisatorische Vorbereitung einer Stadt auf außergewöhnliche Ereignisse bildet die Grundlage, um in Ad-hoc-Lagen schnell und zielgerichtet handeln zu können. Klare Strukturen, Vorgaben und Abläufe sind zentrale Steuerungsinstrumente, die für Orientierung und Handlungssicherheit, insbesondere in stressbelasteten Situationen sorgen.

⁶⁰ Im Referentenentwurf zur Modernisierung des BHKG NRW vom 14. Juli 2025 werden die Spontanhelfenden als freiwillig Helfende bezeichnet.

Erfüllungsgrad Organisation in Prozent 2025

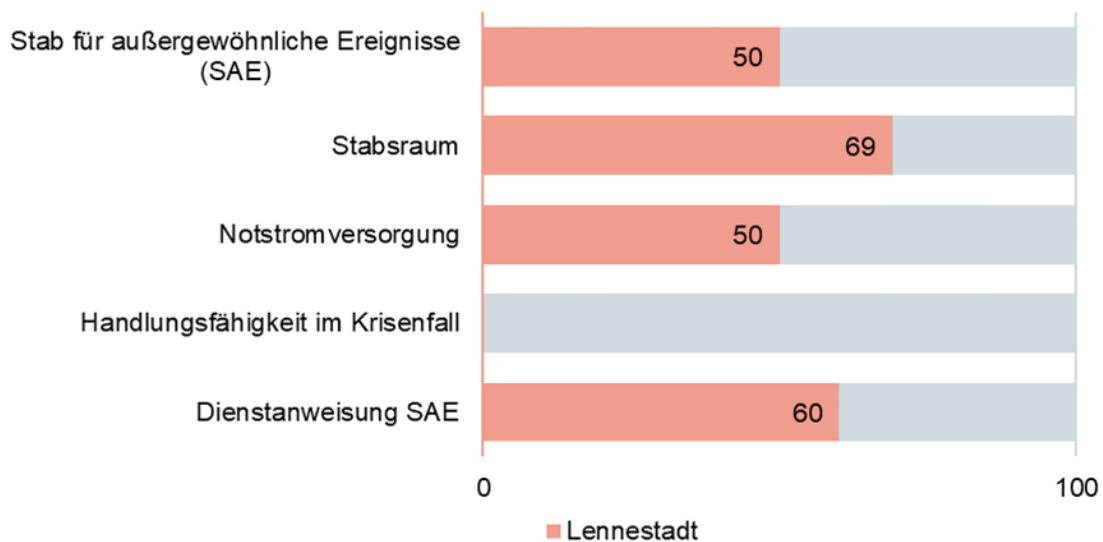


In den interkommunalen Vergleich sind 32 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



In der Grafik sind nicht alle Vergleichswerte einzeln sichtbar, da mehrere Städte gleiche Erfüllungsgrade erreichen und sich die Werte dadurch überlagern. Der Median beträgt 74 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)

→ Feststellung

Die Stadt Lennestadt hat einen Stab für außergewöhnliche Ereignisse eingerichtet. Dieser ist jederzeit alarmierbar. Er stellt jedoch keine Mehrschichtfähigkeit sicher.

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 Lennestadt** hat erst im November 2025 den Stab für außergewöhnliche Ereignisse formal auf den Weg gebracht. Diesen kann sie jederzeit einberufen. In der „Dienstvereinbarung zur Bildung eines Stabs für außergewöhnliche Ereignisse (SAE) der Stadt Lennestadt“ hat die Stadt die Zusammensetzung und Funktionen des SAE festgelegt.

Der Stab für außergewöhnliche Ereignisse der Stadt Lennestadt setzt sich wie folgt zusammen:

- Leiter des Stabes,
- ständige Mitglieder des Stabes (SMS) und
- ereignisspezifische Mitglieder des Stabes (intern und/oder extern).

Mit der Leitung des SAE hat der Bürgermeister der Stadt Lennestadt den Beigeordneten beauftragt. Der Bürgermeister nimmt als ständiger Gast an den Sitzungen des SAE teil. Zu den ständigen Mitgliedern des Stabes zählen darüber hinaus jeweils ein nicht namentlich festgelegter Mitarbeitender aus den Bereichen:

- Organisation und Informationstechnik,
- Sicherheit und Ordnung,
- Stadtwerke,
- Bau- und Betriebshof,
- ein weiterer Mitarbeitender des Bereichs Sicherheit und Ordnung zur Protokollierung,
- ein weiterer Mitarbeitender des Bereichs Sicherheit und Ordnung als Kontaktperson,
- ein Mitarbeitender für die Bevölkerungsinformation und Medienarbeit (BUMA) und
- eine Vertretung der Wehrleitung der Freiwilligen Feuerwehr.

Die Stadt Lennestadt hat aus ihrer Sicht mit dieser Besetzung alle notwendigen Kompetenzen innerhalb des SAE in einfacher Stärke abgedeckt. Eine Mehrschichtfähigkeit sichert auch bei lang andauernden Krisen eine durchgehende Besetzung und Entscheidungsfähigkeit. Diese Mehrschichtfähigkeit ist für den SAE der Stadt Lennestadt bisher nicht vorgesehen.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Lennestadt sollte alle Positionen ihres SAE mindestens doppelt besetzen, um auch bei länger andauernden Krisen eine stetige Handlungsfähigkeit sicherstellen zu können.

6.6.2 Stabsraum

→ **Feststellung**

Der primäre Stabsraum der Stadt Lennestadt bietet grundsätzlich gute Voraussetzungen für eine effektive Arbeit des Stabes.

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 Lennestadt** hält einen überschwemmungssicheren Raum im Rathaus als Stabsraum für den SAE vor. Der Raum ist ausreichend groß und bietet allen Stabsmitgliedern genügend Platz. Räumlichkeiten für die Arbeitsphase der Mitglieder des Stabes stehen ebenfalls zur Verfügung. Für die Funktionsfähigkeit des Stabsraumes sind bisher nur Verantwortlichkeiten für die IT-Abteilung festgelegt. Weitergehende Regelungen hat die Stadt Lennestadt bisher nicht getroffen. Zur Sicherstellung der Funktionsfähigkeit des SAE-Raumes sollte die Stadt Lennestadt weitergehende Regelungen treffen. So könnte sie beispielsweise Verantwortlichkeiten für die Vorhaltung von Arbeitsmitteln ebenso festlegen wie für die Versorgung der Stabsmitglieder mit Verpflegung. Die Zugangsberechtigung zum Stabsraum kann die Stadt Lennestadt bisher nicht steuern. Die ständigen Mitglieder des Stabes verfügen bereits im Arbeitsalltag über Notebooks. Diese können sie auch im SAE-Raum nutzen. Die Nutzung dieser Geräte im Arbeitsalltag stellt sicher, dass die Geräte und deren Software stets aktuell und einsatzbereit sind. Auch die EMS können vom Stabsraum aus auf ihre Netzwerke zugreifen. Die EMS verfügen jedoch nicht alle über ein entsprechendes Notebook.

Für den Fall, dass der primäre Stabsraum durch außergewöhnliche Ereignisse nicht zur Verfügung steht, kann die Stadt Lennestadt als Redundanz auf einen geeigneten Raum in einem anderen Stadtteil zurückgreifen. Dieser Raum ist bereits durch ein fest installiertes Aggregat notstromversorgt.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Lennestadt sollte für den Krisenfall den Zutritt zum Stabsraum durch geeignete Maßnahmen regeln. Die Einsatz- und Funktionsfähigkeit des Stabsraumes sollte sie durch dokumentierte Verantwortlichkeiten sicherstellen.

6.6.3 Notstromversorgung

→ **Feststellung**

Die Stadt Lennestadt hat festgelegt, welche städtischen Einrichtungen sie mit Notstrom versorgen will und die Beschaffung entsprechender Notstromaggregate in die Wege geleitet. 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 Notstromeinspeisung sollte die Stadt regelmäßig überprüfen.

Im Rahmen der Vorbereitung auf einen flächendeckenden und länger andauernden Stromausfall hat sich die **Stadt Lennestadt** mit der Sicherstellung der Stromversorgung für städtische Einrichtungen befasst. Neben dem Rathaus hat sie alle Feuerwehrgerätehäuser als Einrichtungen festgelegt, die im Falle eines Blackouts notstromversorgt werden sollen. Die Feuerwehrgerätehäuser als sogenannte „Leuchttürme“ dienen der Bevölkerung als zentrale Anlauf- und Informationsstelle bei längerem Stromausfall. Die Stadt Lennestadt plant bei Neubauten der Gerätehäuser bereits fest installierte Notstromaggregate ein. Mobile Notstromaggregate sollen die Stromversorgung der übrigen Gerätehäuser sicherstellen. Ein entsprechend groß dimensioniertes Notstromaggregat soll neben den Bereichen Heizung und Klima auch alle Bereiche der Informationstechnik und den Großteil der Arbeitsplätze mit Strom versorgen können. Die Beschaffung des Notstromaggregats für das Rathaus ist zum Ende des Jahres 2025 jedoch noch nicht abgeschlossen. Für eine verlässliche Notstromversorgung sind von der Stadt Lennestadt zudem Maßnahmen zur Sicherstellung der Treibstoffversorgung der Notstromaggregate vorzuhalten. Das Bundesamt für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe (BBK) versteht unter einer verlässlichen Notstromversorgung einen vorgeplanten Notbetrieb von mind. 72 Stunden ohne weitere Kraftstoffzufuhr. Diese Zeitspanne verschafft der Behörde eine gewisse Handlungsfähigkeit. Die Stadt Lennestadt hat bisher nicht ermittelt, welchen Bedarf an Kraftstoffen sie bei einem Dauerbetrieb aller Notstromaggregate täglich zur Versorgung aller Notstromaggregate benötigt. Der Kreis Olpe hat nach Aussage der Stadt Lennestadt Zugriff auf mindestens eine Tankstelle, die auch im Falle eines Blackouts Kraftstoff zur Verfügung stellen kann. Nach Aussage der Stadt Lennestadt gibt es eine mündliche Absprache mit dem Kreis Olpe zur Sicherstellung einer Kraftstoffversorgung auch für die kreisangehörigen Kommunen. Optimierungsbedarf sieht die gpaNRW dahingehend, die bisherigen mündlichen Absprachen schriftlich zu fixieren und den Transport des Kraftstoffs im Krisenfall sicherzustellen. Darüber hinaus sollte die Stadt Lennestadt für einen Zeitraum von mind. 72 Stunden entsprechende Kraftstoffreserven vorhalten. In einem ersten Schritt sollte sie dazu die Verbräuche aller Aggregate unter Vollastbetrieb für 72 Stunden ermitteln und Kraftstoffreserven in dieser Größenordnung selbst vorhalten.

Die Wartung der Notstromaggregate wird durch einen hauptamtlichen Gerätewart der Feuerwehr sichergestellt. Die fest installierten Aggregate werden monatlich und die mobilen Aggregate vierteljährlich durch den Gerätewart einem Funktionstest unterzogen. Die Wartungsprotokolle sollten in den vorgehaltenen SAE-Ordnern schriftlich abgelegt werden. Belastbare Lasttests unter Realbedingungen hat die Stadt bisher nicht durchgeführt.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Lennestadt sollte kurzfristig die Beschaffung der geplanten Notstromaggregate abschließen und die Funktionsfähigkeit mit der elektrischen Hausanlage des Rathauses unter Echtbedingungen testen. Darüber hinaus sollte sie alle Aggregate regelmäßigen Lasttests unter Realbedingungen unterziehen und diese Tests dokumentieren. Die Regelungen zur Treibstoffversorgung für die Aggregate sollte sie verbindlich fixieren.

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. Für eine solche Sammelunterkunft hat die Stadt Lennestadt bisher keine Notstromversorgung geplant. Kommunen können darüber hinaus verpflichtet sein, ausreichende (gekühlte) Leichenhallen für Verstorbene vorzuhalten. Eine Notstromversorgung für Leichenhallen hat die Stadt Lennestadt bisher nicht geprüft.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Lennestadt sollte sowohl für eine eventuelle Notunterbringung in einer Turnhalle als auch für eine Leichenhalle eine entsprechende Notstromversorgung sicherstellen.

6.6.4 Handlungsfähigkeit im Krisenfall

→ **Feststellung**

Die Stadt Lennestadt 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 Lennestadt** hat sich bisher nicht mit der Frage beschäftigt, welche Funktionen der Stadtverwaltung in einer akuten Krisenlage funktionsfähig sein müssen. Aus Sicht der gpaNRW 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 Lennestadt sicherstellen. Auch weitere Bereiche der Verwaltung wie beispielsweise das Standesamt zur Beurkundung von Sterbefällen müssen in einer Krisensituation handlungsfähig bleiben. Nur durch die Festlegung wichtiger Aufgaben der Verwaltung, die während einer Krise aufrechterhalten bleiben müssen, erhält die Stadt Lennestadt einen Überblick über die benötigten Personalressourcen. Bei der Festlegung dieser wesentlichen Aufgaben sollte die Stadt Lennestadt 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 Lennestadt so flexibel an anderer Stelle einsetzen.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Lennestadt sollte sich strukturiert mit der Frage beschäftigen, welche städtischen Leistungen sie auch im Krisenfall vorhalten will.

6.6.5 Dienstanweisung SAE

→ **Feststellung**

Die Stadt Lennestadt hat eine Dienstvereinbarung für ihren Stab für außergewöhnliche Ereignisse erstellt. Die Dienstvereinbarung hat aus Sicht der gpaNRW noch Optimierungspotenzial hinsichtlich einzelner Regelungen und Zuständigkeiten.

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.

Der Bürgermeister der **Stadt Lennestadt** und der Personalrat haben im November 2025 die „Dienstvereinbarung zur Bildung eines Stabs für außergewöhnliche Ereignisse (SAE) der Stadt Lennestadt“ unterzeichnet und damit den SAE formal in Kraft gesetzt. Die Dienstvereinbarung enthält Regelungen zum Geltungsbereich, zu den Zuständigkeiten, der Organisation des SAE sowie zu den Funktionen. Die im Krisenstabserlass des Landes Nordrhein-Westfalen genannten Mindeststandards hat die Stadt Lennestadt in ihrer Dienstvereinbarung vollständig abgebildet. Hierzu zählen:

- die Einberufung des Stabes,
- die personelle Besetzung des Stabes,
- die Alarmierung und die Erreichbarkeit,
- das Vorhalten bzw. Sicherstellen der erforderlichen Kommunikationsmittel und
- die räumliche Unterbringung des Stabes.

Die Leitung des Stabes für außergewöhnliche Ereignisse hat die Stadt Lennestadt dem Beigeordneten (allgemeinen Vertreter) übertragen. Im Verhinderungsfall des Beigeordneten wird die Leitung des SAE durch die Vertreter in der amtlichen Reihenfolge sichergestellt. Die Stadt Lennestadt führt als Anlage 1 zu der Dienstvereinbarung ein Verzeichnis aller SAE-Mitglieder mit der jeweiligen Funktion und den Kontaktdaten. Dieses Verzeichnis hält sie als Verschlusssache im Bereich 32 vor.

Obwohl die Stadt Lennestadt Regelungen zu Zuständigkeiten und Abläufen im SAE sowie die Mindestinhalte des Krisenstabserlasses in ihrer Dienstvereinbarung festgelegt hat, sieht die gpaNRW noch weiteres Verbesserungspotenzial. Die Stadt Lennestadt hat eine zeitliche Vorgabe von vier Stunden, in dem bei Energiemangellagen die Einsatzbereitschaft des SAE hergestellt sein muss. Für alle weiteren möglichen Krisenszenarien gibt es keine Regelung. Hier soll die Einsatzbereitschaft schnellstmöglich sichergestellt werden.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Lennestadt sollte in ihrer Dienstvereinbarung für alle potenziellen Schadensereignisse einen Zeitrahmen definieren, innerhalb dessen die Einsatzbereitschaft des SAE hergestellt sein sollte.

Die Stadt Lennestadt hat bisher keine Notwendigkeit gesehen, die Mitglieder des SAE mit Dienstaussweisen auszustatten. Nicht alle der SAE-Mitglieder der Stadt Lennestadt 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 Lennestadt sollte alle Mitglieder des SAE mit entsprechenden Dienstaussweisen ausstatten.

Bei länger andauernden Einsatzszenarien ist es zudem wichtig, die Verpflegung der SAE-Mitglieder sicherzustellen. Bisher gibt es in der Stadt Lennestadt weder eine Bevorratung mit Lebensmitteln für die SAE-Mitglieder noch Pläne für eine Beschaffungsmöglichkeit im Notfall.

→ Empfehlung

Die Stadt Lennestadt sollte die Verpflegung der SAE-Mitglieder im Einsatzfall sicherstellen.

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

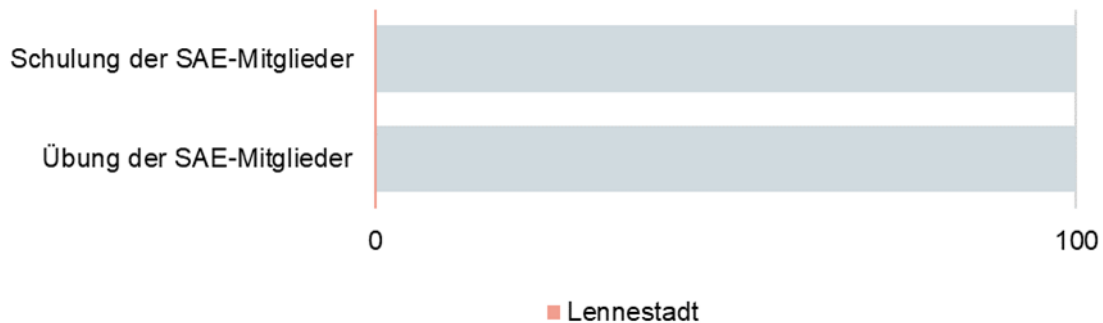


In den interkommunalen Vergleich sind 32 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



In der Grafik sind nicht alle Vergleichswerte einzeln sichtbar, da mehrere Städte gleiche Erfüllungsgrade erreichen und sich die Werte dadurch überlagern. Der Median beträgt 29 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 Lennestadt hat bisher keine Schulungen für die Mitglieder des SAE durchgeführt.

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 Lennestadt** hat in der Vergangenheit keinerlei Schulungen für die Mitglieder ihres Stabes durchgeführt. In der Dienstvereinbarung zur Bildung eines SAE hat die Stadt Lennestadt festgelegt, dass Aus- und Weiterbildungsveranstaltungen für die Funktionsträger im SAE nur nach Bedarf durchgeführt werden.

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 im kommunalen Krisenmanagement der Stadt Lennestadt dar. Ausführungen zu den Übungen finden sich im folgenden Kapitel. 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 Lennestadt sollte ihre Dienstvereinbarung zum SAE anpassen und für alle Mitglieder des SAE regelmäßige Schulungen durchführen. Regelungen zu Schulungen mit Angaben zur Häufigkeit und zum Inhalt der Schulungen kann sie als Anlage zur Dienstvereinbarung verschriftlichen.

6.7.2 Übung der SAE-Mitglieder

→ **Feststellung**

Die Stadt Lennestadt hat bisher keine Übungen mit dem Stab für außergewöhnliche Ereignisse durchgeführt. Verbindliche Regelungen zur Durchführung von Übungen fehlen ebenfalls.

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 Lennestadt** hat bisher noch keine praktische Übung mit ihrem SAE durchgeführt. In der Dienstvereinbarung zur Bildung eines SAE hat die Stadt Lennestadt lediglich eine Empfehlung aufgenommen, eine jährliche Stabsrahmenübung durchzuführen. 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.

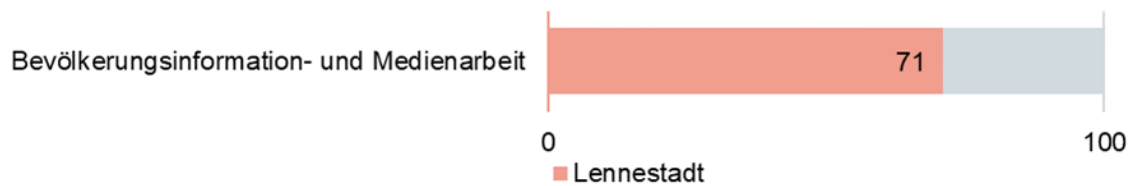
→ **Empfehlung**

Die Stadt Lennestadt sollte die in ihrer Dienstvereinbarung enthaltene Empfehlung zu Übungen ihres SAE umsetzen und diese in einer Anlage zu ihrer Dienstvereinbarung fixieren. Darüber hinaus sollte die Stadt regelmäßig Übungen mit dem gesamten SAE sowie mit externen Akteuren durchführen, um so Abläufe und Zusammenarbeit im Krisenfall zu festigen.

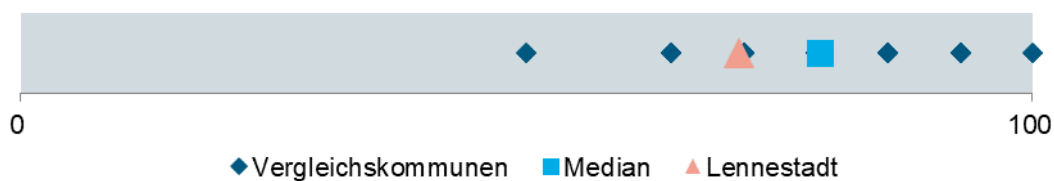
6.8 Bevölkerungsinformation und Medienarbeit

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 32 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.

6.8.1 Krisenkommunikation

→ Feststellung

Die Stadt Lennestadt 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 Lennestadt** nutzt für ihre Kommunikation außerhalb von Krisenfällen ein breites Portfolio. Auf einen Großteil der Kommunikationskanäle kann auch im Krisenfall zurückgegriffen werden. Die Stadt Lennestadt beschäftigt einen eigenen Pressesprechenden, der als zuständige Person für die Bevölkerungsinformation und Medienarbeit (BuMA) Mitglied des SAE ist. Der Pressesprecher kann im Krisenfall sowohl auf die stadteigene Homepage als auch die von der Stadt Lennestadt genutzten weiteren Kommunikationskanäle (soziale Medien) zugreifen. Die Aufgaben dieser zuständigen Person hat die Stadt Lennestadt in ihrer Dienstvereinbarung fixiert. Dazu gehören:

- Koordination, Betreuung und Information der Medien, sofern die Maßnahmen im Stab beschlossen wurden,

- Erstellen von Presseinformationen,
- Erstellen und Weiterleiten von amtlichen Informationen und Verhaltensweisen für die Bevölkerung nach Maßgabe des Stabes (Printmedien, LokalPlus⁶¹, Internet) und
- Bekanntgabe der notwendigen Rufnummern in den Medien.

Durch die Kombination der unterschiedlichen Kommunikationskanäle kann die Stadt Lennestadt verschiedene Bevölkerungsgruppen gezielt ansprechen und für verschiedene Risiken sensibilisieren. Darüber hinaus kann die Stadt Lennestadt über den Kreis Olpe für akute Krisensituationen auch bundesweit eingesetzte und bekannte Warnapps wie NINA⁶², MoWaS⁶³ und Cell Broadcast⁶⁴ nutzen. Zusätzlich hat die Stadt Lennestadt 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 Lennestadt in Krisensituationen eine noch schnellere Informationsverbreitung sicherstellen. Durch vorgefertigte Texte, sofort bereitstehende Kontaktdaten und festgelegte anlassbezogene Warnmittel kann sie dies erreichen. Die Stadt Lennestadt hält bisher nur für einzelne mögliche Krisensituationen wie Hochwasser entsprechende Checklisten bereit. Weitere Checklisten werden nach Aussage der Stadt Lennestadt derzeit erarbeitet.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Lennestadt sollte vorgefertigte Kommunikationschecklisten mit Textbausteinen für typische Krisenszenarien, wie z. B. Unwetter, Stromausfall usw. erstellen, um eine reibungslose und schnelle Information und Kommunikation sicherstellen zu können.

6.8.2 Stärkung der Selbsthilfefähigkeit der Bevölkerung

→ **Feststellung**

Die Stadt Lennestadt nutzt ihre vorhandenen Kommunikationskanäle zur Information und zur Stärkung der Selbsthilfefähigkeit der Bevölkerung noch nicht.

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 Lennestadt**. 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

⁶¹ Lokales Nachrichtenportal im Internet für den Kreis Olpe <https://www.lokalplus.nrw>

⁶² Notfall-Informations- und Nachrichten-App des Bundes

⁶³ Modulares Warnsystem (MoWaS) ist ein vom Bundesamt für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe (BBK) entwickeltes System zur Warnung der Bevölkerung

⁶⁴ Cell Broadcast ist ein Warnsystem, das Textnachrichten an alle Mobiltelefone in einem bestimmten Funkzellenbereich senden kann, um die Bevölkerung vor Gefahren zu warnen

sie die Selbsthilfefähigkeit stärkt. Die Stadt Lennestadt hat bisher keine entsprechenden Hinweise oder Handlungsanweisungen an die Bevölkerung kommuniziert.

Die gpaNRW sieht es als sinnvoll an, dass die Stadt Lennestadt die Bevölkerung sowohl anlassbezogen als auch in regelmäßigen Abständen über mögliche Risiken und Vorsorgemaßnahmen informiert. Gezielte Wiederholungen von Informationen tragen dazu bei, das Risikobewusstsein der Bürgerinnen und Bürger 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 sollte die Stadt Lennestadt für die Stärkung der Selbsthilfefähigkeit auch alle ihr zur Verfügung stehenden Kommunikationswege nutzen. Sie könnte Informationen zur Stärkung der Selbsthilfefähigkeit auf ihrer Homepage bereitstellen. Auch durch regelmäßige Berichterstattung in sozialen Medien kann die Stadt die Selbsthilfefähigkeit der Bevölkerung stärken.

In einem ersten Schritt könnte die Stadt Lennestadt in geeigneter Weise auf die Informationen der Verbraucherzentrale NRW sowie des BBK verweisen. Besonders der neue Ratgeber des BBK „Vorsorgen für Krisen und Katastrophen“⁶⁵ stellt beispielsweise durch eine Verlinkung auf der städtischen Homepage eine einfache aber effektive Informationsmöglichkeit für die Bevölkerung der Stadt dar.

→ Empfehlung

Die Stadt Lennestadt sollte die Selbsthilfefähigkeit ihrer Bevölkerung stärken, indem sie auch in sozialen Medien und auf ihrer Homepage über die Möglichkeit der Selbsthilfe informiert.

6.9 Nachbereitung und Evaluation

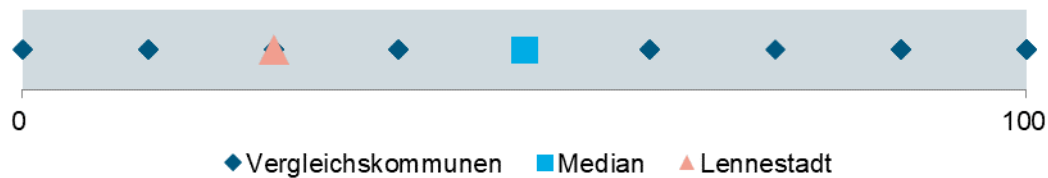
Nachbereitung und Evaluation sind wichtige Phasen im Krisenmanagement, um die Erfahrungen aus einem außergewöhnlichen Ereignis oder einer Übung systematisch zu reflektieren. Das stellt sicher, dass die Stadt aus den Erkenntnissen lernt und das kommunale Krisenmanagement stetig optimiert.

Erfüllungsgrad Nachbereitung und Evaluation in Prozent 2025



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

⁶⁵ [Ratgeber: Vorsorgen für Krisen und Katastrophen - BBK](#) [Ratgeber: Vorsorgen für Krisen und Katastrophen - BBK](#)



In der Grafik sind nicht alle Vergleichswerte einzeln sichtbar, da mehrere Städte gleiche Erfüllungsgrade erreichen und sich die Werte dadurch überlagern. Der Median beträgt 63 Prozent.

→ Feststellung

Die Stadt Lennestadt 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 Lennestadt** verwendet Erkenntnisse aus bisherigen Krisen bisher nur unstrukturiert für die Arbeit ihres SAE. Eine Dokumentation der Nachbereitung würde sicherstellen, dass gewonnene Erkenntnisse in die Weiterentwicklung des kommunalen Krisenmanagements der Stadt Lennestadt einfließen. Übungen hat die Stadt Lennestadt mit ihrem SAE bisher nicht durchgeführt. Diese plant sie für die Zukunft (vgl. 6.7.2 Übung der SAE-Mitglieder). Trotz fehlender Dokumentation hat die Stadt Lennestadt Erkenntnisse aus vergangenen Krisenlagen in die Strukturen ihres Krisenmanagements einfließen lassen und Anpassungen vorgenommen. Eine nachvollziehbare Dokumentation dieser Anpassungen ist nicht erfolgt. Die strukturierte Nachbereitung von Einsatzanlässen des SAE ist aus Sicht der gpaNRW ein wichtiges Instrument, um die bestehenden Regelungen einer Wirksamkeitsprüfung unterziehen zu können. Dazu bieten sich beispielsweise folgende Möglichkeiten an:

- Anonymisierte Evaluations- beziehungsweise Feedbackbögen, die von allen SAE-Mitgliedern ausgefüllt werden oder
- Nachbereitungstreffen nach jedem Einsatzanlass mit Dokumentation der Ergebnisse.

Die gewonnenen Erkenntnisse aus der strukturierten Nachbereitung könnte die Stadt Lennestadt zentral auswerten und an alle Beteiligten kommunizieren. Die Ergebnisse dieser Auswertung sollten in die Fortschreibung der Dienstvereinbarung einfließen.

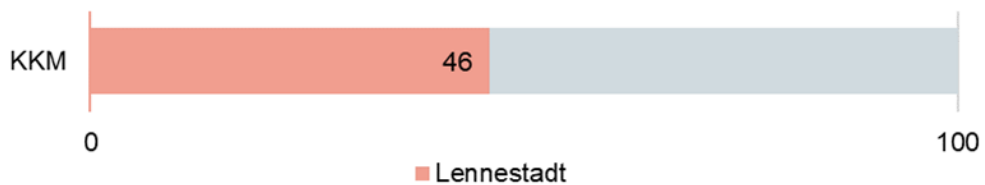
→ Empfehlung

Die Stadt Lennestadt sollte Einsatzanlässe und (zukünftige) Übungen strukturiert nachbereiten und die Ergebnisse der Nachbereitung dokumentieren. Erkenntnisse daraus sollte sie für die Weiterentwicklung ihres Krisenmanagements nutzen.

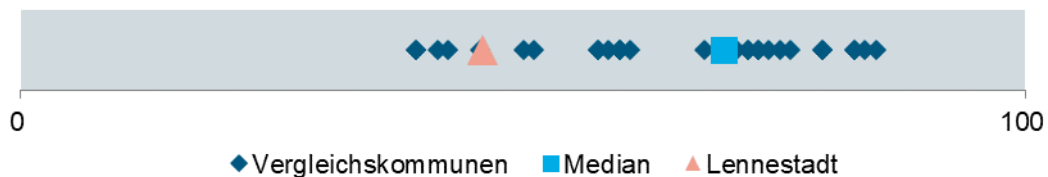
6.10 Anlage: Übersicht Erfüllungsgrad im kommunalen Krisenmanagement

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 Bevölkerungs- information und Medienarbeit und 6.9 Nachbereitung und Evaluation zusammen:

Erfüllungsgrad Krisenmanagement in Prozent 2025

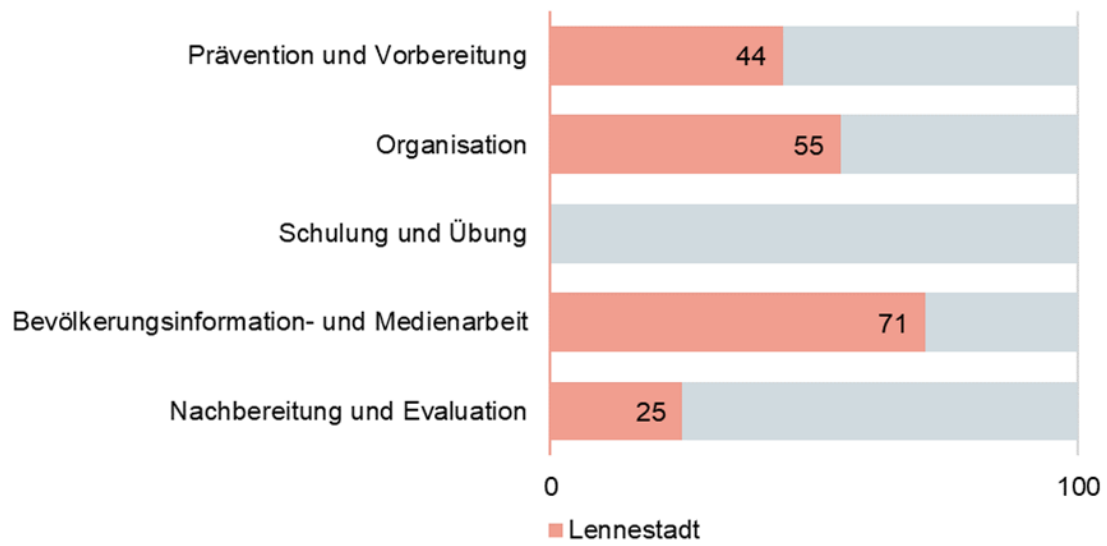


In den interkommunalen Vergleich sind 31 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



In der Grafik sind nicht alle Vergleichswerte einzeln sichtbar, da mehrere Städte gleiche Erfüllungsgrade erreichen und sich die Werte dadurch überlagern. Der Median beträgt 64 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 – Kommunales Krisenmanagement

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
Erkennen von Risiken					
F1	Die Stadt Lennestadt hat bereits einige Risiken für ihr Stadtgebiet ermittelt. Eine Prüfung der erkannten Risiken erfolgt bisher anlassbezogen und unregelmäßig. Bei der Dokumentation und Aufbereitung der Risikobewertung sieht die gpaNRW noch Verbesserungspotential.	167	E1	Die Stadt Lennestadt sollte in einem ersten Schritt ihre Risikoanalyse vervollständigen. In einem zweiten Schritt sollte sie alle dann identifizierten Risiken hinsichtlich ihres Schadensausmaßes und der Eintrittswahrscheinlichkeit bewerten. Über das Ergebnis sollte sie die politischen Gremien informieren.	168
Vorplanung					
F2	Die Stadt Lennestadt hat bisher nur für wenige der identifizierten Risiken Maßnahmen zur Vorplanung getroffen. Für viele potenzielle Risiken fehlen noch entsprechende Konzepte.	168	E2.1	Die Stadt Lennestadt sollte auf der Grundlage einer strukturierten Risikoanalyse für alle erkannten Risiken konkrete Bewältigungsstrategien entwickeln und dokumentieren.	169
			E2.2	Die Stadt Lennestadt sollte eine verbindliche Melde- und Kommunikationsstruktur zum Kreis Olpe aufbauen.	170
Regelungen zur Einbindung von Spontanhelfenden					
F3	Die Stadt Lennestadt hat bisher keine Regelung zur Einbindung von Spontanhelfenden aufgestellt. In einer Krisenlage kann die Stadt die bestehenden ehrenamtlichen Strukturen innerhalb der Stadt nutzen.	170	E3	Die Stadt Lennestadt sollte eine formale Regelung zur Einbindung von Spontanhelfenden erstellen, um diese zur Bewältigung von Krisen bestmöglich einzusetzen.	170
Stab für außergewöhnliche Ereignisse (SAE)					
F4	Die Stadt Lennestadt hat einen Stab für außergewöhnliche Ereignisse eingerichtet. Dieser ist jederzeit alarmierbar. Er stellt jedoch keine Mehrschichtfähigkeit sicher.	172	E4	Die Stadt Lennestadt sollte alle Positionen ihres SAE mindestens doppelt besetzen, um auch bei länger andauernden Krisen eine stetige Handlungsfähigkeit sicherstellen zu können.	173

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
Stabsraum					
F5	Der primäre Stabsraum der Stadt Lennestadt bietet grundsätzlich gute Voraussetzungen für eine effektive Arbeit des Stabes.	173	E5	Die Stadt Lennestadt sollte für den Krisenfall den Zutritt zum Stabsraum durch geeignete Maßnahmen regeln. Die Einsatz- und Funktionsfähigkeit des Stabsraumes sollte sie durch dokumentierte Verantwortlichkeiten sicherstellen.	173
Notstromversorgung					
F6	Die Stadt Lennestadt hat festgelegt, welche städtischen Einrichtungen sie mit Notstrom versorgen will und die Beschaffung entsprechender Notstromaggregate in die Wege geleitet. Übungen unter den Bedingungen eines Stromausfalls fanden bisher noch nicht statt.	173	E6.1	Die Stadt Lennestadt sollte kurzfristig die Beschaffung der geplanten Notstromaggregate abschließen und die Funktionsfähigkeit mit der elektrischen Hausanlage des Rathauses unter Echtbedingungen testen. Darüber hinaus sollte sie alle Aggregate regelmäßigen Lasttests unter Realbedingungen unterziehen und diese Tests dokumentieren. Die Regelungen zur Treibstoffversorgung für die Aggregate sollte sie verbindlich fixieren.	174
			E6.2	Die Stadt Lennestadt sollte sowohl für eine eventuelle Notunterbringung in einer Turnhalle als auch für eine Leichenhalle eine entsprechende Notstromversorgung sicherstellen.	175
Handlungsfähigkeit im Krisenfall					
F7	Die Stadt Lennestadt hat bisher keine städtischen Leistungen benannt, die die Handlungsfähigkeit der Verwaltung im Krisenfall sicherstellen können.	175	E7	Die Stadt Lennestadt sollte sich strukturiert mit der Frage beschäftigen, welche städtischen Leistungen sie auch im Krisenfall vorhalten will.	175
Dienstanweisung SAE					
F8	Die Stadt Lennestadt hat eine Dienstvereinbarung für ihren Stab für außergewöhnliche Ereignisse erstellt. Die Dienstvereinbarung hat aus Sicht der gpaNRW noch Optimierungspotenzial hinsichtlich einzelner Regelungen und Zuständigkeiten.	175	E8.1	Die Stadt Lennestadt sollte in ihrer Dienstvereinbarung für alle potenziellen Schadensereignisse einen Zeitrahmen definieren, innerhalb dessen die Einsatzbereitschaft des SAE hergestellt sein sollte.	176
			E8.2	Die Stadt Lennestadt sollte alle Mitglieder des SAE mit entsprechenden Dienstaussweisen ausstatten.	176
			E8.3	Die Stadt Lennestadt sollte die Verpflegung der SAE-Mitglieder im Einsatzfall sicherstellen.	177

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
Schulung der SAE-Mitglieder					
F9	Die Stadt Lennestadt hat bisher keine Schulungen für die Mitglieder des SAE durchgeführt.	178	E9	Die Stadt Lennestadt sollte ihre Dienstvereinbarung zum SAE anpassen und für alle Mitglieder des SAE regelmäßige Schulungen durchführen. Regelungen zu Schulungen mit Angaben zur Häufigkeit und zum Inhalt der Schulungen kann sie als Anlage zur Dienstvereinbarung verschriftlichen.	179
Übung der SAE-Mitglieder					
F10	Die Stadt Lennestadt hat bisher keine Übungen mit dem Stab für außergewöhnliche Ereignisse durchgeführt. Verbindliche Regelungen zur Durchführung von Übungen fehlen ebenfalls.	179	E10	Die Stadt Lennestadt sollte die in ihrer Dienstvereinbarung enthaltene Empfehlung zu Übungen ihres SAE umsetzen und diese in einer Anlage zu ihrer Dienstvereinbarung fixieren. Darüber hinaus sollte die Stadt regelmäßig Übungen mit dem gesamten SAE sowie mit externen Akteuren durchführen, um so Abläufe und Zusammenarbeit im Krisenfall zu festigen.	179
Krisenkommunikation					
F11	Die Stadt Lennestadt hält vielfältige Kommunikationsstrukturen bereit. Für einen möglichen Krisenfall hat sie noch keine individuellen Kommunikationsregeln für einzelne Krisenszenarien festgelegt.	180	E11	Die Stadt Lennestadt sollte vorgefertigte Kommunikationschecklisten mit Textbausteinen für typische Krisenszenarien, wie z. B. Unwetter, Stromausfall usw. erstellen, um eine reibungslose und schnelle Information und Kommunikation sicherstellen zu können.	181
Stärkung der Selbsthilfefähigkeit der Bevölkerung					
F12	Die Stadt Lennestadt nutzt ihre vorhandenen Kommunikationskanäle zur Information und zur Stärkung der Selbsthilfefähigkeit der Bevölkerung noch nicht.	181	E12	Die Stadt Lennestadt sollte die Selbsthilfefähigkeit ihrer Bevölkerung stärken, indem sie auch in sozialen Medien und auf ihrer Homepage über die Möglichkeit der Selbsthilfe informiert.	182
Nachbereitung und Evaluation					
F13	Die Stadt Lennestadt bereitet außergewöhnliche Ereignisse bisher nicht strukturiert nach.	183	E13	Die Stadt Lennestadt sollte Einsatzanlässe und (zukünftige) Übungen strukturiert nachbereiten und die Ergebnisse der Nachbereitung dokumentieren. Erkenntnisse daraus sollte sie für die Weiterentwicklung ihres Krisenmanagements nutzen.	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

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

i www.gpa.nrw.de